

УДК 159.9:37.015.3:005.32

МРНТИ 82.13.15

DOI 10.56525/TCRY8774

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ КОМАНДНОГО ЛИДЕРСТВА В СОВРЕМЕННЫХ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Утарбекова Д., Рамазанова Д.Ж.

Актюбинский региональный университет имени К. Жубанова, Актобе, Казахстан
e-mail: d.utarbekova@mail.ru, dramazanova@zhubanov.edu.kz

Аннотация. В статье представлен расширенный теоретико-методологический анализ феномена лидерства и командного лидерства в контексте современных психолого-педагогических исследований. Раскрывается эволюция научных представлений о лидерстве от персоналистских концепций и теории черт к ситуационным, функциональным и распределённым моделям. Обосновывается переход от индивидуалистической парадигмы лидерства к командно-ориентированной, отражающей трансформации организационных и образовательных систем в условиях цифровизации и усложнения профессиональной среды. Проводится разграничение понятий «лидер» и «руководитель», анализируются социально-психологические характеристики команды как особой формы совместной деятельности. На основе анализа отечественных и зарубежных исследований систематизированы подходы к определению команды, выявлены её структурные и функциональные признаки, охарактеризованы основные типы команд. Особое внимание уделено функциональному подходу к лидерству, раскрыты когнитивные, мотивационные, аффективные и координационные функции командного лидера. Обоснована значимость развивающей и коучинговой составляющей командного лидерства в образовательной и управленческой практике. Делается вывод о высокой теоретической и прикладной значимости командного лидерства как фактора эффективности современной организации и профессионального коллектива, командный коучинг.

Ключевые слова: лидерство, командное лидерство, команда, руководитель, управление, командообразование, функциональный подход.

Введение

Феномен лидерства на протяжении длительного времени рассматривался преимущественно через призму индивидуальных характеристик личности. В рамках классической социальной психологии лидерство связывалось с наличием у индивида устойчивых личностных качеств, обеспечивающих ему авторитет и признание в группе. Так, Г.М. Андреева подчёркивает, что лидерство исторически интерпретировалось как проявление индивидуального превосходства и социальной значимости личности [1]. Аналогичной позиции придерживались представители теории черт, рассматривающие лидерство как следствие врождённых характеристик личности. Однако в дальнейшем развитие социальной психологии привело к формированию альтернативных концепций, в рамках которых лидерство стало трактоваться как социально обусловленный феномен. Согласно А.И. Донцову, лидерство формируется в системе межличностных отношений коллектива и определяется динамикой групповых процессов [2]. Постепенно в научном знании утвердилась идея о том, что лидерство является результатом взаимодействия личности и ситуации. Современные психолого-педагогические исследования исходят из признания развиваемости лидерского потенциала в процессе социализации и профессионального становления.

Актуальность изучения командного лидерства обусловлена трансформациями системы управления и образования в условиях цифровизации, глобализации и роста неопределённости. Традиционные иерархические модели управления, ориентированные на централизованное принятие решений, демонстрируют ограниченную эффективность в сложных динамичных системах. Как отмечают О.С. Виханский и А.И. Наумов, современные организации нуждаются в гибких управленческих моделях, основанных на вовлечённости и распределении ответственности [3]. В этих условиях усиливается интерес к командным формам организации деятельности и командному лидерству как механизму согласования коллективных усилий.

Современные процессы цифровой трансформации существенно изменяют подходы к управлению человеческими ресурсами и организации совместной деятельности. Эффективное использование человеческого капитала становится одним из ключевых факторов устойчивого развития организаций и образовательных учреждений. В этих условиях возрастает потребность в гибких формах управления, основанных на сотрудничестве, вовлечённости участников и распределении ответственности между членами команды. Командное лидерство позволяет не только координировать деятельность коллектива, но и создавать условия для раскрытия интеллектуального и профессионального потенциала каждого участника [4].

Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых проблематике лидерства, вопросы концептуализации командного лидерства в психолого-педагогическом контексте остаются предметом научных дискуссий. В современной литературе отсутствует единый подход к определению сущности данного феномена, его структурных компонентов и механизмов формирования. Это обуславливает необходимость систематизации существующих теоретических подходов и анализа современных исследований, раскрывающих специфику командного лидерства в образовательной и профессиональной среде.

Особую значимость приобретает изучение командного лидерства в контексте подготовки специалистов, способных эффективно взаимодействовать в условиях междисциплинарного сотрудничества, принимать коллективные решения и нести ответственность за результаты совместной деятельности. Развитие данных качеств рассматривается как одно из приоритетных направлений современной образовательной политики и профессиональной подготовки кадров.

Целью настоящего исследования является анализ концептуальных основ командного лидерства в современных психолого-педагогических исследованиях, выявление основных теоретических подходов к его пониманию и определение его роли в обеспечении эффективности коллективной деятельности. Для достижения поставленной цели предполагается рассмотреть эволюцию научных представлений о лидерстве, раскрыть сущность и специфику командного лидерства, а также проанализировать современные психолого-педагогические концепции, объясняющие механизмы его формирования и развития.

Основная часть

Актуальность изучения командного лидерства обусловлена глубинными трансформациями, происходящими в системе управления, образования и организации труда в условиях современной социально-экономической реальности. Глобализация, цифровизация и ускорение темпов общественного развития приводят к существенному усложнению профессиональных и социальных задач, стоящих перед организациями и образовательными учреждениями. В этих условиях возрастает значение междисциплинарного взаимодействия, совместного принятия решений и коллективной ответственности за результаты деятельности. Современные организации всё чаще функционируют в ситуации неопределённости, требующей высокой гибкости, способности к быстрой адаптации и эффективному использованию человеческого потенциала. Это делает традиционные иерархические модели управления, ориентированные на жёсткую регламентацию и централизованное принятие решений, недостаточно эффективными. В ответ на данные вызовы происходит переход к командным

формам организации деятельности, основанным на принципах сотрудничества, распределения управленческих функций и вовлечённости участников в процессы планирования и реализации совместной деятельности.

Особую значимость командное лидерство приобретает в образовательной среде и профессиональной подготовке специалистов, где результативность деятельности во многом определяется не индивидуальными усилиями, а качеством взаимодействия субъектов образовательного и управленческого процесса. Командный лидер в данном контексте выступает не только как координатор деятельности, но и как субъект, создающий условия для развития инициативы, ответственности и профессиональной субъектности участников команды. Исследование командного лидерства отвечает актуальным запросам современной науки и практики, ориентированной на поиск эффективных моделей управления в условиях усложняющихся социальных и профессиональных процессов.

Дальнейшее развитие научной мысли привело к формированию ситуационных и групподинамических подходов. Согласно А.И. Донцову, лидерство возникает в системе межличностных отношений коллектива и определяется особенностями групповой структуры и взаимодействия [2].

Современные исследования демонстрируют переход от индивидуалистической трактовки лидерства к пониманию его как процесса, реализуемого в контексте совместной деятельности. Особенно актуальным становится изучение командного лидерства в условиях цифровизации, глобализации и роста неопределённости профессиональной среды. Как отмечают О.С. Виханский и А.И. Наумов, современные организации нуждаются в гибких управленческих моделях, основанных на вовлечённости, распределении ответственности и коллективном принятии решений [3].

В современной научной литературе командное лидерство рассматривается как особая форма лидерского взаимодействия, основанная на распределении лидерских функций между участниками совместной деятельности. В отличие от традиционного лидерства, предполагающего доминирующую роль одного руководителя, командное лидерство характеризуется коллективным участием членов группы в процессах принятия решений, постановки целей и координации деятельности. Такой подход позволяет более эффективно использовать интеллектуальные, профессиональные и личностные ресурсы участников команды, обеспечивая высокий уровень адаптивности и инновационности организации.

Теоретическое осмысление командного лидерства связано с развитием концепций распределённого, совместного и коллективного лидерства. Представители данных подходов рассматривают лидерство не как свойство отдельной личности, а как процесс социального взаимодействия, возникающий в ходе совместной деятельности группы. В рамках распределённого лидерства лидерские функции могут переходить от одного участника к другому в зависимости от ситуации, характера задачи и уровня компетентности членов команды. Подобное понимание лидерства отражает современные тенденции демократизации управления и повышения роли горизонтальных связей в организациях.

С психолого-педагогической точки зрения командное лидерство представляет собой сложный интегративный феномен, включающий когнитивный, мотивационный, коммуникативный и поведенческий компоненты. Его эффективность определяется способностью участников выстраивать продуктивное взаимодействие, поддерживать атмосферу доверия, конструктивно разрешать возникающие противоречия и координировать совместные действия для достижения общих целей. Существенное значение при этом приобретают развитые коммуникативные навыки, эмоциональный интеллект, способность к рефлексии и готовность к сотрудничеству.

Особое внимание в современных исследованиях уделяется взаимосвязи командного лидерства и развития профессиональных компетенций. Установлено, что участие в командной деятельности способствует формированию ответственности, инициативности, навыков коллективного принятия решений и способности эффективно работать в условиях высокой неопределённости. В образовательной среде развитие командного лидерства рассматривается как важное условие подготовки специалистов, способных к успешной профессиональной деятельности в условиях постоянно меняющихся требований рынка труда и цифровой трансформации общества.

Таким образом, анализ современных психолого-педагогических исследований позволяет сделать вывод о том, что командное лидерство выступает не только эффективным механизмом организации совместной деятельности, но и важным ресурсом развития личности, коллектива и образовательной организации в целом. Его изучение приобретает особую значимость в контексте поиска новых моделей управления, ориентированных на сотрудничество, распределение ответственности и раскрытие потенциала каждого участника команды.

Существенное значение для понимания природы командного лидерства имеют современные психолого-педагогические концепции, раскрывающие механизмы организации совместной деятельности. Одной из наиболее распространённых является концепция распределённого лидерства, согласно которой лидерские функции не концентрируются в руках одного человека, а распределяются между участниками группы в зависимости от их компетенций, опыта и особенностей решаемых задач. Данный подход способствует повышению уровня ответственности каждого члена команды и создаёт условия для более полного использования коллективного потенциала.

Не менее значимой является концепция совместного лидерства, рассматривающая лидерство как результат постоянного взаимодействия участников команды. В рамках данного подхода особое внимание уделяется процессам коммуникации, обмена знаниями и коллективного принятия решений. Эффективность лидерства определяется не индивидуальными качествами отдельного лидера, а способностью группы выстраивать продуктивное сотрудничество и поддерживать высокий уровень координации совместных действий.

В современных психолого-педагогических исследованиях также активно развивается субъектно-деятельностный подход, в соответствии с которым каждый участник команды рассматривается как активный субъект деятельности, способный оказывать влияние на достижение общих целей. В данном контексте командное лидерство выступает механизмом развития субъектности личности, формирования навыков самоуправления, ответственности и профессиональной рефлексии. Это особенно важно для образовательной среды, где развитие лидерского потенциала обучающихся рассматривается как одно из условий формирования конкурентоспособного специалиста.

Анализ научной литературы показывает, что независимо от различий в теоретических подходах большинство исследователей выделяют ряд ключевых характеристик командного лидерства: наличие общей цели, распределение ответственности между участниками, высокий уровень доверия, развитую систему коммуникации, взаимную поддержку и ориентацию на коллективный результат. Совокупность указанных характеристик обеспечивает эффективность функционирования команды и способствует достижению устойчивых результатов в условиях изменяющейся социальной и профессиональной среды.

Таким образом, современные концепции командного лидерства отражают переход от индивидуалистических моделей управления к коллективным формам организации деятельности, основанным на сотрудничестве, партнёрстве и совместной ответственности. Это позволяет рассматривать командное лидерство как важнейший ресурс повышения эффективности

образовательных и профессиональных сообществ в условиях современных социальных преобразований.

Методология исследования

Методологическую основу исследования составляют положения социальной психологии, педагогики и теории управления, раскрывающие закономерности лидерства и совместной деятельности.

В работе использованы: системный подход, позволяющий рассматривать команду как целостную социально-психологическую систему; деятельностный подход, ориентированный на анализ распределения функций и координации действий участников; функциональный подход к лидерству, трактующий лидерство как совокупность действий, направленных на удовлетворение потребностей команды; личностно-ориентированный подход, подчёркивающий развитие субъектности участников.

Методы исследования включали анализ и обобщение научной литературы, сравнительно-сопоставительный анализ концепций лидерства, систематизацию подходов к определению команды, а также теоретическое моделирование функций командного лидера. Исследование носит теоретико-аналитический характер и направлено на концептуализацию феномена командного лидерства.

Выбор указанных методологических подходов обусловлен спецификой исследуемого феномена, который характеризуется многокомпонентностью и междисциплинарным характером. Системный подход позволяет выявить структурные элементы командного лидерства и определить характер взаимосвязей между ними. При этом команда рассматривается как открытая динамическая система, функционирование которой зависит как от внутренних процессов взаимодействия участников, так и от влияния внешней социальной среды.

Деятельностный подход обеспечивает возможность анализа лидерства через призму совместной деятельности субъектов, акцентируя внимание на процессах целеполагания, распределения ролей, координации действий и достижении коллективного результата. В рамках данного подхода лидерство рассматривается не как статичная характеристика личности, а как процесс, реализующийся в конкретных условиях взаимодействия участников команды.

Функциональный подход позволяет исследовать лидерство через выполняемые лидером функции, направленные на организацию групповой деятельности, поддержание мотивации участников, обеспечение эффективной коммуникации и регулирование внутригрупповых отношений. Использование данного подхода способствует более глубокому пониманию механизмов реализации лидерского потенциала в командной работе.

Личностно-ориентированный подход акцентирует внимание на развитии субъектной позиции каждого участника команды, признании его индивидуальных возможностей и создании условий для раскрытия лидерского потенциала. В контексте современных психолого-педагогических исследований данный подход приобретает особую значимость, поскольку отражает тенденцию перехода от авторитарных моделей управления к моделям сотрудничества и партнёрского взаимодействия.

Комплексное применение указанных подходов позволило осуществить всесторонний анализ феномена командного лидерства, выявить его основные характеристики, определить ключевые функции и концептуальные основания, а также обобщить современные научные представления о его роли в организации эффективной совместной деятельности.

Отдельное внимание в современных исследованиях уделяется развитию командного лидерства в процессе профессиональной подготовки. Формирование лидерских качеств всё чаще рассматривается не как результат индивидуального развития личности, а как следствие её включённости в различные формы группового взаимодействия. Участие в проектной деятельности, решение кейсовых задач, работа в учебных командах и реализация совместных

образовательных проектов создают условия для освоения навыков координации, коммуникации и коллективного принятия решений. В связи с этим развитие командного лидерства становится важным направлением подготовки специалистов, способных эффективно действовать в условиях командной организации труда.

Результаты исследования

Понятие «команда» занимает центральное место в современных психолого-педагогических исследованиях. Как подчёркивают Д. Катценбах и Д. Смит, команда представляет собой малую группу людей с взаимодополняющими навыками, объединённых общей целью и несущих коллективную ответственность за результаты деятельности [5]. Понятие «команда» является многозначным и интерпретируется в зависимости от сферы применения и исследовательской парадигмы. В зарубежной и отечественной литературе команда определяется как малая группа людей, объединённых общей целью, взаимодополняющими компетенциями и коллективной ответственностью за результаты деятельности. В отличие от рабочей группы или бригады, команда характеризуется высоким уровнем сплочённости, развитой системой коммуникаций, взаимной поддержкой и ориентацией на сотрудничество. Существенным признаком команды является также способность её членов к взаимозаменяемости и гибкому распределению ролей. Историко-педагогический анализ показывает, что элементы командного подхода присутствовали и в традиционных формах коллективной деятельности, однако в современных условиях команда рассматривается как пространство для раскрытия индивидуального потенциала каждого участника, а не как механизм нивелирования личностных различий [5].

В современных организациях и образовательных учреждениях функционирует широкий спектр командных форм организации деятельности, что обусловлено разнообразием задач, условий и контекстов профессионального взаимодействия. В зависимости от продолжительности существования, характера выполняемых функций и степени автономности выделяются постоянные команды, ориентированные на реализацию стабильных процессов; временные (проектные) команды, создаваемые для решения конкретных задач в ограниченные временные рамки; межфункциональные команды, объединяющие специалистов из различных структурных подразделений; виртуальные команды, осуществляющие взаимодействие в дистанционном формате; а также самоуправляемые команды, характеризующиеся высокой степенью самостоятельности в принятии решений и распределении ролей. Каждый из указанных типов команд обладает специфическими структурными и функциональными характеристиками, определяющими особенности взаимодействия участников, способы координации деятельности и роль лидерства в обеспечении эффективности совместной работы. Выбор той или иной формы командной организации определяется целями и задачами деятельности, уровнем сложности решаемых проблем, а также требованиями к скорости принятия решений и степени вовлечённости членов команды. В этой связи командное лидерство выступает универсальным механизмом, обеспечивающим согласование индивидуальных усилий и формирование общего вектора деятельности независимо от типа команды.

Особое значение в условиях цифровизации и развития информационно-коммуникационных технологий приобретают виртуальные команды, взаимодействие участников которых осуществляется преимущественно посредством электронных средств коммуникации. Такие команды характеризуются пространственной рассредоточенностью, асинхронностью взаимодействия и ограниченностью неформальных контактов, что предъявляет повышенные требования к организации коммуникаций и управлению командными процессами. Несмотря на физическую удалённость участников, виртуальные команды способны демонстрировать высокую результативность при наличии чётко выстроенных механизмов координации, прозрачного распределения ответственности и развитой культуры доверия. Эффективность виртуальных

команд во многом зависит от компетентности командного лидера, способного обеспечить информационную связанность участников, поддерживать мотивацию и вовлечённость, а также минимизировать риски коммуникативных и ролевых конфликтов. В данном контексте лидерство приобретает особую значимость как фактор, компенсирующий отсутствие непосредственного межличностного взаимодействия и способствующий формированию психологической сплочённости команды.

Одним из наиболее значимых направлений осмысления командного лидерства в современной науке является функциональный подход, в рамках которого лидерство трактуется не как фиксированная роль или совокупность личностных качеств, а как динамический процесс выполнения функций, необходимых для эффективного функционирования группы. Согласно данному подходу, лидерство возникает в ответ на потребности команды и выражается в действиях, направленных на решение актуальных задач и устранение дефицитов группового взаимодействия. В рамках функционального понимания лидерства подчёркивается, что лидер не обязательно должен быть формально назначенным руководителем. Лидерские функции могут распределяться между членами команды в зависимости от ситуации, уровня компетентности и характера возникающих проблем. Р.М. Белбин рассматривает команду как систему взаимодополняющих ролей, обеспечивающих её функциональную целостность. Эффективность команды определяется балансом ролевых позиций и способностью участников компенсировать слабые стороны друг друга. Такой взгляд особенно актуален для команд, работающих в условиях неопределённости, высокой сложности задач и необходимости быстрой адаптации к изменяющимся условиям среды [6].

Исследования в области командного лидерства показывают, что эффективность команды во многом определяется способностью лидера воздействовать на ключевые командные процессы: когнитивные, мотивационные, аффективные и координационные. Когнитивные процессы включают формирование общего понимания целей, задач и стратегий деятельности; мотивационные – поддержание заинтересованности и вовлечённости участников; аффективные – управление эмоциональным климатом и межличностными отношениями; координационные – согласование действий, ролей и ресурсов. В этом контексте ключевая задача командного лидера заключается в создании условий, при которых команда способна самостоятельно и эффективно справляться с возникающими трудностями. Лидер выступает не столько как источник готовых решений, сколько как фасилитатор, обеспечивающий согласованность действий, стимулирующий обмен информацией и поддерживающий конструктивное взаимодействие между участниками. Особое значение в рамках функционального подхода придаётся способности лидера взаимодействовать с внешней средой. Командный лидер интерпретирует внешние требования, трансформирует их в понятные для команды цели и задачи, а также обеспечивает защиту команды от избыточного давления со стороны организации или внешних факторов. Таким образом, лидерство приобретает характер посредничества между командой и контекстом её деятельности.

Функциональный подход позволяет по-новому взглянуть на проблему эффективности лидерства, смещая акцент с индивидуальных характеристик лидера на качество выполняемых им функций. Это делает данную концепцию особенно продуктивной для анализа командного лидерства в образовательных и управленческих системах, где высока значимость сотрудничества, распределённой ответственности и совместного принятия решений. Одним из наиболее продуктивных направлений исследования командного лидерства является функциональный подход, в рамках которого лидерство рассматривается как совокупность действий, направленных на удовлетворение потребностей команды и решение возникающих проблем. Лидер в данном контексте выступает как посредник между командой и внешней средой, обеспечивающий адаптацию, координацию и развитие командных процессов. К ключевым функциям командного

лидера относятся: формирование общего видения и целей, управление мотивационными и аффективными процессами, организация эффективной коммуникации, координация деятельности и обеспечение условий для профессионального роста участников команды.

Современные модели командного лидерства всё в большей степени акцентируют внимание на развивающей и поддерживающей функции руководителя, выходящей за рамки традиционного административного управления. Лидер в контексте командного взаимодействия рассматривается не только как организатор и координатор совместной деятельности, но и как субъект, создающий целенаправленные условия для профессионального и личностного развития членов команды. Такая позиция предполагает ориентацию на формирование среды, способствующей обучению в процессе деятельности, развитию навыков самоанализа и осознанного участия в коллективных процессах. Важным компонентом развивающего лидерства является стимулирование рефлексивных процессов, позволяющих участникам команды осмысливать собственный вклад, анализировать успешные и проблемные аспекты взаимодействия, а также корректировать индивидуальные и групповые стратегии поведения. Через систематическую рефлексию повышается уровень ответственности, осознанности и адаптивности команды, что особенно значимо в условиях динамично изменяющейся профессиональной среды. Лидер, выполняющий развивающую функцию, способствует формированию у членов команды способности самостоятельно реагировать на изменения, находить нестандартные решения и эффективно взаимодействовать в ситуациях неопределённости. Особую роль в реализации развивающего потенциала командного лидерства играет командный коучинг, который рассматривается как целенаправленный инструмент поддержки и сопровождения командных процессов. Командный коучинг ориентирован на выявление и развитие сильных сторон участников, согласование индивидуальных и коллективных целей, а также на повышение эффективности совместной деятельности. В рамках коучингового взаимодействия лидер или внешний коуч помогает команде осознать текущие ограничения, скорректировать стратегии взаимодействия и выработать оптимальные способы достижения поставленных целей. Одним из наиболее продуктивных направлений анализа является функциональный подход, в рамках которого лидерство рассматривается как процесс выполнения функций, необходимых для эффективной работы команды.

S. Zaccaro, A. Rittman и M. Marks определяют командное лидерство как процесс координации и интеграции усилий участников, направленный на достижение коллективных целей [7].

В соответствии с данным подходом, лидерские функции могут распределяться между членами команды в зависимости от ситуации.

К ключевым функциям командного лидера относятся: формирование общего видения и стратегических целей; поддержание мотивации и вовлечённости; управление эмоциональным климатом; координация действий и распределение ролей; обеспечение взаимодействия с внешней средой.

J. Hackman подчёркивает, что лидер не столько управляет людьми напрямую, сколько создаёт условия для их высокой результативности, формируя структуру, поддерживая мотивацию и обеспечивая ресурсы [8]. Современные модели командного лидерства акцентируют внимание на развивающей функции лидера. Он выступает как фасилитатор и наставник, способствующий профессиональному и личностному росту участников команды.

В исследованиях Заскаро и соавторов подчёркивается значимость развития коллективной рефлексии и обучения в процессе совместной деятельности [7]. Командный коучинг рассматривается как инструмент повышения эффективности взаимодействия и согласования индивидуальных и групповых целей. Развивающее лидерство способствует формированию ответственности, адаптивности и устойчивости команды в условиях неопределённости.

Современная профессиональная среда характеризуется высокой сложностью задач и необходимостью интеграции знаний представителей различных областей деятельности. В связи с этим командная организация работы рассматривается как эффективный механизм объединения компетенций, опыта и профессионального потенциала участников для достижения общих целей. Командное лидерство способствует созданию условий для раскрытия интеллектуального потенциала каждого участника, повышению качества коммуникации и эффективности совместной деятельности. Особое значение данный подход приобретает в образовательных организациях, где успешность деятельности во многом определяется способностью коллектива к совместному решению профессиональных задач и обмену знаниями [4].

Современные исследования в области управления человеческим капиталом показывают, что лидерство всё чаще рассматривается как процесс создания условий для развития сотрудников и раскрытия их потенциала. В отличие от традиционных административных моделей управления, современные лидеры ориентированы на поддержку инициативности, профессионального роста и самостоятельности членов команды. В этой связи командный лидер выступает не только координатором деятельности, но и субъектом развития человеческого потенциала, способствующим формированию инновационной организационной культуры и укреплению интеллектуального капитала коллектива [4].

Заключение

Проведённый теоретический анализ подтверждает, что командное лидерство является сложным и многомерным феноменом, находящимся на пересечении психологии, педагогики и управленческих наук. Эффективность современной организации определяется не только формальной структурой управления, но и качеством лидерских взаимодействий, уровнем доверия и степенью вовлечённости участников.

Командное лидерство ориентировано на развитие человеческого потенциала, распределение ответственности и формирование среды сотрудничества. В образовательных и управленческих системах оно выступает ключевым фактором устойчивости и результативности деятельности. Перспективы дальнейших исследований связаны с эмпирическим изучением механизмов формирования командного лидерства в цифровой среде и разработкой практико-ориентированных моделей подготовки командных лидеров.

Эффективное командное лидерство способствует не только достижению текущих организационных целей, но и формированию устойчивых условий для инновационного развития и повышения конкурентоспособности организации. В условиях цифровизации и постоянных изменений особое значение приобретает способность команды эффективно использовать накопленный человеческий капитал, развивать профессиональные компетенции участников и обеспечивать высокий уровень вовлечённости в совместную деятельность. Именно поэтому командное лидерство рассматривается как один из ключевых факторов успешного функционирования современных образовательных и профессиональных сообществ [4].

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что концепция командного лидерства отражает современные тенденции развития социально-психологических и педагогических представлений об организации совместной деятельности. В отличие от традиционных моделей управления, основанных на концентрации лидерских функций у одного субъекта, командное лидерство предполагает активное включение всех участников в процессы принятия решений, распределения ответственности и достижения общих целей. Это обеспечивает более высокий уровень адаптивности команды к изменяющимся условиям внешней среды и способствует эффективному решению сложных профессиональных задач.

Теоретическая значимость исследования заключается в систематизации современных научных подходов к пониманию сущности командного лидерства и выявлении его ключевых характеристик как социально-психологического феномена. Практическая значимость

определяется возможностью использования полученных выводов при разработке программ подготовки руководителей, совершенствовании технологий командообразования, а также создании условий для развития лидерского потенциала участников образовательных и профессиональных коллективов. Таким образом, командное лидерство выступает важным ресурсом повышения эффективности деятельности организаций и одним из перспективных направлений дальнейших психолого-педагогических исследований.

ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андреева Г.М. Социальная психология : учеб. пособие / Г. М. Андреева. – М. : Изд-во МГУ, 1996. – 373 с.
2. Донцов А.И. Психология коллектива / А. И. Донцов. – М. : Изд-во МГУ, 1984. – 208 с.
3. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2005. – 528 с.
4. Таскинбайкызы Ж., Ниязбекова Ш.У. Роль цифровых технологий и искусственного интеллекта в управлении человеческим капиталом // Yessenov Science Journal. – 2025. – Т. 52. – № 3. – С. 5–10.
5. Катценбах Д. Командный подход. Создание высокоэффективной организации / Д. Катценбах, Д. Смит; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2019. – 376 с.
6. Белбин Р.М. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач / Р.М. Белбин. – М.: Hippo, 2003. — 315 с.
7. Zaccaro S.J. Team leadership / S.J. Zaccaro, A.L. Rittman, M. A. Marks // The Leadership Quarterly. – 2001. – Vol. 12, № 4. – P. 451–483.
8. Hackman J. R. Leading teams: Setting the stage for great performances / J. R. Hackman. – Boston: Harvard Business School Press, 2002. – 261 p.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF TEAM LEADERSHIP IN CONTEMPORARY PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL RESEARCH

D. Utarbekova, D. Ramazanova

K. Zhubanov Aktobe Regional University, Aktobe, Kazakhstan

e-mail: d.utarbekova@mail.ru, dramazanova@zhubanov.edu.kz

Abstract. The article presents an extended theoretical and methodological analysis of the phenomenon of leadership and team leadership in the context of contemporary psychological and pedagogical research. The evolution of scientific views on leadership is examined—from personalistic concepts and trait theory to situational, functional, and distributed models. The transition from an individualistic leadership paradigm to a team-oriented one is substantiated, reflecting transformations in organizational and educational systems under conditions of digitalization and increasing complexity of the professional environment. A distinction is made between the concepts of “leader” and “manager,” and the socio-psychological characteristics of a team as a specific form of joint activity are analyzed. Based on the analysis of domestic and international studies, approaches to defining a team are systematized, its structural and functional features are identified, and the main types of teams are characterized. Particular attention is paid to the functional approach to leadership, with an emphasis on the cognitive, motivational, affective, and coordination functions of a team leader. The significance of the developmental and coaching components of team leadership in educational and managerial practice

is substantiated. The article concludes that team leadership and team coaching have high theoretical and practical significance as key factors in the effectiveness of modern organizations and professional teams.

Keywords: leadership, team leadership, team, manager, management, team building, functional approach.

ҚАЗІРГІ ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ-ПЕДАГОГИКАЛЫҚ ЗЕРТТЕУЛЕРДЕГІ КОМАНДАЛЫҚ КӨШБАСШЫЛЫҚТЫҢ КОНЦЕПТУАЛДЫҚ НЕГІЗДЕРІ

Утарбекова Д., Рамазанова Д.Ж.

Қ. Жұбанов атындағы Ақтөбе өңірлік университеті, Ақтөбе, Қазақстан

e-mail: d.utarbekova@mail.ru, dramazanova@zhubanov.edu.kz

Аңдатпа. Мақалада қазіргі психологиялық-педагогикалық зерттеулер контексіндегі көшбасшылық және командалық көшбасшылық феноменіне кеңейтілген теориялық-әдіснамалық талдау ұсынылады. Көшбасшылық туралы ғылыми көзқарастардың эволюциясы персоналистік тұжырымдамалар мен тұлғалық қасиеттер теориясынан ситуациялық, функционалдық және бөлінген модельдерге дейін қарастырылады. Цифрландыру және кәсіби ортаның күрделенуі жағдайында ұйымдық және білім беру жүйелерінің трансформациясын бейнелейтін көшбасшылықтың индивидуалистік парадигмасынан командалық-бағдарланған парадигмаға көшу негізделеді. «Лидер» және «басшы» ұғымдарының ара-жігі ажыратылып, команда бірлескен іс-әрекеттің ерекше формасы ретінде әлеуметтік-психологиялық тұрғыдан талданады. Отандық және шетелдік зерттеулерді талдау негізінде команданы анықтаудың тәсілдері жүйеленіп, оның құрылымдық және функционалдық белгілері айқындалып, командалардың негізгі түрлері сипатталады. Көшбасшылықтың функционалдық тәсіліне ерекше назар аударылып, командалық көшбасшының когнитивтік, мотивациялық, аффективтік және үйлестірушілік функциялары ашып көрсетіледі. Білім беру және басқару тәжірибесінде командалық көшбасшылықтың дамытушылық және коучингтік құрамдас бөлігінің маңыздылығы негізделеді. Қазіргі ұйымдар мен кәсіби ұжымдардың тиімділігін қамтамасыз етудегі фактор ретінде командалық көшбасшылық пен командалық коучингтің жоғары теориялық және практикалық маңызы туралы қорытынды жасалады.

Түйін сөздер: көшбасшылық, командалық көшбасшылық, команда, басшы, басқару, команда құру, функционалдық тәсіл.