

УДК 316.46:159.9:005.57

JEL Classification: M14, M12, D23

DOI: 10.31713/ve2202632

Ющишина Л. О.¹

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: 0000-0001-8926-7577

E-mail: Yushchyshyna.Larysa@vnu.edu.ua

¹ Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РЕГУЛЯЦІЇ ГРУПОВОЇ ДИНАМІКИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ

У статті здійснено теоретико-емпіричний аналіз психологічних детермінант регуляції групової динаміки та організаційних комунікацій у сучасних організаціях. Узагальнено основні наукові підходи до розуміння групової динаміки, комунікативної взаємодії та психологічних механізмів їх регуляції. Визначено ключові детермінанти, що впливають на ефективність командної взаємодії, зокрема емоційний інтелект, мотиваційні чинники, стиль лідерства, комунікативну відкритість і рівень соціальної довіри. Емпіричну частину дослідження реалізовано у межах змішаного методологічного дизайну на вибірці працівників виробничих і сервісних організацій середнього та великого бізнесу. Встановлено статистично значущі зв'язки між досліджуваними психологічними чинниками, рівнем групової згуртованості та ефективністю організаційних комунікацій. Доведено, що інтеграція емоційно-комунікативних та мотиваційних характеристик є ключовою умовою підвищення результативності командної взаємодії в організаційному середовищі.

Ключові слова: психологічні детермінанти; групова динаміка; організаційні комунікації; емоційний інтелект; мотивація; стиль лідерства; соціальна довіра; згуртованість групи; управлінська взаємодія; психологія управління.

Актуальність теми. Нинішній етап розвитку організацій характеризується зростанням складності соціально-психологічних процесів, що супроводжують управлінську діяльність, посиленням ролі командних форм організації праці та інтенсифікацією комунікативної взаємодії між суб'єктами організаційного середовища. За таких умов ефективність функціонування організацій визначається не лише формалізованими управлінськими механізмами, але й психологічними чинниками, які обумовлюють

особливості міжособистісної взаємодії, групової поведінки, прийняття колективних рішень та характер організаційних комунікацій.

У сучасній науковій парадигмі управління організаціями спостерігається зміщення дослідницького акценту від аналізу структурно-функціональних характеристик до дослідження внутрішніх психологічних механізмів регуляції групових процесів. Така тенденція зумовлена тим, що психологічні детермінанти – когнітивні, мотиваційні, емоційні та поведінкові чинники – виступають важливими регуляторами інтенсивності групової взаємодії. Організаційні комунікації при цьому виступають не лише інструментом передавання інформації, а й механізмом конструювання спільних смислів, узгодження поведінкових стратегій та підтримання організаційної цілісності. Їх результативність визначається сукупністю психологічних детермінант, серед яких важливе місце займають рівень довіри, комунікативна компетентність, емоційна регуляція, особливості соціального сприйняття, групові норми та цінності. У зв'язку з цим дослідження психологічних детермінант регуляції групової динаміки та організаційних комунікацій набуває теоретичної та практичної значущості, оскільки сприяє поглибленню розуміння закономірностей функціонування організаційних систем і формуванню науково обґрунтованих підходів до управління груповими процесами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика психологічних детермінант регуляції групової динаміки та організаційних комунікацій належить до міждисциплінарного наукового поля, що інтегрує положення соціальної, організаційної та когнітивної психології. Дослідники [1; 2] акцентують, що групова динаміка детермінується сукупністю взаємопов'язаних психологічних змінних, які визначають характер інтеракцій між членами групи, інтенсивність комунікативних потоків та рівень структурованості внутрішньогрупових процесів. Ефективність роботи команд і поведінки колективу істотно залежить від соціально-психологічного середовища, яке створюють лідери та менеджери. За результатами низки досліджень [3; 4; 5], всі ключові управлінські процеси (прийняття рішень, мотивація, комунікації, керівництво) мають потужну психологічну складову. Тобто, психологічні детермінанти визначають, наскільки групи співпрацюють, як вони реагують на зміни, і наскільки ефективно відбувається обмін інформацією та емоціями. Групова динаміка в організаціях – один із найважливіших

психологічних компонентів управління. У цьому контексті менеджер повинен добре розуміти, як психологічні чинники впливають на процеси згуртованості, довіри, розподілу ролей і комунікації в командах.

Поняття «групова динаміка» вперше запропонував соціальний психолог К. Левін для позначення «позитивних та негативних сил» у групах. Левін визначав групу як динамічне ціле, чия поведінка не є простою сумою індивідуальних характеристик. Згідно з його «законом цілого», групу не можна розглядати поза умовами колективної взаємодії, бо вона модифікує індивідуальну поведінку членів [6]. Групова динаміка охоплює всі види колективної взаємодії: згуртованість, владу, прийняття рішень, конфлікти, реакцію на зовнішні групи тощо. Соціальна психологія показує, що мала група формується, розвивається і зникає певними етапами, у яких змінюються внутрішні стосунки та підструктури. Зі знань про стадії розвитку («формування-штормінг-нормування-виконання» за Б. Такменом [7]) можна ефективніше керувати групою роботою. Дослідники також відзначають вплив таких чинників, як внутрішні норми та ролі в групі, групова ідентичність та механізми підтримки середовища (наприклад, явища соціального фасилітації чи обслуговування групової моралі). У підсумку, на основі літератури [5-8] можна визначити, що динаміка групи та її згуртованість залежить від мотивації учасників, комунікативної зрілості, довіри та ціннісних орієнтацій.

Психологія управління розглядає як особистісні та міжособистісні психологічні властивості впливають на процеси управління. Зокрема, виділяють такі групи психодетермінант: мотиваційні (потреби у досягненні, винагорода) та емоційні (емоційний інтелект, стресостійкість), що визначають поведінку співробітників і менеджерів. Д. Гоулмен зазначав, що емоційний інтелект (EI) керівника – здатність розпізнавати, розуміти й регулювати емоції – безпосередньо впливає на комунікації та згуртованість команди (відкритість, емпатія, управління конфліктами) [9]. Комунікаційні процеси корелюють зі стилями лідерства, зокрема трансформаційним та авторитарним, які описані у працях Г. Юкла [10]. Трансформаційні лідери, будучи емоційно компетентними, фокусуються на розвитку довіри та чітких спільних цілей, що сприяє спільній візії та відкритій взаємодії.

Взаєморозуміння та емоційний обмін є важливими складовими управлінської психології. Ефективна комунікація – це двосторонній психологічний процес, що включає не тільки передачу інформації, а й емоційний вплив та зворотний зв'язок. Відкритий стиль комунікації, що ґрунтується на зворотному зв'язку та підтримці, сприяє зниженню рівня стресу та конфліктності в групі, тоді як закритість комунікативних процесів зумовлює зростання недовіри та виникнення комунікативних бар'єрів. Лідер, який відкрито спілкується та демонструє емпатію, підвищує мотивацію та залученість підлеглих. У праці [11] робиться акцент на важливості ясної цілісності інформації та взаємної довіри для підвищення ефективності груп. Крім того, переконливість та справедливість рішень лідера покращують психологічний клімат: працівники більш охоче підтримують рішення, коли вони вважають їх справедливими. Таким чином, уявлення про комунікацію поєднує інформативний і психоемоційний складники, що безпосередньо відображається у груповому виконанні і мотивації.

У межах теоретичних підходів виокремлюється низка ключових психологічних детермінант, що впливають на групову динаміку та організаційні комунікації, зокрема мотивація (внутрішня та зовнішня), емоційний інтелект і здатність до стрес-регуляції, стиль лідерства (авторитарний та трансформаційний), комунікативний стиль (відкритість, оперативність зворотного зв'язку), а також рівень соціальної довіри та згуртованості групи. Таблиця 1 подає порівняльну характеристику цих чинників і їхнього впливу.

Огляд літератури показує [1-15], що соціальні та психологічні чинники є критичними для менеджменту: мотивація, лідерство, групова динаміка, ефективні комунікації та процеси прийняття рішень тісно взаємопов'язані і базуються на психологічних елементах. Відтак, ефективне соціальне управління вимагає від керівників високого рівня психологічної компетентності, зокрема в галузях психології управління та групової психології.

Постановка завдання. Метою дослідження є встановлення ролі психологічних детермінант регуляції групової динаміки та організаційних комунікацій. Зокрема, передбачається визначити, які психологічні чинники мають найбільш виражений вплив на рівень згуртованості та комунікативної ефективності груп, а також з'ясувати характер їхнього зв'язку з показниками командної продуктивності.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика ключових психологічних детермінант та їх впливу на групову динаміку і комунікації

Детермінант	Опис / Механізм	Вплив на групу та комунікації
Мотивація	Внутрішні (інтерес до змісту, досягнення мети) та зовнішні стимули (винагорода, визнання)	Високий рівень мотивації сприяє ініціативності та взаємодопомозі в групі; мотивовані працівники активніше спілкуються і підтримують один одного
Емоційні чинники	Емоційний інтелект (аналіз емоцій, емпатія), стресостійкість менеджера і команди	Формують емоційний клімат групи: високий EI у лідера та членів знижує конфлікти, покращує розуміння одне одного
Лідерський стиль	Стиль керівництва (демократичний/авторитарний), харизма, уміння мотивувати через приклад	Демократичний, трансформаційний стиль підвищує довіру та залученість членів групи; авторитарний стиль може подавляти ініціативу
Комунікативні чинники	Якість і відкритість каналу комунікації, активне слухання, зворотний зв'язок	Чітка, двостороння комунікація запобігає непорозумінням; відкритість інформаційного обміну підвищує довіру і узгодженість дій команди
Довіра та згуртованість	Взаємна довіра, почуття належності до групи, спільні цінності та правила	Високий рівень довіри забезпечує стійку мотивацію і відкритість спілкування (служить основою «психологічного комфорту»); згуртовані групи краще долають кризові ситуації

Джерело: сформовано автором

Викладення основного матеріалу. Проблема регуляції групової динаміки як складного багаторівневого процесу, що відображає закономірності розвитку та функціонування організаційних груп під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, набуває сьогодні особливого значення. Динамічність організаційного середовища,

необхідність адаптації до змін та ускладнення комунікативних зв'язків актуалізують потребу у виявленні психологічних механізмів, які забезпечують координацію групових процесів і підтримують ефективну організаційну взаємодію. Попри значну увагу до зазначеної проблематики в науковій літературі, комплексний вплив відповідних психологічних чинників на перебіг групових процесів та результативність організаційних комунікацій залишається недостатньо емпірично верифікованим.

З метою емпіричної перевірки зазначених положень було реалізовано дослідження в межах змішаного методологічного дизайну. Вибірка сформована із працівників кількох організацій виробничого та сервісного сектору середніх й великих за масштабом. Для збору емпіричних даних використано методи анкетування та спостереження.

Розроблено анкету, що включала шкали для оцінювання психологічних детермінант: опитувальник мотивації (на основі підходів А. Маслоу та Ф. Герцберга), стандартизовану шкалу емоційного інтелекту (самооцінка EI), опитувальник стилів комунікації та лідерства (демократичний/авторитарний), а також шкалу соціальної довіри в групі. Анкетування проведено серед 150 працівників (середній вік – близько 35 років; 60% – чоловіки), які представляли різні функціональні підрозділи (управління персоналом, виробництво, маркетинг, логістика). Процедура збору даних здійснювалася анонімно в онлайн- та паперовому форматі за погодженням з керівництвом організацій; середня тривалість заповнення анкети становила близько 15 хвилин.

З генеральної вибірки сформовано 10 робочих груп (по 8–10 осіб). Незалежні спостерігачі фіксували особливості взаємодії під час робочих нарад та зборів (кількість виказаних ідей, тон спілкування, появу конфліктів тощо). Додатково здійснено контент-аналіз внутрішніх каналів комунікації (електронна пошта, корпоративні чати) з метою визначення домінуючого емоційного забарвлення повідомлень. Обробка та аналіз емпіричних даних здійснювалися з використанням програмного забезпечення IBM SPSS Statistics, що дозволило провести статистичний аналіз отриманих результатів. Зокрема, виконано описову статистику, перевірку нормальності розподілу.

Для визначення зв'язків між психологічними детермінантами та показниками групової згуртованості/ефективності застосовано

коефіцієнти кореляції Пірсона. Також проведено багатовимірний регресійний аналіз для виявлення предикторів продуктивності груп (результативність проєктів). Для порівняння середніх значень у формальних та неформальних групах застосовано t-критерій Стюдента. Для якісних спостережень проведено тематичний аналіз найбільш характерних поведінкових патернів у групах.

За даними опитування встановлено, що психологічні детермінанти тісно пов'язані з показниками групової ефективності. Так, рівень емоційного інтелекту керівника позитивно корелював зі згуртованістю групи ($r=0,52$; $p<0,01$) та з якістю міжособистісної комунікації ($r=0,48$; $p<0,01$). Чим вищою була мотивація членів групи (значення шкали «інтерес до роботи»), тим активніше вони взаємодіяли, про що свідчить наявність статистично значущого кореляційного зв'язку між рівнем мотивації та частотою конструктивного обміну інформацією ($r=0,45$; $p<0,05$). Стиль управління також виявився значущим чинником: демократичний стиль керівника асоціювався з вищим рівнем довіри в колективі ($r=0,56$; $p<0,01$), тоді як авторитарний – зростанням числа конфліктних ситуацій ($r=0,49$; $p<0,01$). Регресійний аналіз показав, що найсильнішим предиктором групової продуктивності є комбінований вплив відкритого спілкування і лідерського EI ($\text{Adj. } R^2 \approx 0,40$, $p<0,001$). Іншими словами, групи, де менеджери практикували прозоре інформування та демонстрували емпатію, демонстрували на 35–40% вищу продуктивність (завершеність завдань) за однакової мотивації.

Порівняльний аналіз показав, що неформальні робочі групи, сформовані на основі спільних інтересів або хобі, характеризуються вищим рівнем згуртованості та більш відкритим характером комунікацій порівняно з формальними структурами, утвореними за посадовим принципом. Середнє значення рівня міжособистісної довіри (за шкалою Роттера) у неформальних командах виявилось на 20% вищим порівняно з формальними групами, а кількість неформальних зібрань для обговорення робочих питань – на 30% більшою. Отримані результати свідчать про значущу роль соціально-психологічних зв'язків, що формуються поза межами офіційної організаційної ієрархії, у забезпеченні довіри та комунікативної активності в колективах.

Спостереження підтвердили, що групи з лідерами, які враховували індивідуальні особливості підлеглих (стиль коучінгу/менторства), краще розв'язували внутрішньогрупові

конфлікти. Коли менеджер ініціював загальні наради та заохочував висловлювати всі думки, учасники відчували себе залученішими. Рисунок 1 ілюструє концептуальну модель впливу психологічних детермінант на динаміку групи і результативність команди.

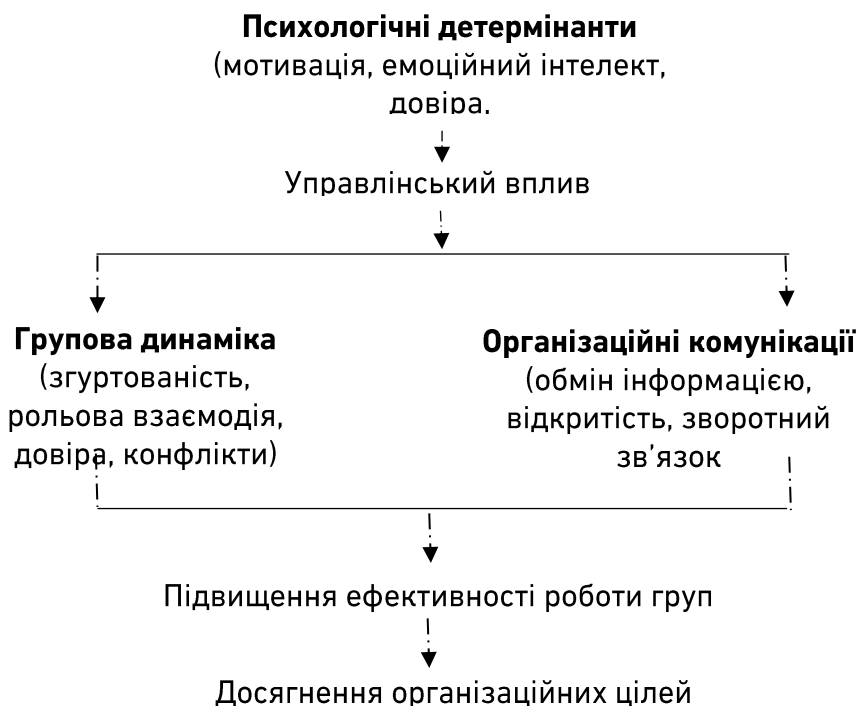


Рис. 1. Концептуальна схема впливу психологічних детермінант

Джерело: авторська розробка

Набуті результати підтверджують і розширюють існуючі уявлення про групову поведінку: з одного боку, вони узгоджуються з висновками класиків (К. Левіна [6]; Б. Такмена [7]; Л. Фестінгера [8]) про те, що групу «не можна розглядати як просту суму індивідів»; з іншого – уточнюють роль конкретних «внутрішніх» детермінантів. Так, високий коефіцієнт зв'язку між EI керівника і згуртованістю команди свідчить, що керівники зі сформованим емоційним інтелектом створюють середовище довіри й підтримки. Це узгоджується з рекомендаціями Д. Гоулмена, який акцентував на значущості емпатії та саморегуляції лідера для успішної організації [9]. Крім того, знайдена залежність між відкритим стилем комунікації та довірою підтверджує висновки С. Робінса і Т. Джаджа про роль чітких і

відвертих інформаційних потоків у підвищенні командної ефективності [11].

Разом із тим наші дані показали й обмеження надбаних висновків. Так, у формальних жорстких структурах низька гнучкість керівництва призводить до необхідності жорсткішої координації, навіть за рахунок зниження групової ініціативи. Це може відповідати керівній поведінці Г. Юкла про адаптивність стилю управління залежно від контексту [10]. Таким чином, характер психологічного впливу залежить і від типу групи і їх завдання. Також наші спостереження (якісна складова) показали, що виключно вербальні методи дослідження (опитування) не повністю вловлюють динаміку невербальних сигналів і неусвідомлених процесів, тому результати потрібно інтерпретувати з урахуванням цього обмеження. Крім того, помічено ефект групової «інерції»: навіть у групах з високою мотивацією окремі індивіди можуть блокувати зміни (зіткнення з «ефектом авторитету»), що не відображено в кореляціях, але проявлялося у спостереженнях.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що психологічні фактори управління мають суттєвий вплив на групові процеси: мотиваційні схеми, комунікативні практики і стиль лідерства спільно визначають, наскільки група адаптується та ефективно функціонує. Як підкреслюють інші дослідники, у літературі спорідненими поняттями виступають «позитивний організаційний клімат» [12; 13] та «соціальний капітал групи» [14; 15], які відображають систему довіри, норм і якості міжособистісних взаємодій у колективі. Наші висновки узгоджуються з твердженням, що менеджери мають володіти соціально-психологічними компетенціями для підсилення згуртованості і комунікацій у колективі.

Висновки. Психологічні детермінанти – це передусім мотиваційні, емоційні і комунікаційні чинники, які визначають соціально-психологічне середовище управлінської взаємодії. На основі проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки.

Згуртованість групи значно зростає за умов відкритого обміну інформацією і високого рівня довіри. Цю закономірність підтверджує й емпіричне дослідження (знайдена пряма кореляція між стилем керівництва і рівнем згуртованості групи).

Найкритичнішими чинниками виявилися емоційний інтелект і комунікативний стиль керівника, а також система внутрішньої

мотивації співробітників. Менеджер з високим EI і відкритим стилем спілкування сприяє кращому розумінню цілей, зменшенню конфліктності та підвищенню продуктивності групи.

З метою підвищення ефективності управлінської взаємодії доцільним є впровадження тренінгових програм розвитку емоційного інтелекту керівників, зокрема компонентів самосвідомості, емпатії та емоційної регуляції. Окрему увагу слід приділити розвитку демократичного та трансформаційного стилів лідерства, розширенню практик делегування повноважень і зниженню ступеня централізації управлінських функцій, що забезпечує зростання автономності працівників і підвищення ефективності командної взаємодії, що узгоджується з отриманими емпіричними результатами.

Важливим водночас є удосконалення системи мотивації шляхом інтеграції матеріальних і нематеріальних стимулів, зокрема визнання досягнень, можливостей професійного розвитку та залучення працівників до процесів прийняття рішень, що посилює відчуття спільності цілей і підвищує рівень командної згуртованості. Запровадження регулярних відкритих нарад і системи двостороннього зворотного зв'язку сприятиме формуванню довіри та зниженню рівня комунікативної напруги. Доцільним є також розроблення чітких протоколів інформаційного обміну та забезпечення прозорості процесів ухвалення управлінських рішень.

Подальше вивчення теми буде спрямоване на застосування експериментальних методів (наприклад, введення інтервенції – тренінгу з EI або нового протоколу комунікацій – та спостереження змін у групах) для підтвердження причинно-наслідкових зв'язків. Також актуальним є дослідження впливу психологічних детермінант у різних організаційних контекстах (зокрема в IT-командах, освітніх колективах тощо) з метою оцінювання універсальності виявлених закономірностей. Врахування культурних і галузевих особливостей поглибить розуміння досліджуваної проблематики в глобальному контексті.

Психологічні детермінанти є фундаментальними для побудови ефективної командної роботи та конструктивних комунікацій. Інтеграція знань управлінської психології у практику менеджменту сприяє стабільному розвитку організації та досягненню її стратегічних цілей.

1. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В. та ін. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: монографія / за ред. Л. М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. 288 с. 2. Shaw M. E. Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior. New York: McGraw-Hill, 1976. 464 p. 3. Харченко Т. М. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу в контексті соціальної відповідальності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-12> 4. Чуйко О. М., Федоришин Г. М. Вплив соціально-психологічного клімату організації на мотивацію досягнень працівників. *Журнал сучасної психології*. 2023. № 4. Р. 77–84. <https://doi.org/10.26661/2310-4368/2022-4-9> 5. Hackman J. R. Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Boston: Harvard Business School Press, 2002. 312 p. 6. Lewin K. Boundaries of Group Dynamics: Concept, Method, and Reality in the Social Sciences; Social Equilibrium and Social Change. *Human Relations*. 1947. Vol. 1(1). P. 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103> 7. Tuckman B. W. Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*. 1965. Vol. 63(6). P. 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100> 8. Festinger L. Informal Social Communication. *Psychological Review*. 1950. 57(5), P. 271–282. <https://doi.org/10.1037/h0056932> 9. Goleman D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. New York: Bantam Books, 2005. 352 p. 10. Yukl G. A. Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*. 2012. Vol. 26(4). P. 66–85. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088> 11. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior. London: Pearson, 2019. 736 p. 12. Schneider B., Ehrhart M. G., Macey W. H. Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*. 2013. Vol. 64. P. 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809> 13. Woolley A. W., Chabris C. F., Pentland A., Hashmi N., Malone T. W. Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups. *Science*. 2010. Vol. 330(6004). P. 686–688. <https://doi.org/10.1126/science.1193147> 14. Adler P. S., Kwon S. W. Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*. 2002. Vol. 27(1), P. 17–40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314> 15. Nahapiet J., Ghoshal S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*. 1998 Vol. 23(2). P. 242–266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>

REFERENCES:

1. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., Tereshchenko, K. V., et al. (2015). Psykholohichni determinanty rozvytku orhanizatsiinoi kultury [Psychological determinants of organizational culture development]. Pedahohichna Dumka. Lewin, K. (1947). Boundaries of group dynamics: Concept, method, and reality in the social sciences; social equilibrium and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103> 2. Shaw, M. E. (1976). Group dynamics: The psychology of small group behavior. McGraw-Hill. 3. Kharchenko, T. M. (2022). Sotsialno-psykholohichni aspekty menedzhmentu personalu v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva [Socio-psychological aspects of personnel management in the context of corporate social responsibility]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-12> 4. Chuiko, O. M., & Fedoryshyn, H. M.



- (2023). Vplyv sotsialno-psykholohichnoho klimatu orhanizatsii na motyvatsiiu dosiahnen pratsivnykiv [The influence of socio-psychological climate of an organization on employees' achievement motivation]. *Zhurnal Suchasnoi Psykholohii*, 4, 77–84. <https://doi.org/10.26661/2310-4368/2022-4-9>
5. Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Harvard Business School Press.
6. Lewin, K. (1947). Boundaries of group dynamics: Concept, method, and reality in the social sciences; social equilibrium and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
7. Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
8. Festinger, L. (1950). Informal social communication. *Psychological Review*, 57(5), 271–282. <https://doi.org/10.1037/h0056932>
9. Goleman, D. (2005). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
10. Yukl, G. A. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088>
11. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
12. Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
13. Woolley, A. W., Chabris, C. F., Pentland, A., Hashmi, N., & Malone, T. W. (2010). Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *Science*, 330(6004), 686–688. <https://doi.org/10.1126/science.1193147>
14. Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17–40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314>
15. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>

Yushchyshyna L. O.¹

Ph.D. in Economics, Associate Professor

ORCID ID: 0000-0001-8926-7577

E-mail: Yushchyshyna.Larysa@vnu.edu.ua

¹ *Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk, Ukraine*

PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS OF THE REGULATION OF GROUP DYNAMICS AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS

The article presents a comprehensive theoretical and empirical analysis of psychological determinants of group dynamics regulation and organizational communications in contemporary organizations. The main theoretical approaches to understanding group dynamics based on the principles of social and organizational psychology are summarized. The essence of organizational communication is revealed as a multi-level process of constructing shared meanings, coordinating actions, and maintaining

organizational integrity. It is determined that psychological determinants (motivational, emotional, cognitive, and behavioral) act as key regulators of the intensity of group interaction, cohesion level, and team performance efficiency.

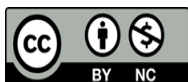
The empirical study was conducted within a mixed-method design using questionnaires, standardized observation, and elements of content analysis. The sample consisted of employees of production and service organizations of medium and large-scale business.

It was found that the most pronounced impact on team performance is produced by the combination of a high level of leader emotional intelligence and an open communication strategy, which was confirmed by correlation and regression analysis results.

It is proven that socio-psychological factors form a systemic basis for the functioning of organizational groups, determining the nature of adaptation to change, the level of trust, the intensity of information exchange, and the effectiveness of joint activity. The obtained results deepen scientific understanding of mechanisms regulating group dynamics and can be used for developing managerial and training programs aimed at enhancing organizational effectiveness.

Keywords: psychological determinants; group dynamics; organizational communications; emotional intelligence; motivation; leadership style; social trust; group cohesion; managerial interaction; organizational psychology.

Отримано/Received:	12.05.2026
Прийнято до друку/Accepted:	10.06.2026
Опубліковано/Published:	29.06.2026



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).