

Lyderystės raiška sporto organizacijose. Lietuvos sporto organizacijų vadovų ir darbuotojų požiūris

Skaistė Drupė 

Lietuvos sporto universitetas, Kaunas, Lietuva

ANOTACIJA

Straipsnyje analizuojama lyderystės raiška sporto organizacijose. Atlikus tyrimą nustatyta, kad idealus lyderis nagrinėto tipo organizacijose turi būti sutelkiantis, motyvuojantis, lankstus ir turėti stiprių sąsajų su sportu. Išryškėjo, kad lyderiams būdingas motyvavimas, lankstumas, o sutelktumas ir sąsajos su sportu pastebimos kiek rečiau. Lyderystės potencialą sporto organizacijose riboja kliūtys, kylančios iš išorinės aplinkos ir organizacijos lygmenyje. Išorinėje aplinkoje veikia biurokratija, įstatyminės bazės trūkumai ir spragos, pandemija, pokyčių neįgyvendinimas valstybiniame lygmenyje. Organizaciniame lygmenyje susiduriama su specialistų pritraukimo sunkumais, finansiniais apribojimais ir kt.

Raktažodžiai: lyderis, transformacinė lyderystė, pasidalytoji lyderystė, sportas, motyvacija

ĮVADAS

Aktualumas ir naujumas. Stebima, kad lyderystė ir jos raiška įvairiose skirtingose aplinkose yra nuolat aktualizuojama. Ji aktyviai tyrinėjama, ja įgalinama, jos mokomasi, stengiamasi suprasti, kaip lyderystė atsiranda ir plėtojasi (Damkuvienė et al., 2019). Šie poreikiai neaplenkia ir sporto sektoriaus, kurio organizacijos, dabartiniame COVID-19 pandemijos kontekste, veikia visiško neužtikrintumo sąlygomis. Tokiame kontekste lyderystė tampa svarbia veiksmingos sporto organizacijos veiklos ir plėtros sąlyga. Lyderystės reiškinys sulaukė gausaus būrio Lietuvos ir užsienio šalių mokslininkų tyrinėjimo (Andriani et al., 2018; Budrienė et al., 2019; Damkuvienė et al., 2019; Hartley, 2018; Holmes et al., 2021; Kulshreshtha & Sharma, 2021; Miles & Scott, 2019). Nagrinėta lyderystės problematika išimtinai ir sporto sektoriuje (Ajeigbe et al., 2021; Hutchens et al., 2020; Macquet & Stanton, 2021; Martinez-Moreno et al., 2021; Megheirkouni, 2017; Sabaliauskas, 2017; Stewart et al., 2020). Sporto organizacijose lyderystė gali duoti didžiulę naudą, tačiau jos raiškos tyrimai šioje srityje yra labai riboti. Dažniausiai lyderystės raiškos tyrimuose pasirenkama taikyti kiekybinius metodus, kurie užkerta kelią gilesnei tiek sporto organizacijų vadovų, tiek jų pavaldinių patyrimų analizei lyderystės srityje. Todėl siekiama išspręsti šią problemą ir pateikti kokybinių tyrimu pagrįstas išsamias įžvalgas lyderystės raiškos srityje bei suformuoti rekomendacijas jai stiprinti sporto organizacijoje.

Tyrimo tikslas – įvertinti lyderystės raišką sporto organizacijose.

Tyrimo metodai. Duomenims surinkti pasirinktas interviu metodas. Šiuo metodu surinktų duomenų analizei taikyta turinio analizė. Išvadoms formuluoti naudotas apibendrinimo metodas.

METODIKA

Tyrimo objektas – lyderystės raiška sporto organizacijose. Empiriniu tyrimu siekiama įvertinti lyderystės raišką šalyje veiklą vykdančiose sporto organizacijose. Tyrimui atlikti pasirinkta kokybinė strategija. Tikimasi, kad kokybinio pobūdžio tyrimas sudarys prielaidas išgryninti ne tik lyderystės raiškos situaciją, bet ir išryškinti lyderystę ribojančius ir stiprinančius veiksnius, lyderystės tobulinimo galimybes. Tyrimui atlikti pasirinkta taikyti interviu metodą.

Tiriamieji – Lietuvos sporto organizacijoms vadovaujantys ir jose dirbantys asmenys. Tai reiškia, kad buvo numatytos dvi tiriamųjų grupės: 1) vadovaujantis personalas; 2) darbuotojai.

Tyrimo dalyvių atrankos kriterijai:

- 1) Ne trumpesnė nei 1 metų darbo patirtis sporto organizacijoje.
- 2) Vadovavimas sporto organizacijai arba darbas joje.

Pradedant tyrimą nebuvo numatytas konkretus informantų skaičius. Pasirinkta taikyti prisistotinimo principą. Tai reiškia, kad pastebėjus, kad tyrimo informantų atsakymai ima kartotis, tyrimas stabdomas. Tokia praktika laikoma įprasta kokybiniuose tyrimuose. Tad vadovaujantis minėtoju principu, į tyrimą įtraukti šeši informantai, trys iš jų – sporto organizacijų vadovai, trys – darbuotojai (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Bendrosios informantų charakteristikos (sudaryta autorės)

Kodas	Tyrimo dalyvio tipas	Amžius	Darbo patirtis dabartinėje organizacijoje, metais	Darbo patirtis sporto sektoriuje, metais	Organizacijos darbuotojų skaičius	Organizacijos tipas
D1	Darbuotojas	28	3	7	9 + aptarnaujantis personalas	Sporto klubas
D2	Darbuotojas	32	5	6	32	Sporto centras
D3	Darbuotojas	47	15	15	93	Ugdymo įstaiga
V1	Vadovas	38	12	15	4	Sporto klubas
V2	Vadovas	38	7	14	96	Ugdymo įstaiga
V3	Vadovas	50	6	6	23	Ugdymo įstaiga

Tyrimo dalyvavo nuo 28 iki 50 metų amžiaus sporto organizacijų vadovai ir darbuotojai, turintys nuo 6 iki 15 metų siekiančią darbo patirtį sporto sektoriuje. Tyrimo dalyviai atstovavo sporto klubus, sporto centrą, ugdymo įstaigas.

Parengti du klausimynai: vienas – skirtas vadovaujančiam personalui, kitas – pavaldiniams. Abu klausimynai buvo formuluojami labai panašiai, siekiant tarpusavyje palyginti vadovų ir jų pavaldinių požiūrius. Lyderystės raiškai vertinti skirtas klausimų blokas suformuluotas pagal Winston (2004) įžvalgas apie lyderystės raišką. Klausimynus sudaro keturi blokai: bendra informacija apie interviu dalyvį; bendra informacija apie sporto organizaciją; lyderystės raiškos vertinimas; lyderystės stiprinimo galimybės.

Interviu su sporto organizacijų vadovais ir jų pavaldiniais buvo atliekami 2021 m. spalio mėn. Siekiant tyrimo rezultatų patikimumo ir validumo, visi interviu su sporto organizacijoms vadovaujančiais ir jose dirbančiais asmenimis buvo įrašomi, vėliau – transkribuojami. Atliekant tyrimą laikytasi socialiniams tyrimams bendrų etikos reikalavimų: tyrimo tikslo aiškumo ir atskleidimo dalyviams, tyrimo teisingumo, tyrimo dalyvių konfidencialumo ir privatumo išsaugojimo, dalyvavimo tyrime savanoriškumo, manipuliavimo ir apgaulės vengimo, mokslinio sąžiningumo.

Duomenų analizei atlikti taikomas kokybinės turinio analizės metodas. Visa surinkta garsinė informacija buvo išklaudyta ir transkribuota. Atliekant turinio analizę, tyrimo duomenys pateikiami autentiška informantų kalba.

TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

Empirinio lyderystės raiškos sporto organizacijose tyrimo metu tiek sporto organizacijų vadovų, tiek darbuotojų buvo prašoma įvardyti idealaus ir esamo lyderio savybes. Dažniausiai idealiu lyderiu laikomas toks asmuo, kuris pasižymi sutelktumu, gebėjimu motyvuoti, turi arba nebūtinai turi sąsajų su sportu, yra lankstus, komunikabilus, atsakingas, profesionalus, vadybininkas ir pavyzdys kitiems. Pavieniais atvejais informantai minėjo ir gebėjimo valdyti emocijas, griežtumo, įsiklausymo, įtraukimo, kompetencijos, konkretumo, kūrybingumo, bereikalingo streso nesukėlimo, operatyvaus reagavimo, skaičiavimo, tolerancijos, valios turėjimo, verslumo svarbą.

Sporto organizacijų darbuotojai, kalbėdami apie lyderių organizacijoje, kurioje dirba, ir vadovai, apibūdindami save kaip lyderius, dažniausiai minėjo tokias savybes, kaip buvimas motyvuojančiu, lanksčiu, veikliu, besidalijančiu atsakomybėmis, profesionaliu, pavyzdžiu kitiems, susijusiu su sportu, atsakingu, griežtu, kompetentingu, komunikabiliu, motyvuotu, padedančiu, saugančiu darbuotojus, sutelkiančiu, tolerantišku, turinčiu viziją. Pavieniais atvejais įvardytas ir lyderio domėjimasis tendencijomis, draugiškumas, kūrybiškumas, optimizmas, reiklumas, atsakomybės prisiėmimas, dialogo ieškojimas, humoro jausmas, verslumas.

Sporto organizacijoje lyderis atlieka tam tikras funkcijas. Tyrimo rezultatai rodo, kad dažniausiai lyderio funkcijas sporto organizacijų vadovai ir darbuotojai įvardija kaip tapačias vadovo funkcijoms. Planavimas, organizavimas, kontrolė ir monitoringas – trys iš keturių bazinių vadovo funkcijų, tačiau atkreiptinas dėmesys, kad vadovas nebūtinai yra lyderis, ir atvirkščiai – lyderis nebūtinai turi būti vadovu. Skirtumus tarp lyderio ir vadovo mini ir vienas iš tyrime dalyvavusių sporto organizacijų vadovų („... *sakyčiau, nes ne kiekvienas vadovas yra lyderis*“, V2). Be lentelėje įvardytų pagrindinių funkcijų, pavieniais atvejais minėtos ir tokios funkcijos, kaip geros atmosferos palaikymas, koordinavimas, pagalba komandai, palaikymas, profesinio perdegimo prevencija ir skatinimas.

Atliekant tyrimą, siekta įvertinti lyderystės raišką sporto organizacijoje pagal Winston (2004) įžvalgą. Pagal autoriaus rekomendacijas, nagrinėjant lyderystės raišką, svarbu tyrinėti pasitikėjimą, įgailinimą, viziją, altruizmą ir įsipareigojimą. Apibendrinus informantų atsakymus į šiuos klausimus, išgryninta 12 kategorijų.

Žvelgiant per pasitikėjimo aspektą, lyderystės raišką informantai pastebėjo per veiksmų laisvės suteikimą, pasitikėjimą kompetencija bei sudaromas galimybes atsiskleisti. Pavieniais atvejais pasitikėjimas išreiškiamas pagyrimais („*Niekada nesu pagalvojusi, kad jis galėtų manimi nepasitikėti. Niekada*

nesu sulaukusi priekaištų. Mes darbe visada sulaukiame gerų žodžių, kurie tikriausiai leidžia manyti, kad mumis pasitiki“, D1), dalijantis lyderyste („*aš vadovaujuosi va ta pasidalintą lyderyste. Tai aš šimtu procentų pasitikiu kiekvienu“*, V2). Pasitikėjimą liudija vadovo bendravimas su pavaldiniais („*... iš bendravimo ir viso kalbėjimo, sakyčiau, kad pasitiki“*, D2). Pasitikėjimą griauna pavestų užduočių neatlikimas („*... kai tu pasitikėdamas žmogum ten sužinai, kad jis neatliko to darbo ar užduoties, nedalyvavo darbe ir taip toliau. Jau tada aišku tu pro padidinamąjį stiklą į jį pasižiūri“*, V2). Iškilus nepasitikėjimo atvejams, su darbuotojais kalbama asmeniškai („*... visada iš karto pasakau“*, V1; „*... kalbu individualiai“*, V3).

Kitas svarbus lyderystės raiškos aspektas – darbuotojų įgalinimas. Darbuotojų įgalinimui dažniausiai pasitelkiamas laisvės suteikimas, kūrybiškumo skatinimas, įsiklausymas. Pavieniais atvejais tam pasitelkiamas kvalifikacijos tobulinimas („*Patys tobulėjam, vyksta į seminarus, į kitus sporto klubus, mokomės“*, V1). Egzistuoja ir darbuotojų įgalinimo per siekiamą rezultatą galimybė („*... tu jam pasakai, nu kad tu esi specialistas, ir tu esi treneris. Ir kaip tu padarysi, nuo tavo sprendimų priklausys mūsų visų rezultatas“*, V2).

Vizijos elementas lyderystės raiškos kontekste sietas su darbuotojų nuomonės paisymu, o taip pat su įtraukimu į sprendimų priėmimą. Tuo tarpu altruizmą sporto organizacijose skatina darbo sąlygos, darbo užmokestis, laisvė reikštis ir meilė darbui. Pavieniais atvejais, kaip altruizmo paskatos, minėtas ir komandinis darbas bei perfekcionizmas. Dėl įsipareigojimo elemento informantų nuomonės buvo labai įvairios, kas tapo kliūtimi subkategorijų sugeneravimui. Pavieniais atvejais sporto organizacijų atstovai minėjo įsipareigojimą projektinėse veiklose, draugiškumu grįstą įsipareigojimą, laisvę, orientaciją į planų įgyvendinimą bei orientaciją į profesionalumą.

Tyrime dalyvavusių sporto organizacijų vadovų ir darbuotojų buvo prašoma įvardyti veiksmingos lyderystės kliūtis. Visos informantų paminėtos kliūtys pagal savo turinį suskirstytos į tokias kategorijas: 1) kliūtys, kylančios iš išorinės aplinkos; 2) kliūtys, kylančios organizacijos lygmenyje. Kaip rodo empirinio tyrimo rezultatai, lyderystę sporto organizacijose riboja tokios iš išorinės aplinkos kylančios kliūtys: biurokratija, įstatyminės bazės trūkumai ir spragos, pandemija, pokyčių neįgyvendinimas valstybiniame lygmenyje. Organizaciniame lygmenyje susiduriama su specialistų pritraukimo sunkumais, finansiniais apribojimais, inventoriaus ribotumais. Veiksmingai lyderystei sporto organizacijose kliūdo ne tik iš išorinės aplinkos kylančios kliūtys arba kliūtys, sukeltos organizacijos lygmenyje, bet ir kliūtys asmeniniame lygmenyje. Lentelėje jos neįvardytos, kadangi informantai minėjo asmeninio lygmens kliūtis tik pavieniais atvejais. Tyrimo rezultatai sudarė prielaidas kaip lyderystės kliūtį identifikuoti nuovargį, perdegimą, laiko pokalbiams ir diskusijoms stygių, o taip pat didelį darbo krūvį bei užimtumą. Identifikuotas ir dar vienas veiksnys, kurį buvo sudėtinga priskirti bet kuriam lygmeniui – tai atstumas. Vienos informantės teigimu, pagrindinė jos vadovo veiksmingos lyderystės kliūtis yra ta, kad jis dirba kitame mieste ir labai retai tenka susitikti („*Tai manau ir būtų – kitas miestas“*, D1).

Siekiant pašalinti lyderystę ribojančias kliūtis, tikslinga imtis veiksmų lyderystei stiprinti. Išanalizavus informantų pateiktus pasiūlymus lyderystei stiprinti, nustatyta, kad lyderystė sporto organizacijose gali būti stiprinama per tam tikras asmenines lyderio savybes arba per tam tikrą elgseną. Empirinio lyderystės raiškos tyrimo rezultatai rodo, kad lyderystei gerinti sporto organizacijoje, svarbios tam tikros lyderystę stiprinančios asmeninės savybės. Nustatyta, kad veiksmingesnės lyderystės galima tikėtis, kai

lyderis yra komunikabilus, empatiškas ir inovatyvus. Pavieniais atvejais sporto organizacijų vadovai ir darbuotojai minėjo ir gebėjimą motyvuoti („*Motyvuot darbuotojus vat būtent tam žingsniui keistis*“, V2), gerą humoro jausmą („*turintis gerą humoro jausmą*“, D3), užsispyrimą („*užsispyrimas*“, D2), valią („*valia*“, D2). Dar vienas svarbus lyderystės raiškos veiksnys – amžius. Vienas tyrimo dalyvis savo jauną amžių įvardijo kaip privalumą, jo lyderystės raišką stiprinantį veiksnį („*aš esu vienas iš jauniausių darbuotojų čia*“, V2). Lyderystei stiprinti tikslinga tam tikra elgsena. Informantai akcentavo kvalifikacijos tobulinimą, įsiklausymą, reflektavimą, darbuotojų sutelktumo stiprinimą. Pavieniais atvejais įvardyta ir bendrų tikslų siekimo, darbuotojų palaikymo, darbuotojų tarpusavio pažinimo gerinimo, didesnės laisvės suteikimo svarba.

Ieškant gilesnių įžvalgų empirinio lyderystės raiškos sporto organizacijose tyrimo rezultatuose, tampa tikslinga tarpusavyje palyginti tyrimo metu išgrynintas idealaus ir esamo lyderio savybes. Idealiu lyderiu sporto organizacijų atstovai laiko asmenį, kuris yra sutelkiantis, motyvuojantis, turintis sąsajų su sportu (arba nebūtinai), yra lankstus, komunikabilus, atsakingas, profesionalus, rodantis pavyzdį kitiems ir vadybininkas. Lyginant minėtas charakteristikas su esamo lyderio savybėmis, matyti sutaptys motyvavimo, lankstumo, profesionalumo, pavyzdžio rodymo kitiems, sąsajų su sportu turėjimo, sutelkimo, atsakingumo, komunikabilumo aspektais. Tai reiškia, kad esami lyderiai dažniausiai atliepia idealiam lyderiui keliamus reikalavimus. Tik buvimas vadybininku tyrimo metu nebuvo identifikuotas kaip būdingas esamiems sporto organizacijų lyderiams. Nepaisant to, esami sporto organizacijų lyderiai pasižymi kitomis svarbiomis savybėmis, tokiomis kaip veiklumas, dalijimasis atsakomybėmis, griežtumas, kompetentingumas, motyvacija, pagalba, darbuotojų saugojimas, tolerancija, vizijos turėjimas. Tokie tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad dažniais atvejais esami sporto organizacijų lyderiai savybių įvairove lenkia idealaus lyderio viziją. Išryškinta spraga tik vadybinių žinių kontekste. Tokie tyrimo rezultatai leidžia teigti, kas sporto organizacijų vadovams būtų tikslingas vadybinių žinių gilinimas. Pagilinę tokias žinias jie atitiktų idealaus lyderio įsivaizdavimą. Visgi, atitikimas būtų sąlyginis – tik tyrimo dalyvių reikalavimams. Žvelgiant plačiau, lyderiui būdingų savybių reikalavimai yra kiek didesni. Tą liudija mokslinėje literatūroje (Daukšaitė, 2020; Holmes et al., 2021; Kirliauskienė & Stakauskaitė, 2016; Miles & Scott, 2019) pateikti lyderio savybių rinkiniai. Pavyzdžiui, Miles ir Scott (2019) teigimu, lyderis turėtų turėti tvirtą savivoką, pasižymėti darna, įsipareigojimu, bendradarbiavimu, siekti bendro tikslo, gebėti diskutuoti, būti orientuotas į žmonių gerovę. Žvelgiant į empirinio tyrimo metu identifikuotą idealaus lyderio savybių sąrašą, matyti, kad šiame sąrašė nėra nei vienos iš įvardytų savybių. Gali būti, kad tą sąlygojo visiškai skirtingi tiek tyrimų regioniniai, tiek sektoriniai kontekstai, nes Miles ir Scott (2019) tyrimai buvo atlikti ne sporto, o sveikatos priežiūros sektoriuje. Kirliauskienė ir Stakauskaitė (2016) įvardija tokias lyderystės savybes: norą laimėti, atsakingumą, atkaklumą, pasitikėjimą, entuziazmą, bendradarbiavimą. Lyginant su sporto organizacijų lyderiams būdingų idealių savybių sąrašų, sudarytu empirinio tyrimo pagrindu, matyti, kad persidengimas aptinkamas tik atsakingumo aspektu, visos kitos Kirliauskienės ir Stakauskaitės (2016) identifikuotos savybės greičiausiai nėra tokios svarbios sporto sektoriuje. Panašumų beveik nėra ir žvelgiant į Holmes ir kitų (2021) sudarytą lyderiams būdingų savybių sąrašą, į kurį įeina nuolankumas, atvirumas, sąmoningumas, ekstraversija, pritarimas, neurotizmas, makiavelizmas, psichopatiškumas, narcisizmas, puikybė, per didelis pasitikėjimas savimi.

Empirinio lyderystės raiškos sporto organizacijose tyrimo metu ne vienas informantas minėjo pasidalytosios lyderystės terminą. Šio lyderystės modelio pasirinkimas sporto organizacijose vertinamas kaip ypač perspektyvus, kadangi šio tipo „formalūs lyderiai investuoja į kitų darbuotojų lyderystę ir jų lyderystės gebėjimų ugdymą, tuo užsitikrindami, kad naujai lyderių kartai seksis dar geriau“ (Urbanovič & Navickaitė, 2016). Tad dabartiniai sporto organizacijų lyderiai investuoja į naujos, perspektyvesnės lyderių kartos atsiradimą, kas tikėtina reikšmingai prisidės prie sporto organizacijų veiklos veiksmingumo. Tokie tyrimo rezultatai nesutampa su Martinez-Moreno ir kitų (2021), tyrusių lyderystės stilius mėgėjų sporto klubuose, rezultatais. Minėtieji autoriai nustatė, kad klubų prezidentai dažniausiai taiko transformacinės lyderystės stilių, nepriklausomai nuo sporto šakos.

Akcentuota, kad empirinio lyderystės raiškos tyrimo sporto organizacijose duomenys nereprezentuoja lyderystės reiškinių visose Lietuvos sporto organizacijose. Iš esmės kokybinis tyrimas ir neturėtų to daryti, jis parodo tik tyrime dalyvavusių informantų požiūrius, vertinimus, nuomones. Tyrimui būdingas ne tik reprezentatyvumo, bet ir kiti apribojimai:

1) Į empirinį tyrimą įtrauktos tik kai kurių tipų sporto organizacijos. Tyrime dalyvavo darbuotojai arba vadovai iš sporto klubų, sporto centro ir ugdymo įstaigų. Tai reiškia, kad kitokią veiklą vykdančiose sporto organizacijose lyderystės raiškai gali būti būdingos visiškai kitokios tendencijos. Tad ateityje, atliekant lyderystės raiškos tyrimus, tikslinga būtų platesnė tyrimų imtis, įtraukiant įvairesnes sporto organizacijas. Didesnė surinktų duomenų imtis sudarytų prielaidas palyginti lyderystės raišką atskirų tipų organizacijose. Ateityje galimi ir kitokie lyderystės raiškos palyginimo pjūviai, pavyzdžiui, pagal amžių. Amžių vienas iš tyrimo dalyvių išskyrė kaip savo, kaip lyderio, pranašumą, tad būtų galima nustatyti, ar iš tiesų jaunesnis amžius yra veiksmingesnės lyderystės prielaida.

2) Į empirinį tyrimą buvo įtrauktos tik viename Lietuvos regione, t. y. Šiaulių regione, veiklą vykdančios sporto organizacijos. Gali būti, kad praplėtus tyrimą ir atlikus jį kituose regionuose veikiančiose sporto organizacijose, būtų gauta dar išsamesnių ir taiklesnių išvalgų.

3) Į empirinį tyrimą buvo įtrauktos tiek viešojo, tiek privataus sektorių organizacijos. Tyrimo metu pastebėta, kad lyderystė jose skiriasi, tačiau šiems skirtumams išgryninti, pagrįsti, ateityje būtų tikslingi papildomi tyrimai. Tad šio darbo apribojimas – neišgryninti lyderystės raiškos skirtumai privačiame ir viešajame sektoriuose, tačiau to nenumatė nei tyrimo tikslas, nei uždaviniai.

Empirinis tyrimas buvo atliktas 2021 m. rudenį, kai šalyje vis dar nevaldomai siautėjo COVID-19 pandemija. Dėl šios pandemijos sukeltų pasekmių, kai vienas iš informantų turėjo izoliuotis, o kitas susirgo COVID-19 virusu, teko perplanuoti numatytus interviu, taip koreguojant interviu grafiką ir apskritai viso baigiamojo darbo rengimo planą. Pažymėtina, kad dalis potencialių informantų būtent dėl COVID-19 keliamų grėsmių atsisakė dalyvauti tiesioginiame interviu ir paprašė interviu atlikti telefonu. Tikėtina, kad tyrimą atliekant ne pandemijos metu būtų galima gauti kiek kitokius rezultatus, kadangi pandemijos metu dalis veiklų persikėlė į nuotolį, suretėjo gyvi susitikimai sporto organizacijose, kas galimai sumažina lyderystės raiškos patyrimą.

IŠVADOS IR PERSPEKTYVOS

1. Lyderystės raiškos sporto organizacijoje tyrimo rezultatai parodė, kad idealus lyderis nagrinėto tipo organizacijose turėtų būti sutelkiantis, motyvuojantis, lankstus ir turėti stiprių sąsajų su sportu.

Nustatyta, kad dalis šių savybių yra būdinga lyderiams sporto organizacijose. Nustatyta, kad esamiems lyderiams būdingas motyvavimas, lankstumas, o sutelktumas ir sąsajos su sportu pastebimos kiek rečiau.

2. Tyrimo rezultatai išgrynino lyderio funkcijas sporto organizacijoje. Jos dažniausiai persidengia su vadovo funkcijomis ir apima planavimą, užduočių paskirstymą, kontrolę ir monitoringą, organizavimą.

3. Tyrimo rezultatai parodė, kad lyderystės potencialą sporto organizacijose riboja kliūtys, kylančios iš išorinės aplinkos ir kliūtys, kylančios organizacijos lygmenyje. Išorinėje aplinkoje veikia tokie trikdžiai, kaip biurokratija, įstatyminės bazės trūkumai ir spragos, pandemija, pokyčių neįgyvendinimas valstybiniame lygmenyje. Organizaciniame lygmenyje susiduriama su specialistų pritraukimo sunkumais, finansiniais apribojimais, inventorius ribotumais.

LITERATŪRA

1. Ajeigbe, I. Y., Owolabi, A. Y., & Alasinrin, S. (2021). Relationship Between Leadership Styles of Sports Administrators and Organisational Development in Ilorin Metropolis, Nigeria. *Indonesian Journal of Sport Management*, 1(1), 11–19.
2. Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
3. Budrienė, L., Vaitiekienė, J., & Vaitiekus, A. (2019). Vyriausiojo buhalterio lyderystės raiška formuojant ir įgyvendinant įmonės apskaitos politiką. In *Studijos kintančioje verslo aplinkoje*. Alytaus kolegija, Lietuvos darbdavių konfederacija, LEDA. [Žiūrėta: 2021.06.01]. Prieiga internetu: https://leda.lt/images/documents/Studijos_kintancioje_verslo_aplinkoje_2019.pdf#page=89
4. Damkuvienė, M., Valuckienė, J., Balčiūnas, S., & Petukienė, E. (2019). *Lyderystė organizacijos kaitai: įkvepiantis tango. Mokymosi užsienyje sąlygota lyderystė mokyklos kaitai*. Šiaulių universitetas.
5. Daukšaitė, K. (2020). Lyderystės raiška turizmo paslaugų sektoriuje. *Tarptautinė Studentų Konferencija "Teorija Ir Praktika: Studentiškos Įžvalgos,"* 72–78.
6. Hartley, J. (2018). Ten propositions about public leadership. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 202–217. doi: <https://doi.org/10.1108/ijpl-09-2018-0048>.
7. Holmes, M. R., Hitt, M. A., Perrewé, P. L., Palmer, J. C., & Molina-Sieiro, G. (2021). Building cross-disciplinary bridges in leadership: Integrating top executive personality and leadership theory and research. *Leadership Quarterly*, 32(1), 1–24. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101490>
8. Hutchens, S., Stokowski, S., Lasater, K., & Dittmore, S. (2020). Transformational leadership in club sports. *Kentucky Shape Journal*, 58(1), 22–37.
9. Kirliauskienė, R., & Stakauskaitė, L. (2016). ContentServer (12).pdf. *Pedagogika*, 123(3), 148–158.
10. Kulshreshtha, K., & Sharma, G. (2021). Understanding e-leadership: Please mind the gap. *Technological Forecasting and Social Change*, 168, 1–3. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120750>

11. Macquet, A.-C., & Stanton, N. A. (2021). How do head coaches brief their athletes? Exploring transformational leadership behaviors in elite team sports. *Hum Factors Ergon Manuf, In press*, 1–10.
12. Martinez-Moreno, A., Cavas-Garcia, F., & Diaz-Suarez, A. (2021). Leadership style in amateur club sports: a key element in strategic management. *Sustainability, 13*(1–12).
13. Megheirkouni, M. (2017). Leadership styles and organizational learning in UK for-profit and non-profit sports organizations. *International Journal of Organizational Analysis, 25*(4), 596–612.
14. Miles, J. M., & Scott, E. S. (2019). A New Leadership Development Model for Nursing Education. *Journal of Professional Nursing, 35*(1), 5–11. doi: <https://doi.org/10.1016/j.prof-nurs.2018.09.009>
15. Sabaliauskas, S. (2017). Lyderystės sporte skalės lietuviškos versijos psichometrinės charakteristikos: bandomasis tyrimas. *Sporto Mokslas, 2*(88), 3–9.
16. Stewart, C., Marciniak, S., Joyner-McGraw, L., & Han, S. (2020). Leadership and corporate social responsibility in sports: if you are not first, you are last. *International Journal of Business and Public Administration, 17*(2), 86–100.
17. Urbanovič, J., & Navickaitė, J. (2016). *Lyderystė autonomiškoje mokykloje*. Vilnius: MRU.
18. Winston, B. E. (2004). Servant leadership at Heritage Bible College: a single-case study. *The Leadership & Organization, 25*(7), 600–617.

Expression of Leadership in Sports Organizations: Attitude of Managers and Employees of Lithuanian Sports Organizations

Skaistė Drupė

Lithuanian Sports University, Kaunas, Lithuania

ABSTRACT

Relevance of the topic. It is observed that leadership and its expression in various different environments are constantly updated. It is actively researched, empowered by it, learned, and efforts are made to understand how leadership emerges and develops (Damkuvienė et al. 2019). These needs do not bypass the sports sector, whose organizations operate in conditions of complete uncertainty in the current context of the COVID-19 pandemic. In such a context, leadership becomes an important condition for the effective operation and development of a sports organization.

The problem under consideration and the level of its research. The phenomenon of leadership has been studied by scientists (Andriani, Kesumawati, and Kristiawan 2018; Budrienė, Vaitiekienė, and Vaitiekus 2019; Damkuvienė et al. 2019; Hartley 2018; Holmes et al. 2021; Kulshreshtha and Sharma 2021; Miles and Scott 2019). The issue of leadership has been examined exclusively in the sports sector

(Ajeigbe, Owolabi, and Alasinrin 2021; Hutchens et al. 2020; Macquet and Stanton 2021; Martinez-Moreno, Cavas-Garcia, and Diaz-Suarez 2021; Megheirkouni 2017; Sabaliauskas 2017; Stewart et al. 2020). Most of the time, research on the expression of leadership chooses to apply quantitative methods, which prevents a deeper experience of both managers of sports organizations and their subordinates in the field of leadership. Therefore, this article aims to refine and present insights based on qualitative research in the field of leadership communication.

The goal is to evaluate the expression of leadership in sports organizations after examining the theoretical assumptions of leadership.

Tasks:

1. To reveal the theoretical assumptions of expression of leadership in sports organizations;
2. Determine the characteristic and desirable qualities of a leader of a sports organization;
3. To refine the leadership functions in sports organizations;
4. To identify obstacles limiting leadership in sports organizations and to reveal the potential for strengthening leadership.

Methods. Results.

Quantitatively, the expression of leadership in sports organizations is evaluated in various aspects, but there is a lack of qualitative research in this area. This circumstance prompted the choice of a qualitative strategy for the study of leadership expressions in sports organizations. The qualitative strategy is applied in accordance with the following methodological provisions: social reality is perceived and interpreted individually; each individual actively creates reality based on personal experience; social reality is different for different individuals, but it is shared through interaction with other individuals (Damkuvienė et al. 2019, p. 40). The block of questions for the assessment of leadership expression is formulated according to Winston's (2004) insights about leadership expression.

Conclusions. Summarizing the results of the empirical study of the expression of leadership in sports organizations, it can be stated that the ideal leader in a sports organization is usually associated with focus, motivation, connections with sports, and flexibility. In the opinion of most of the representatives of the sports sector, existing leaders are characterized by motivation, flexibility, activity, and sharing of responsibilities. Leaders in sports organizations usually perform functions of planning, task allocation, control and monitoring, and organization, which traditionally fall within the content of the concept of leadership. It has been determined that there is potential for improving leadership in the country's sports organizations.

Keywords: leader, transformational leadership, shared leadership, sport, motivation.

Gautas: 2021 12 19

Priimtas: 2022 05 20