

УДК 005.336.4:338.46:316.472.4

JEL D23, M14, L26, Z13, J24

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-13-26>**Польова Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та логістики,  
ПВНЗ «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>

**Шевчук І.Я.**

аспірант,  
ПВНЗ «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0037-5511>

**Шевчук Я.Я.**

аспірант,  
ПВНЗ «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0746-6689>

## ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Статтю присвячено комплексному дослідженню ролі емоційного інтелекту у формуванні та розвитку соціального капіталу підприємств креативних індустрій. Обґрунтовано, що емоційний інтелект виступає важливим стратегічним організаційним ресурсом, який суттєво впливає на структурний, реляційний та когнітивний виміри соціального капіталу. Такий вплив реалізується через механізми розширення мережових зв'язків, підвищення рівня довіри між учасниками взаємодії, а також формування спільних когнітивних моделей і цінностей. У роботі запропоновано концептуальну модель трансформації індивідуального емоційного інтелекту працівників в організаційний соціальний капітал. Окрему увагу приділено визначенню ефективних управлінських інструментів і практик, спрямованих на нарощування соціального капіталу в умовах динамічного розвитку креативного сектору економіки.

**Ключові слова:** емоційний інтелект, соціальний капітал, креативні індустрії, організаційна довіра, психологічна безпека, реляційний капітал, організаційний клімат.

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка дедалі більше набуває рис економіки знань та творчості, де провідну роль відіграють підприємства креативних індустрій – суб'єкти господарювання, діяльність яких заснована на інтелектуальній власності, творчих компетентностях і генерації інноваційного контенту. До цього сектору відносять рекламні агентства, дизайн-студії, IT-компанії, видавничі та медійні організації, індустрію моди, архітектуру, музику, кінематограф тощо [16]. Саме ці галузі формують значну частку валової доданої вартості в розвинених країнах і демонструють стійке зростання попри глобальні економічні потрясіння.

Однак специфіка креативних підприємств полягає в тому, що їхній основний актив – людський капітал – відрізняється підвищеною чутливістю до якості міжособистісних відносин, рівня психологічної безпеки та характеру комунікативного середовища [12]. Будь-яке зниження рівня довіри, емоційної включеності чи внутрішньої мотивації безпосередньо позначається на продуктивності

й інноваційному потенціалі організації. Саме тому питання формування соціального капіталу – сукупності ресурсів, що акумулюються у соціальних мережах на основі довіри, норм взаємності та горизонтальних зв'язків [2], – набуває першочергового значення для менеджменту таких підприємств.

У цьому контексті емоційний інтелект (ЕІ) постає не лише як індивідуальна психологічна характеристика, а й як стратегічний організаційний ресурс [7]. Здатність керівників і працівників розпізнавати, розуміти та регулювати власні емоції та емоції інших людей є необхідною умовою побудови ефективних мереж взаємодії та формування культури відкритості. Таким чином, проблема інтеграції концепцій ЕІ й соціального капіталу в управлінські практики підприємств креативних індустрій є актуальною як у теоретичному, так і в прикладному вимірі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція соціального капіталу отримала ґрунтовне теоретичне опрацювання у працях П. Бурдьє, Дж. Коулмена та Р. Патнема.



П. Бурдье розглядав соціальний капітал як сукупність реальних і потенційних ресурсів, пов'язаних із членством у мережах тривалих взаємовідносин [1]. Дж. Коулмен акцентував увагу на функціональному аспекті: соціальний капітал уможливує досягнення цілей, які без нього були б недосяжними [2]. Р. Патнем розвинув ідею «громадянського залучення» і показав, що соціальний капітал є основою ефективного функціонування інститутів [3].

В економічній площині питанням соціального капіталу підприємств присвячені дослідження Ф. Фукуяма, який обґрунтував пряму залежність між рівнем суспільної довіри і конкурентоспроможністю національних економік [4]. W. Baker довів, що соціальний капітал забезпечує підприємствам доступ до інформації, ресурсів і влади, що є критичним для інноваційної діяльності [14]. Дослідження R. Burt щодо «структурних дір» у корпоративних мережах продемонстрували, що позиційна перевага в мережі взаємодій генує конкурентні переваги [5].

Паралельно розвивалася концепція емоційного інтелекту. Після піонерських праць Р. Salovey та J. Mayer, які запропонували чотирикомпонентну модель ЕІ [6], D. Goleman популяризував концепцію і показав її значення для організаційного лідерства [7]. Подальші дослідження Bar-On розширили модель, включивши міжособистісний та внутрішньоособистісний виміри [8]. У вітчизняній науковій традиції питання емоційного інтелекту досліджували Е. Носенко, Н. Коврига [17] та О. Власова [18].

Зв'язок між ЕІ та соціальним капіталом організацій почав активно вивчатися у першому десятилітті ХХІ ст. С. Cherniss та М. Adler обґрунтували роль ЕІ у формуванні організаційної ефективності через механізм поліпшення якості соціальних взаємодій [9]. Дослідження N. Ashkanasy та С. Härtel продемонстрували, що організаційний клімат, сформований на засадах емоційної компетентності, сприяє зростанню рівня довіри та зниженню транзакційних витрат [10]. А. Newman та співавтори підтвердили позитивний зв'язок між психологічною безпекою та показниками командної роботи [15].

Водночас у літературі залишаються недостатньо дослідженими кілька ключових аспектів. По-перше, більшість наявних праць стосується великих корпорацій або сфери освіти й охорони здоров'я; специфіка малих і середніх підприємств креативних індустрій практично не вивчена. По-друге, залишається нерозкритим питання про механізми конвертації індивідуального ЕІ в колективний

соціальний капітал підприємства [13]. По-третє, відсутні системні методологічні підходи до вимірювання впливу ЕІ на різні складові соціального капіталу в контексті креативних організацій. Саме ці прогалини визначають дослідницький фокус даної статті.

**Метою статті** є теоретико-методологічне обґрунтування механізмів впливу емоційного інтелекту на формування соціального капіталу підприємств креативних індустрій, а також розроблення концептуальної моделі, що відображає взаємозв'язок між рівнем ЕІ персоналу, якістю внутрішніх і зовнішніх соціальних мереж та інноваційною результативністю організацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для розуміння механізмів впливу ЕІ на соціальний капітал підприємств креативних індустрій необхідно розмежувати структурні рівні аналізу. Соціальний капітал організації є багатовимірним явищем, яке включає: структурний вимір (конфігурація та щільність мереж взаємодії), реляційний вимір (рівень довіри, норми взаємності, ідентифікація з організацією) і когнітивний вимір (спільні коди, мова та наративи, що полегшують координацію) [13]. Кожен з цих вимірів знаходиться під впливом емоційних процесів, що обумовлює значущість ЕІ як організаційного ресурсу.

Теоретичне підґрунтя дослідження спирається на чотирикомпонентну модель ЕІ Salovey та Mayer [6], яка виокремлює такі здатності: сприйняття й оцінювання емоцій; використання емоцій для полегшення мислення; розуміння та аналіз емоцій; усвідомлене управління емоціями. Концептуально ці чотири компоненти утворюють ієрархію, де вищі рівні передбачають опанування нижчих. Для цілей економічного аналізу принциповим є те, що кожна із зазначених здатностей має чіткий прояв на рівні організаційної поведінки та безпосередньо корелює зі складовими соціального капіталу підприємства.

Систематизацію взаємозв'язку між компонентами емоційного інтелекту, вимірами соціального капіталу та організаційними результатами представлено в таблиці 1.

Емоційний інтелект впливає на структурний вимір соціального капіталу через розширення мережевих зв'язків. Особи з вищим рівнем ЕІ демонструють більшу здатність до ініціювання та підтримання контактів, конструктивного розв'язання конфліктів і формування так званих «слабких зв'язків» [11], які є критично важливими для дифузії нової інформації та ідей. У середовищі креативних підприємств, де генерація нових ідей залежить

Таблиця 1

**Матриця взаємозв'язку компонентів ЕІ, вимірів соціального капіталу та організаційних результатів підприємств креативних індустрій**

<b>Компонент ЕІ (Salovey &amp; Mayer)</b>	<b>Вимір соціального капіталу</b>	<b>Механізм впливу</b>	<b>Організаційний результат</b>
Сприйняття та оцінювання емоцій	Структурний (мережевий)	Розширення мережевих контактів, формування “слабких зв'язків” [11]	Висока щільність міжфункціональних зв'язків; дифузія ідей
Використання емоцій для полегшення мислення	Реляційний (довірчий)	Підвищення точності декодування сигналів; зниження ризику хибних атрибуцій	Зниження транзакційних витрат; зростання рівня довіри в команді
Розуміння та аналіз емоцій	Когнітивний	Артикуляція прихованих припущень; формування спільних ментальних моделей	Зниження координаційних витрат; консолідація організаційних цінностей
Усвідомлене управління емоціями	Реляційний + Когнітивний (синергія)	Деескалація конфліктів; психологічна безпека [12]; відтворення норм взаємності	Стійкість організаційного клімату; зростання інноваційного потенціалу

Джерело: складено авторами на основі [6; 9; 11; 12; 13]

від різноманіття точок зору та перехресного записування знань, ця функція ЕІ набуває особливого значення [16]. Зокрема, дослідження Baker підтвердили, що щільніші та різноманітніші мережі взаємодії генерують для підприємства переваги у доступі до рідкісної інформації та ресурсів [14], що особливо критично для малих і середніх суб'єктів господарювання креативного сектору.

Реляційний вимір соціального капіталу формується під безпосереднім впливом емоційної компетентності через механізм побудови довіри [4]. Емоційний інтелект сприяє цьому через підвищення точності зчитування емоційних сигналів, що дозволяє уникати непорозумінь і хибних атрибуцій намірів. Крім того, лідери з високим ЕІ здатні до ефективного управління конфліктами: вони розпізнають емоційні тригери на ранніх стадіях загострення, застосовують деескалаційні комунікативні стратегії і формують атмосферу психологічної безпеки [12], яка є ключовою умовою навчання і творчості в командах. Між рівнем ЕІ керівника і рівнем внутрішньогрупової довіри існує позитивна кореляційна залежність, підтверджена у низці прикладних досліджень [10], що дозволяє кваліфікувати емоційну компетентність як один з основних предикторів реляційного соціального капіталу.

Когнітивний вимір соціального капіталу – спільні концептуальні схеми, цінності та мова – також формується під впливом ЕІ [9]. В організаціях, де лідери й команди мають розвинені емоційні компетентності, простежується вища якість рефлексивних практик: регулярний зворотний зв'язок, артикуляція прихованих припущень, ритуали визнання внеску і спільне осмислення невдач.

Ці практики прискорюють формування спільної ідентичності та когнітивних схем, що знижують координаційні витрати та підвищують ефективність колаборації [10]. З позицій економіки знань скорочення координаційних витрат є прямим джерелом конкурентної переваги, оскільки вивільняє ресурси для інноваційної діяльності та ринкової експансії.

На рівні підприємства емоційний інтелект набуває колективного виміру – організаційного емоційного інтелекту (ОЕІ), який можна визначити як здатність організації як цілого ефективно розпізнавати, обробляти та використовувати емоційну інформацію для досягнення стратегічних цілей [9]. ОЕІ формується через системи підбору персоналу, програми навчання та розвитку, структуру організаційного клімату та стиль лідерства. Підприємства з вищим рівнем ОЕІ демонструють більшу спроможність до адаптації в умовах невизначеності, що є критично важливим для креативних індустрій [16]. Слід підкреслити, що ОЕІ не є простою сумою індивідуальних ЕІ-компетентностей – воно є системною властивістю, що виникає внаслідок якості організаційних процесів та ефективності управлінської архітектури.

Для наочного відображення механізму конвертації індивідуального ЕІ в організаційний соціальний капітал розроблено концептуальну схему (рис. 1), яка ілюструє ключові рівні трансформації та зворотні зв'язки між ними.

Як свідчить наведена схема, процес трансформації є послідовним і ієрархічним, але не лінійним: між рівнями існують зворотні зв'язки, що формують самопідсилювальну динаміку. Розвинений соціальний капітал (рівень III) сам виступає сприятливим

середовищем для розвитку ЕІ [6], оскільки забезпечує безпечний простір для емоційного самовираження і навчання. Таким чином, управлінська стратегія має бути орієнтована не лише на розвиток індивідуальних ЕІ-компетентностей, а й на цілеспрямоване культивування організаційного середовища, яке підтримує та відтворює соціальний капітал [14].

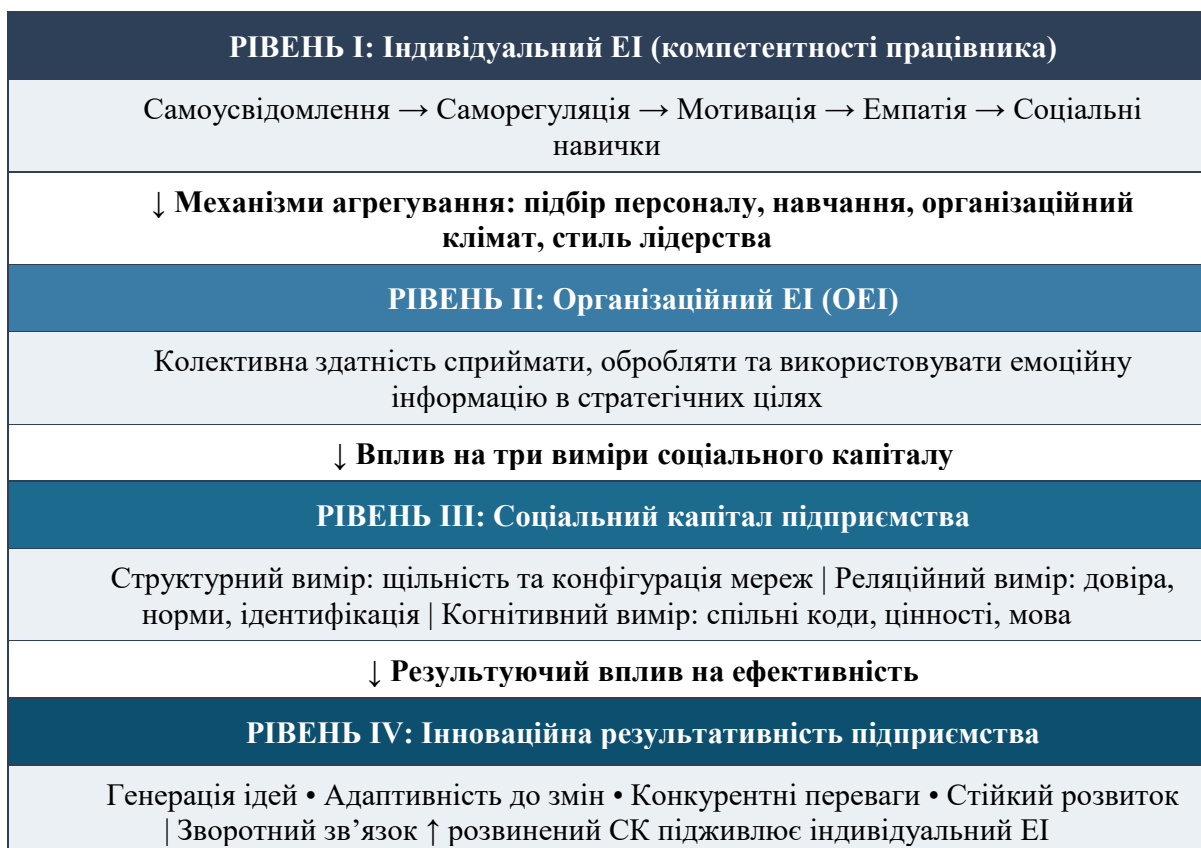
Практичні імплікації запропонованої концепції охоплюють кілька управлінських площин. У сфері підбору персоналу підприємства мають доповнювати традиційні критерії кваліфікаційними профілями емоційної компетентності, використовуючи валідизовані інструменти оцінювання ЕІ [8], зокрема методику MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test). У сфері розвитку персоналу ефективними є програми коучингу та менторства, спрямовані на підвищення самоусвідомлення, емпатії та регуляції [7].

У сфері організаційного дизайну рекомендується впровадження гнучких робочих просторів, що сприяють неформальній взаємодії, а також регулярних комунікаційних ритуалів, які підтримують якість реляційних зв'язків [15]. Комплексне застосування

зазначених інструментів у їх взаємозв'язку дозволяє сформувати самовідтворювану систему нарощування соціального капіталу через механізми ЕІ.

Для операціоналізації запропонованої концептуальної моделі рекомендується використовувати інтегровані показники: індекс внутрішньоорганізаційної довіри, щільність горизонтальних комунікаційних мереж (вимірювану методами мережевого аналізу) [5], рівень психологічної безпеки в командах за шкалою Edmondson [12], а також комплексні показники ЕІ на індивідуальному рівні [8]. Окремо доцільно відстежувати індикатори плинності кадрів, частоту внутрішніх конфліктів та швидкість прийняття колективних рішень як непрямі індикатори якості соціального капіталу. Порівняльний аналіз цих показників у динаміці дозволяє виявити прогрес у накопиченні соціального капіталу та визначити точки управлінського втручання.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє дійти таких висновків. По-перше, емоційний інтелект виступає стратегічним ресурсом підприємств креативних індустрій, впливаючи на всі три складові соціального капіталу – структурну, реляційну та когнітивну – через



**Рис. 1.** Концептуальна схема трансформації індивідуального ЕІ в організаційний соціальний капітал підприємств креативних індустрій

Джерело: розроблено авторами

механізми розширення мережових зв'язків, формування довіри та узгодження спільних когнітивних моделей.

По-друге, на рівні організації емоційний інтелект трансформується в організаційний емоційний інтелект, який постає інтегральною характеристикою системи управління та визначає спроможність підприємства до адаптації й інноваційного розвитку.

По-третє, взаємозв'язок між емоційним інтелектом і соціальним капіталом має взаємозалежний характер: високий рівень соціального капіталу створює сприятливе середовище для розвитку емоційних компетентностей персоналу, формуючи тим самим висхідну динамічну спіраль організаційного розвитку.

По-четверте, управлінські практики, спрямовані на нарощування соціального капіталу за допомогою інструментів емоційного інтелекту, повинні мати системний характер і охоплювати процеси добору персоналу, навчання, організаційного дизайну та лідерського стилю.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною перевіркою запропонованої концептуальної моделі на вибірці вітчизняних підприємств креативних індустрій, розробленням галузевих методик оцінювання емоційного інтелекту та соціального капіталу, а також аналізом ролі діджиталізації й дистанційної зайнятості як чинників, що модифікують зазначені взаємозв'язки.

### Бібліографічний список

1. Бурдье П. Форми капіталу / пер. з фр. // Економічна соціологія. 2002. Т. 3, № 5. С. 60–74.
2. Coleman J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*. 1988. Vol. 94 (Supplement). P. S95–S120. DOI: <https://doi.org/10.1086/228943>
3. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York : Simon & Schuster, 2000. 541 p.
4. Fukuyama F. *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York : Free Press, 1995. 480 p.
5. Burt R. S. *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge : Harvard University Press, 1992. 313 p.
6. Salovey P., Mayer J. D. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*. 1990. Vol. 9, No. 3. P. 185–211. DOI: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
7. Goleman D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York : Bantam Books, 1995. 352 p.
8. Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*. 2006. Vol. 18 (Suppl.). P. 13–25.
9. Cherniss C., Adler M. Promoting Emotional Intelligence in Organizations. Alexandria : ASTD, 2000. 272 p.
10. Ashkanasy N. M., Härtel C. E. J. Understanding and Managing Emotions in the Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2014. Vol. 1. P. 363–388. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
11. Granovetter M. S. The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78, No. 6. P. 1360–1380. DOI: <https://doi.org/10.1086/225469>
12. Edmondson A. C. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*. 1999. Vol. 44, No. 2. P. 350–383. DOI: <https://doi.org/10.2307/2666999>.
13. Nahapiet J., Ghoshal S. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*. 1998. Vol. 23, No. 2. P. 242–266. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
14. Baker W. E. *Achieving Success Through Social Capital*. San Francisco : Jossey-Bass, 2000. 224 p.
15. Newman A., Donohue R., Eva N. Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*. 2017. Vol. 27, No. 3. P. 521–535. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
16. Florida R. *The Rise of the Creative Class*. New York : Basic Books, 2002. 404 p.
17. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції. Київ : Вища школа, 2003. 159 с.
18. Власова О. І. Психологія соціальних здібностей: структура, динаміка, чинники розвитку. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2005. 308 с.

### References

1. Burdo P. (2002) *Formy kapitalu [Forms of Capital]*. *Ekonomichna sotsiologhiia – Economic Sociology*, vol. 3 (5), pp. 60–74. (in Ukrainian)
2. Coleman J. S. (1988) Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, vol. 94 (Supplement), pp. S95–S120. DOI: <https://doi.org/10.1086/228943>
3. Putnam R. D. (2000) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
4. Fukuyama F. (1995) *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: Free Press.

5. Burt R. S. (1992) *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
6. Salovey P., Mayer J. D. (1990) *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality*, vol. 9 (3), pp. 185–211. DOI: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>.
7. Goleman D. (1995) *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
8. Bar-On R. (2006) The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, vol. 18 (Suppl.), pp. 13–25.
9. Cherniss C., Adler M. (2000) *Promoting Emotional Intelligence in Organizations*. Alexandria: ASTD.
10. Ashkanasy N. M., Härtel C. E. J. (2014) Understanding and Managing Emotions in the Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 1, pp. 363–388. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
11. Granovetter M. S. (1973) The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, vol. 78 (6), pp. 1360–1380. DOI: <https://doi.org/10.1086/225469>
12. Edmondson A. C. (1999) Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, vol. 44 (2), pp. 350–383. DOI: <https://doi.org/10.2307/2666999>
13. Nahapiet J., Ghoshal S. (1998) Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, vol. 23 (2), pp. 242–266. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
14. Baker W. E. (2000) *Achieving Success Through Social Capital*. San Francisco: Jossey-Bass.
15. Newman A., Donohue R., Eva N. (2017) Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, vol. 27 (3), pp. 521–535. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2017.01.001>
16. Florida R. (2002) *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
17. Nosenko E. L., Kovryha N. V. (2003) Emotsiyni intelekt: kontseptualizatsiia fenomenu, osnovni funktsii [Emotional Intelligence: Conceptualization of the Phenomenon, Main Functions]. Kyiv: Vyshcha shkola. (in Ukrainian)
18. Vlasova O. I. (2005) Psykholohiia sotsialnykh zdbnoste: struktura, dynamika, chynnyky rozvytku [Psychology of Social Abilities: Structure, Dynamics, Factors of Development]. Kyiv: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr “Kyivskiy universytet”. (in Ukrainian)

**Nataliya Poliova**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics,  
Private Higher Education Establishment “European University”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>

**Ivan Shevchuk**

Postgraduate of the Department of Management and Logistics,  
Private Higher Education Establishment “European University”  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0037-5511>

**Yaroslav Shevchuk**

Postgraduate of the Department of Management and Logistics,  
Private Higher Education Establishment “European University”  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0746-6689>

## EMOTIONAL INTELLIGENCE IN FORMING THE SOCIAL CAPITAL OF CREATIVE INDUSTRIES ENTERPRISES

The article investigates the role of emotional intelligence (EI) in the formation of social capital of creative industries enterprises. Creative industries - including advertising agencies, design studios, IT companies, publishing and media organisations, fashion, architecture, music, and film - are characterised by an acute dependence on the quality of interpersonal relationships, psychological safety, and the communicative environment. In this context, social capital, understood as the aggregate of resources embedded in social networks through trust, norms of reciprocity, and horizontal ties, becomes a primary source of competitive advantage. Drawing on the multidimensional framework of social capital developed by Nahapiet and Ghoshal, the study distinguishes three analytical dimensions: structural (network configuration and density), relational (trust, norms, identification), and cognitive (shared codes, language, and narratives). It is argued that EI exerts a significant influence on each of these dimensions. At the structural level, individuals with higher EI demonstrate a greater capacity to initiate and sustain contacts and to build the "weak ties" identified by Granovetter as critical for the diffusion of novel ideas. At the relational level, EI facilitates trust-building by improving the accuracy of emotional signal decoding and enabling effective conflict de-escalation, thereby generating the psychological safety that Edmondson identified as a prerequisite for team learning and creativity. At the cognitive level, emotionally competent leaders foster reflective practices – regular feedback, articulation of tacit assumptions, and collective sense-making – that accelerate the formation of shared mental models and reduce coordination costs. At the organisational level, individual EI aggregates into organisational emotional intelligence (OEI), defined as the collective capacity to perceive, process,

and leverage emotional information in pursuit of strategic goals. OEI is shaped by talent acquisition practices, learning and development programmes, organisational climate architecture, and leadership style. Enterprises with higher OEI exhibit superior adaptive capacity under conditions of uncertainty – a quality that is particularly vital in the turbulent competitive environment of creative industries. The article proposes a conceptual model linking EI competencies, social capital dimensions, and innovative performance, and discusses practical managerial implications covering personnel selection, leadership development, and organisational design. Recommendations include the integration of validated EI assessment tools into hiring processes, the deployment of coaching and mentoring programmes targeting self-awareness and empathy, and the institutionalisation of communicative rituals that sustain relational bonds.

**Keywords:** emotional intelligence, social capital, creative industries, organisational trust, psychological safety, relational capital, organisational climate, knowledge economy.

*Дата надходження статті: 20.02.2026*

*Дата прийняття статті: 14.03.2026*

*Дата публікації статті: 11.05.2026*