

JOHN MAXWELL ÖT SZINTŰ VEZETÉSI ELMÉLETÉNEK ALKALMAZÁSA ÉS KIHÍVÁSAI A SPORTVEZETÉSBEN

APPLICATION AND CHALLENGES OF JOHN MAXWELL'S FIVE-LEVEL LEADERSHIP THEORY IN SPORTS MANAGEMENT

Kovács István Attila^{1*0000-0003-2427-5124}, Gösi Zsuzsanna^{1 0000-0002-0603-5234}

¹ Egészségfejlesztési és Sporttudományi Intézet, Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Magyarország

<https://doi.org/10.47833/2025.2.ECO.005>

Kulcsszavak:

sportgazdaság
kézilabda
versenyrendszer
hivatásos sport

Keywords:

handball
sports economy
competition system
professional sport

Cikk történet:

Beérkezett 2024. december 20.
Átdolgozva 2025. május 5.
Elfogadva 2025. május 10.

Összefoglalás

A vezetés szerepe a sportban kiemelkedő jelentőségű, hiszen nemcsak a csapat teljesítményére, hanem a játékosok mentális és érzelmi jólétére is hatással van. John Maxwell öt szintű vezetési elmélete egy olyan keretrendszert kínál, amely segít a vezetőknek megérteni és fejleszteni saját vezetői kompetenciáikat

Abstract

The role of leadership in sport is of paramount importance, as it affects not only team performance, but also the mental and emotional well-being of players. John Maxwell's Five Levels of Leadership Theory offers a framework that helps managers understand and develop their own leadership competencies

1. Bevezetés

A vezetés és az irányítás kiemelt szerepet játszik a sport világában, hiszen a sportvezetők felelőssége nemcsak a csapatok teljesítményének maximalizálása, hanem a játékosok egyéni fejlődésének elősegítése és érzelmi jólétének támogatása is. A hatékony sportvezetés nem merülhet ki a technikai és taktikai utasítások átadásában, hanem olyan komplex tevékenységek is foglalhatók, amelyek a játékosokkal kialakított kapcsolatokat, a motivációt és a hosszú távú célkitűzéseken alapulnak. Ebben a kontextusban különösen érdekessé válik John C. Maxwell ötszintű vezetési modellje, amely holisztikus megközelítést nyújt a vezetői kompetenciák fokozatos fejlesztésére és a vezetési szintjeinek elérésére [8].

Maxwell elmélete szerint a vezetés öt különálló szintből áll: a Pozíció, az Engedély, az Eredményesség, az Emberfejlesztés és a Csúcsszintű vezetés. Míg az első szint a formális hierarchián alapul, a további szintek a vezető és a követők közötti kölcsönös tiszteleten, a közös eredményeken és a személyes fejlődésen alapulnak [9]. A sportvezetés területén ezek a szintek különösen jelentőségteljesek, hiszen a sportolók és vezetők közötti kapcsolat döntően befolyásolja a csapatteljesítményt, a sportolók motivációját és a csapatdinamika minőségét. Az ötszintű modellje segít megérteni, hogy a sportvezetők hogyan juthatnak el a formális vezetői szereptől a karizmatikus, példamutató vezetés a fokozathoz, amely képes hosszútávon is inspirálni és fejleszteni a csapataikat, függetlenül annak hierarchiai szintjétől.

* Kovács István Attila, Gösi Zsuzsanna

Email: kovacs.istvan@ppk.elte.hu ; gosi.zsuzsanna@ppk.elte.hu

A sportvezetők azonban különösen komplex kihívásokkal néznek szembe a különböző szinteken. A versenysport világában a siker és kudarc közötti határvonal rendkívül vékony, és az eredményesség gyorsan változhat. Ezen kívül a sportolók különböző kulturális, személyiségbeli és szakmai háttere, valamint a nyilvánosság, a média és a szurkolók elvárásai további feszültségeket teremtetnek [3]. A sportszakembereknek, azon belül is a vezetői, edzői feladatokkal ellátott személyeknek nemcsak a játékosok fizikai teljesítményét kell maximalizálniuk, hanem képesnek kell lenniük empátiával és szociális érzékenységgel reagálni a csapaton belüli konfliktusokra, személyes problémákra és a változó motivációs szintekre. A sportolók támogatása és fejlesztése mellett a sportvezetőknek hosszú távú stratégiai célokat kell tervezni és dönteni kell, hogy rugalmasan alkalmazkodjanak a változó körülményekhez [6]. A sport, etika és vezetés tudása és használata nélkülözhetetlen tudásanyag a sport bármilyen szintű használatakor, valamint a sport etikájával és filozófiájával vagy a sport- és szabadidőmenedzsmenttel foglalkozó sportszakemberek képzésekor [2].

A jelen tanulmány célja, hogy bemutassa John Maxwell vezetési szintjeinek relevanciáját a sportvezetés területén, valamint részletesen elemezze, hogyan járulhatnak hozzá ezek a szintek a hatékony és fenntartható sportvezetés megteremtéséhez, amely hozzájárulhat a sikerekhez [10]. A tanulmány azt vizsgálja, hogyan lehet Maxwell szintjei szerint osztályozni a sportvezetőket abban, hogy egy pusztán formális pozíciótól indulva az inspiráló és karizmatikus vezetésre léphessenek.

2. Módszerek és minta

A kutatás szekunder adatgyűjtésen alapul, amelynek célja a John C. Maxwell ötszintű vezetési elmélete vonatkozó szakirodalom összegyűjtése és elemzése, különös tekintettel annak sportvezetésében való alkalmazhatóságára. A szekunder kutatás célja az volt, hogy az irodalmi források és empirikus tanulmányok alapján feltárja, hogy a Maxwell-féle vezetési modell hogyan értelmezhető és hasznosítható a sportvezetők gyakorlatában, valamint azonosítja azokat a vezetési kihívásokat, amelyek e modell különböző szintjeihez alkalmazkodva mutatja be a válaszokat a kihívásokra.

A szekunder kutatás során az adatgyűjtés fő forrásai tudományos cikkek, könyvek, szakmai folyóiratok, valamint vezetési és sportpszichológiai szakirodalom voltak. Az adatgyűjtés első lépéseként online tudományos adatbázisokat használtunk (pl. JSTOR, ScienceDirect, Google Scholar), ahol kulcsszavak és kifejezések segítségével (pl. „Maxwell öt szintű vezetés”, „sportvezetés kihívásai”, „vezetési szintek a sportban”) gyűjtöttük össze a releváns forrásokat. Az adatgyűjtés második lépésében a sportpszichológia, sportvezetés és általános vezetési elméletek területén átfogó szakirodalmi források áttekintésével bővíthető az elérhető anyag.

A források kiválasztásakor figyelembe vettük a publikációk minőségét és hitelességét, előnyben részesítve a lektorált szakfolyóiratokban megjelent kutatásokat és a gyakorlati tapasztalatokat is bemutató esetismertetések. azon kutatásokat is figyelembe vettük, amelyek empirikus bizonyítékokat nyújtanak a Maxwell-féle vezetési szintek sportvezetésében való megvalósításáról vagy az azzal kapcsolatos kérdésekben. Az összegyűjtött szekunder adatok elemzésére tematikus áttekintést és tartalomelemzést alkalmaztunk. A Maxwell-féle vezetési modell szintjeit (Pozíció, Engedély, Eredményesség, Emberfejlesztés és Csúcsszintű vezetés) keretrendszerként használtuk az elemzéshez, amely alapján a sportvezetésben releváns eredményeket kategorizáltunk. A tartalomelem során a sportvezetés legfontosabb összefüggéseit emeljük ki, milyen bemutatni, hogy a Maxwell-modell hogyan használható a sportban a különböző vezetői kihívások kezelésére és a játékosok hosszú távú fejlődésének támogatására. Az elemzés alapján azonosítottuk azokat az ismétlődő témákat és mintázatokat, amelyek hasznosíthatók a sportvezetők számára a vezetési kompetenciáik fejlesztésében és a hatékony csapatban való kommunikációra [4].

3. Maxwell Öt Szintű Vezetési Elmélete: Átültetése a Sportba

John C. Maxwell ötszintű vezetési elmélete a fejlődési folyamatát mutatja be egy jól felépített struktúrában, amely lehetővé teszi a vezetők biztosítását, hogy az alapvető formális szerepvezetésből eljuthassanak a hiteles és példamutató vezetésre. A sport világában ez a modell különösen hasznos lehet, hiszen a sportvezetők szerepe magában foglalja a technikai iránymutatás

mellett a mentális, érzelmi támogatást és a hosszú távú fejlődést elősegítését is [1]. A következőkben áttekinthető Maxwell öt vezetési fokozatot és azok relevanciáját a sportvezetés területén, kiemelve, hogyan támogatják ezek a fokozatok a sportvezetők fejlődését, és milyen módon járulhatnak hozzá a csapatokhoz sikeréhez.

3.1. Pozíció – A formális hatalomalapú vezetés

Ez az alapvető vezetői szint, ahol a vezetői hatalom az adott személy pozíciójából fakad. Az emberek követik a vezetőt, mert hivatalos hatalmat gyakorol, például egy edző vagy csapatkapitány szerepén keresztül.

Jellemzői:

- A vezetés alapja a hierarchikus szerep.
- A kapcsolatokat inkább a formális szabályok és kötelességek határozzák meg.
- A tisztelet nem automatikus, csupán a pozíció miatt létezik.

Használata a sportban:

1. Szerepek meghatározása:

- Az edzők és csapatkapitányok határozott szerepeket és felelősségeket határoznak meg a csapaton belül. Példa: Egy futballcsapatban az edző döntései irányítják a stratégiát, míg a csapatkapitány a pályán belüli döntésekért és fegyelemért felel.

2. Fegyelem kialakítása:

- A vezetői pozíció biztosítja a csapat egységes működéséhez szükséges kereteket. Az edzőknek például szabályokat kell felállítaniuk az edzésekkel, meccsekkel és csapatdinamikával kapcsolatban.

3. Kezdeti tisztelet megszerzése:

- A sportban új vezetők (pl. új edző) gyakran a pozíciójukból fakadó hatalommal kezdik a kapcsolatokat. Innen azonban tovább kell lépni a következő szintre.

A pozíción a vezető formális hatalommal rendelkezik, kijelölt szervezeti hierarchia és kinevezett státusza biztosítja számára. A sportban ez jellemzően újonnan kinevezett edzők vagy csapatvezetők pozíciójával kezdődik, ahol a vezető kezdetben a pozíció alapján tekintélyre támaszkodik. A szerepben a vezetők a hierarchikus szerkezetből fakadó hatalmukkal élhetnek, amely alapvető szintű irányítást biztosít, de nem feltétlenül vált ki személyes elköteleződést a csapattagokból. A pozíció a sportvezetésben fontos kiindulópont, mivel a sportvezetők számára elsődleges célá válik, hogy a játékosok előtt nemcsak formálisan, hanem emberileg is bizonyítsák kompetenciájukat. A sportban a formális tekintély nem elegendő a hosszú távú hatásos vezetéshez, hiszen a játékosok általában azoknak az edzőknek adnak nagyobb tiszteletet, akikkel közvetlenül és hitelesen kialakíthatók. Ezért a sportvezetők számára kiemelten fontos, hogy gyorsan a következő, Engedély átlépjenek.

3.2. Engedély – Kapcsolatok és bizalomépítés

Ezen a szinten az emberek a vezetőt nemcsak a pozíciója, hanem a személyes kapcsolatok miatt követik. A vezető képes kapcsolatot teremteni, megérteni és támogatni a csapattagokat.

Jellemzői:

- A vezetés középpontjában az empátia és a kommunikáció áll.
- A csapattagok tiszteletet és elköteleződést éreznek a vezető iránt.

Használata a sportban:

1. Bizalomépítés:

- Az edzőknek és vezetőknek meg kell ismerniük sportolóikat, hogy személyre szabott támogatást nyújthassanak. Példa: Egy edző megérti, hogy egy játékos sérülés után extra mentális támogatást igényel.

2. Pozitív csapatszellem:

- Csapatépítő tevékenységek, mint például közös vacsorák, csapatépítő túrák vagy motivációs tréningek, erősítik a kapcsolati hálót.

3. Empatikus vezetés:

- Az edzők nyitottak a sportolók problémáinak meghallgatására, legyen az személyes vagy szakmai kérdés.

Az engedély fokozaton a vezető már nemcsak a pozíciója révén válik követetté, hanem az általa kialakított kapcsolatok révén is. A sportban a játékosok sokkal elkötelezettebben követik azt a vezetőt, akivel mélyebbre építettek ki, és akit nemcsak szakmai, hanem emberi oldalról is hitelesnek tartanak. Ebben a körben az edzőnek empátiával, megértéssel és odafigyeléssel kell közelítenie a játékosok felé, megteremtve azt a bizalmat, amely a sportolók elköteleződéséhez és motivációjához vezet. Relevanciája a sportvezetésben, hogy a kapcsolatok és a bizalom megteremtése a sportvezetők számára alapvető fontosságú, hiszen a csapattagok egymás közötti kapcsolatai és a vezetővel való viszonyuk nagyban befolyásolja a csapatteljesítményt és a csapatdinamikát. Az edzők számára kihívást jelenthet a különböző személyiségű és kulturális háttérű játékos való kapcsolatépítés, azonban ez feltétlenül szükséges ahhoz, hogy a csapat elérje a következő szintű eredményt.

3.3. Eredményesség – Az eredmények által épített vezetői hitelesség

Ezen a szinten a vezetőt a teljesítménye alapján követik. Az elért sikerek, a csapat eredményessége és a sportolók fejlődése meg a vezető hitelességét.

Jellemzői:

- Az emberek az eredmények miatt tisztelik a vezetőt.
- A vezető eredményei inspirációként szolgálnak a csapat számára.

Használata a sportban:

1. Személyes példamutatás:

- Egy edző, aki maga is elismert sportoló volt, motiválhatja csapatát azáltal, hogy megosztja korábbi sikereit. Példa: Egy olimpiai bajnokból lett edző motivációs példakép lehet.

2. Fókusz az eredményekre:

- Az edzéstervek és stratégiák eredményközpontúak, mérhető fejlődést biztosítanak. Példa: A csapat statisztikai elemzése és folyamatos értékelése hatékony teljesítmény növelésében.

3. Célok elérése:

- Rövid és hosszú célok meghatározása, elérése a vezető támogatja a csapatot.

Az eredményesség fokán a vezető hitelessége már nemcsak a személyes kapcsolatokra és a formális pozícióra alapozódik, hanem az elért sikerekre és eredményekre is. A sportvezetésben ez a szint a csapat- és egyéni teljesítmény javulásában mutatkozik meg, ami a vezetői hitelességet növeli és erősíti. Ezen a szinten a sportvezető már nemcsak tiszteletet és elismerést vív ki, hanem eredményességével inspirálja a csapatot további teljesítményre és fejlődésre. A sikeres eredményekkel rendelkező sportvezető könnyebben nyert elismerést és bizalmat a játékosok, a vezetőség és a szurkolók részéről is. Az eredmény fenntartása azonban folyamatos kihívást jelent, hiszen a sport rendkívül versengő terület, ahol a folyamatos folyamatosság biztosítása és az eredmények fenntartása a vezetők vállára nagy felelősséget helyez. Az edzőknek itt mind a csapatstratégia kialakítására, mind pedig a motiváció fenntartására kiemelt figyelmet kell fordítani.

3.4. Emberfejlesztés – A sportolók, sportszakemberek fejlesztése és mentorálása

Ezen a szinten a vezetők a sportszervezeten vezetői szerepek fejlesztésére fókuszálnak. Ez a szint különösen fontos a sport hosszú távú sikerének biztosításához, úgy belső, mint külső oldalról.

Jellemzői:

- A vezető másokat is vezetővé tesz.
- A tudás és tapasztalat továbbadása kulcsfontosságú.

Használata a sportban:

1. Utánpótlás fejlesztése:

- Az edzők fiatal sportolókat mentorálnak, hogy később vezetői szerepet töltsenek be. Példa: Egy idősebb játékos segít egy újoncnak beilleszkedni a csapatba.

2. Mentorálás:

- Az edzők és vezetők megosztják tapasztalataikat, segítve a sportszakemberek szakmai és személyes fejlődését.

3. Képességfejlesztés:

- Az sportvezetők nemcsak a sportági technikákat, hanem vezetői készségeket is tanítanak. Példa: Egy csapatkapitány kommunikációs tréningjei.

Az emberfejlesztés szintjén a vezetői szerep túlmutat a csupán rövid tervezett célok elérésén. A sportvezetők itt a játékosok hosszú távú fejlesztésére helyezik a hangsúlyt, mentorálják őket, segítve egyéni képességeik és potenciájuk kibontakoztatását. Ez a szint az edzők számára lehetőséget biztosít arra, hogy a játékosok képességeit a személyes és szakmai fejlődés szempontjából is támogassák. Ez a szint különösen az utánpótlásban dolgozó edzők számára fontos, akik fiatal sportolók mentális, fizikai és érzelmi fejlődését egyaránt segítik. A sportvezetők a szintén mentorálási szerepet töltenek be, ahol nemcsak a játékosok technikai fejlődése, hanem az emberi fejlődésük is kiemelt figyelmet kap. A hosszú távú energiabefektetések jelentős idő- és energiabefektetést igényelnek, és az edzők számára kihívást, hogy az egyéni fejlesztés mellett folyamatosan fenntartsák a csapatszintű eredményeket is.

3.5. Csúcsszintű vezetés – Ikonikus vezetői szerep

Ez a vezetés magasabb szintje, ahol a vezetőt közvetlen hatása miatt követik, hanem azért, mert hosszú távú értékeket és örökséget hoz létre.

Jellemzői:

- A vezető értékrendje és víziója a csapatot és a sportág egészét formálja.
- A vezető örökséget hagy maga után.

Használata a sportban:**1. Kultúra kialakítása:**

- Az edzők olyan csapatkultúrát teremtenek, amely példaként szolgálnak mások számára. Példa: Egy kosárlabdacsapatnál a „csapatmunka mindenképp felett” filozófia áthatja a mindennapi edzéseket.

2. Inspiráció mások számára:

- Azok a vezetők hatása nemcsak a jelenlegi csapatra, hanem a sportág egészére kiterjed. Példa: Egy ikonikus edző munkássága utánpótlásprogramokat inspirálhat.

3. Hosszú távú eredmények:

- Az ilyen vezetők nemcsak sikereket hoznak, hanem örökséget is hagynak. Példa: Egy klub történetének aranykora egy vezető nevéhez kötődik.

A csúcsszintű vezetés elérése Maxwell modelljének magasabb szintje, ahol a vezető ikonikus alakjává válik a csapatának, hanem gyakran a sportágának is. Az ilyen vezetők, mint például Phil Jackson vagy Sir Alex Ferguson, olyan szintű hatást gyakorolnak, amely túlmutat a rövid távú eredményességen és az emberfejlesztésen; példaképpé válnak, inspirálják a sportolókat, kollégákat és a sportközösséget is. A csúcsszintű vezetés elérése különleges, mivel a vezetői hitelesség itt már mélyebb értékekre, példamutatásra és rendíthetetlen elkötelezettségre épül. Az ilyen szintű vezetők a sportolók számára nemcsak szakmai iránymutatást, hanem hosszú távú inspirációt és motivációt is nyújtanak. A sportban az ilyen vezetők folyamatos személyes és szakmai fejlődésük, integritásuk és alkalmazkodóképességük révén tudnak hatást gyakorolni a következő sportvezetői generációkra is.

4. Összefoglalás és következtetések

Maxwell ötszintű vezetési modellje a sportvezetőknek útmutatót ad, amely lehetővé teszi, hogy a vezetés alapvető, formális szerepéből álló eljussanak a példamutató, inspiráló vezetői szintre. sportkörnyezetben a modell szintjei közötti előrehaladás segíti a sportvezetőket abban, hogy kapcsolataikat erősítsék, szakmai hitelességüket növeljék, és a csapat hosszútávon is pozitív hatást gyakoroljanak. Minden egyes szint olyan készségeket és kompetenciákat igényel, amelyek biztosítják, hogy a sportvezetők hatásosan támogassanak a sportolók és csapataik teljesítményét,

fejlődését és elkötelezettségét. John Maxwell öt szintű vezetési modellje hasznos és használható keretrendszerként szolgál a sportvezetők számára, akik nemcsak a teljesítményt kívánják maximalizálni, hanem hosszú távon is hatást gyakorolni csapataikra és sportolóik életére. A modell nemcsak az edzők vezetési stílusának fejlesztésében nyújt segítséget, hanem arra is ösztönzi őket, hogy túllépjenek a rövid távú eredmények szemléletén, és a sportolóik életében maradandó értéket teremtsenek. Ezáltal a sportvezetők nemcsak sikeresek, hanem emlékezetesek is lehetnek – példamutatásuk és vezetésük örök nyomot hagyhat a sport világában [7]. John C. Maxwell ötszintű vezetési modellje nemcsak a vállalati vezetést, hanem a sportvezetés számára is értékes keretrendszerként szolgál. A modell bemutatja, hogy a hatékony vezetés folyamatos fejlődést igényel, amely során a vezetők a formális pozícióból indulva személyes kapcsolatokon, eredményeken, emberfejlesztésen keresztül érhetik el a példamutató, csúcsszintű vezetést. A sportvezetők számára ez az elmélet különösen releváns, mivel az ő szerepük túlmutat a technikai iránymutatáson: mentorként, inspiráló példaképként és emberfejlesztőként is jelen vannak sportolóik életében [5]. A tanulmány eredményei rámutatnak arra, hogy a kapcsolatok kulcsfontosságúak a sportvezetésben, valamint a tisztelet és a bizalom kiépítése elengedhetetlen, mivel ezek a tényezők határozzák meg, hogy a játékosok mennyire hajlandók követni az edzőt nemcsak formálisan, hanem érzelmileg is. Az empátia, a kommunikáció és az egyéni törődés mind hozzájárul a kapcsolatépítéshez, amely alapot ad a sikeres csapatmunkának. Az ilyen vezetők a sportközösségek és a játékosok számára inspirációt nyújtanak, és a vezetés alatt kialakuló kultúra tartósan meghatározza a csapatok és egyének sikereit [12]. A csúcsszintű vezetés azonban nemcsak tehetséget, hanem folyamatos önfejlesztést, alkalmazkodóképességet és integritást is igényel, amely biztosítja a vezetői hitelesség fenntartását [11].

Irodalomjegyzék

- [1] András, K. (2003). *A sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok. Műhelytanulmány.* Budapesti Közgazdaságtudományi és Államgazdasági Egyetem Vállalatgazdaságtani Tanszék Budapest. <https://edok.lib.uni-corvinus.hu/61/1/Andr%C3%A1s34.pdf>
- [2] Bowen, J., Katz, R. S., Mitchell, J. R., Polden, D. J., & Walden, R. (2017). *Sport, Ethics and Leadership.* Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315184739>
- [3] Karácsonyi, A. (2007). *A leadership, a szervezeti kultúra és kapcsolatuk jellegzetességei a magyar szervezetek esetében.* PhD disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem. <https://phd.lib.uni-corvinus.hu/7/>
- [4] Kassay L. (2023). *Különböző vezetői hozzájárulások vagy azok hiánya az utánpótlásképzés működéséhez.* In: Magyar M. & Gösi, Zs. (szerk) *Életmód, menedzsment és módszertani kérdések a sportban, rekreációban.* Budapest, Akadémiai Kiadó 51-75. <https://doi.org/10.1556/9789636640064>
- [5] Kassay L., & Szalay K. (2023.). *Ahogy az edzők látják a klubokon belül az utánpótlásképzést.* In: Magyar, M. & Gösi Zs. (szerk). *Képzési, nevelési és gazdasági kérdések a sportban, rekreációban.* Budapest: Akadémiai Kiadó, pp 80-98 <https://doi.org/10.1556/9789636640040>
- [6] Kozma, M., & Ónodi, A. (2014). *Üzleti teljesítménymérés a sportban,—Avagy miként segítheti a sportszervezetek vezetőit a Balanced Scorecard koncepció a stratégia szerinti működésben = Measuring Business Performance in Sports—How the Balanced Scorecard approach can help sports organisations in operating along strategic objecti.* Műhelytanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem. https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1509/1/Kozma_Kazai_156.pdf
- [7] Kozma, M., & Ónodi, A. (2015). *Applying the Public Sector ScoreCard in Professional Sports.* In: Karlovitz J. T. (szerk.). *Some Current Issues in Economics.* 303-316. <https://www.irisro.org/economics2015january/76Kozma-Kazai.pdf>
- [8] Maxwell, J. C. (2007). *Ultimate Leadership: Maximize Your Potential and Empower Your Team.* Thomas Nelson.
- [9] Maxwell, J. C.. (2013). *The 5 levels of leadership: Proven steps to maximise your potential.* New York : Center Street. <http://archive.org/details/5levelsofleaders0000maxw>
- [10] Maxwell, C. (2016). *Lead Like a Guide: How World-Class Mountain Guides Inspire Us to Be Better Leaders.* Bloomsbury Publishing USA. <https://www.perlego.com/book/4171985/lead-like-a-guide-how-worldclass-mountain-guides-inspire-us-to-be-better-leaders-pdf>
- [11] Scott, D. (2014). *Contemporary Leadership in Sport Organizations.* Human Kinetics. <https://doi.org/10.5040/9781492595342>
- [12] Skinner, J., Edwards, A., & Smith, A. C. T. (2020). *Qualitative Research in Sport Management* (2. kiad.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367854249>