

# Sportvezetői kompetenciák a kézilabdában válsághelyzetek idején

## Sport Management Competencies in Handball During Crisis Situations

Kovács István Attila <sup>1\*</sup>, Kassay Lili <sup>2</sup>, Gósi Zsuzsanna <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Egészségfejlesztési és Sporttudományi Intézet, Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Magyarország,

<https://orcid.org/0000-0003-2427-5124>

<sup>2</sup> Egészségfejlesztési és Sporttudományi Intézet, Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Magyarország,

<https://orcid.org/0000-0002-1455-4798>

<sup>3</sup> Egészségfejlesztési és Sporttudományi Intézet, Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Magyarország,

<https://orcid.org/0000-0002-0603-5234>

<https://doi.org/10.47833/2026.1.ECO.007>

### **Kulcsszavak:**

sportvezetés,  
vezetői kihívások,  
kompetencia,  
kézilabda,  
menedzsment

### **Keywords:**

sports management,  
leadership challenges,  
competencies,  
handball,  
management

### **Cikktörténet:**

Beérkezett 2025. november 20.  
Átdolgozva 2026. február. 08  
Elfogadva 2026. március 10.

### **Összefoglalás**

A tanulmány célja a kézilabda sportvezetők kompetenciáinak és a vezetői kihívásokra adott válaszainak vizsgálata saját kérdőíves kutatás és nemzetközi szakirodalmi elemzési módszerével. A kutatás 75 magyar kézilabda sportvezetőt érintő empirikus vizsgálaton és 246 sportvezetőt magában foglaló nemzetközi szakirodalmi elemzésen alapul. Az eredmények azt mutatják, hogy a legjelentősebb vezetői kihívások az egyéb speciális problémákra, a COVID-19 járvány és az energiaválság.

### **Abstract**

The aim of this study is to examine the competencies of handball sports managers and their responses to managerial challenges using a questionnaire-based survey and international literature analysis. The research is based on an empirical study involving 75 Hungarian handball sports managers and an international literature analysis covering 246 sports managers. The results show that the most significant leadership challenges are other specific problems, the COVID-19 pandemic, and the energy crisis.

## 1. Bevezetés

A sportvezetés területén az elmúlt évtizedekben jelentős változások következtek be, amelyek új kihívásokat állítanak a sportvezetők elé. A globalizáció, a technológiai fejlődés és a társadalmi elvárások változása mind hatással vannak a sportszervezetek működésére és vezetésére [1]. A COVID-19 pandémia különösen rávilágított a kríziskezelési képességek fontosságára a sportvezetésben, valamint felgyorsította a digitális transzformáció folyamatát [2]. A sportvezetők kompetenciáinak vizsgálata különösen fontos a kézilabda sport területén, ahol a vezetői szerepek

\* Kapcsolattartó szerző.

E-mail cím: [kovacs.istvan@ppk.elte.hu](mailto:kovacs.istvan@ppk.elte.hu)

komplexitása és sokrétűsége különleges kihívásokat jelent. A nemzetközi szakirodalom szerint a sportvezetők legfontosabb kompetenciái közé tartozik a kommunikáció, a döntéshozatal, a szervezési képességek és a kríziskezelés [3][4]. A döntéshozatalban a konzultációalapú megközelítés és a szervezeten belül szerzett tapasztalatok dominálnak. A kutatás háromszintű kompetencia hierarchiát azonosított és ez empirikusan kapcsolható a magyar kézilabdához. A vizsgálat hozzájárulást nyújt a sportvezetés szakirodalmához és gyakorlati útmutatáshoz ad a vezetőfejlesztési programok számára. A kutatás során a következő kérdésekre kerestük a választ:

- Milyen kompetenciákkal rendelkeznek a magyar kézilabda sportvezetők és hogyan viszonyulnak ezek a nemzetközi trendekhez?
- Melyek a legjelentősebb vezetői kihívások a magyar kézilabda sportban?
- Hogyan változtak meg a kompetencia prioritások a pandémia hatására?
- Milyen összefüggések mutathatók ki a kompetenciák és a kihíváskezelés hatékonysága között?

A sportvezetés szakirodalma hiányosságokat mutat a kompetencia-alapú megközelítések terén, különösen a kézilabda sport vonatkozásában. Jelen kutatás célja, hogy átfogó képet adjon a sportvezetői kompetenciákról és azok gyakorlati alkalmazásáról, hozzájárulva ezzel a szakmai fejlesztési programok megalapozásához. Jelen kutatás újdonságai:

- az első empirikus vizsgálat a magyar kézilabda sportvezetők körében (N=75)
- kombinálja a saját kutatási eredményeket nemzetközi szakirodalmi elemzéssel (N=246)
- konkrét számszerű eredményekkel szolgál a vezetői kihívásokról és kompetenciákról,
- validálja a háromszintű kompetencia hierarchiát magyar kontextusban.

A nemzetközi szakirodalom szerint a sportvezetők döntéshozatali folyamatai összetettek és több faktortól függenek [6]. Saját kutatásunk eredményei szerint a magyar kézilabda sportvezetők körében a konzultáció alapú döntéshozatal (41,3%) és a szervezeti tapasztalatokra támaszkodás (28%) a leggyakoribb. A sportvezetői kompetenciák kutatása több irányból közelíthető meg. Guidotti és munkatársai [5] átfogó összegző áttekintés keretében 22 munka alapján 277 elemet regisztráltak és 72 különböző kompetencia-tételt emeltek ki. A leggyakrabban említett kompetenciák közé sorolhatóak a vezetői készségek (leadership skills), a pénzügyi és adminisztratív kompetenciák, a marketing és kommunikációs képességek, valamint a hatékony kommunikáció. Kuráth és munkatársai [1] magyar vezetőkre vonatkozó országos felmérésükben (N=75) kimutatta, hogy a pandémia jelentősen megváltoztatta a kompetencia prioritásokat. A digitális kompetenciák és válságmenedzsment képességek kerültek előtérbe, míg a hagyományos vezetői kompetenciák fontossága csökkent.

A kézilabda sport területén végzett kutatások [6][7] rámutatnak arra, hogy a sportág sajátosságai különleges kompetenciákat igényelnek:

- Gyors döntéshozatal: A játék dinamikája miatt a vezetőknek képesnek kell lenniük a gyors és hatékony döntések meghozatalára.
- Csapatdinamika kezelése: A kézilabda csapatsport jellege miatt különösen fontos a csapatépítés és konfliktuskezelés.
- Nemzetközi környezet: A sport nemzetközi jellege miatt szükségesek a kulturális kompetenciák és idegen nyelvi készségek.

## 2. Módszerek és minta

A kutatás vegyes módszertant alkalmaz, amely két főkomponensből áll. Egyrészt saját empirikus kutatás, amely kérdőíves felmérés magyar kézilabda sportvezetők körében. Másrészt szakirodalmi elemzés, szisztematikus irodalmi áttekintés 246 sportvezetőt érintő nemzetközi tanulmányok alapján.

Mintaméret: N = 75 magyar kézilabda sportvezető Adatgyűjtés időpontja: 2025. október, Módszer: online kérdőív (Qualtrics platform), válaszadási arány: 76 válasz, ebből 75 értékelhető. A minta megfelelő lefedettséget jelent a magyar kézilabda vezetők körében. A kitöltők esetében 19% volt a hölgyek, míg 81% a férfiak aránya. Életkor szerint 42% a 41-50 év közöttiek, míg 30% a az 51-60% közöttiek aránya. Mérőeszközök vonatkozásában az alábbiakat alkalmaztuk: vezetői okok mérése: 10 pontos Likert-skála (1 = legkevesbé fontos, 10 = legfontosabb) Döntéshozatali faktorok: 6 pontos Likert-skála (0 = egyáltalán nem értek egyet, 5 = teljes mértékben egyetértek)

Kompetenciák: Többválasztásos kérdések és rangsorolás. Az adatok elemzése SPSS 28.0 és Python segítségével történt, ahol is az alkalmazott statisztikai módszereket a leíró statisztikákkal (átlag, szórás, szám), korrelációs elemzésekkel, varianciaanalízissel (ANOVA) és a nemparametrikus tesztekkel végeztünk

### 3. Eredmények

A magyar kézilabda sportvezetők által azonosított kihívások részletes elemzése jelentős betekintést nyújt a hazai sportvezetés aktuális problémáiba. A kérdőíves felmérés során a válaszadók egy részét (N=75) arra kértük, hogy 1-től 10-ig terjedő skálán értékeljék a különböző vezetői kihívások fontosságát, ahol 1 jelentette a legkevésbé fontos, 10 pedig a legfontosabb kihívást.

A 1. táblázat átfogó képet ad a vezetői kihívások fontossági sorrendjéről. Az eredmények alapján egyértelmű hierarchia rajzolódik ki, amely három fő kategóriára osztható: kritikus kihívások (átlag > 7.0), jelentős kihívások (átlag 5.0-7.0) és közepes fontosságú kihívások (átlag < 5.0).

1. Táblázat. Vezetői kihívások fontossági sorrendje

	<b>Kihívás</b>	<b>Átlag</b>	<b>Szórás</b>	<b>n</b>
1.	Egyéb specifikus kihívások	9.69	1.49	75
2.	COVID-19 járvány	7.07	2,70	75
3.	Energiaválság	6.34	1,95	75
4.	Létesítmény hiány	6.14	2.52	75
5.	Sportszakember hiány	5.48	2.28	75
6.	Sportszakember bérek alakulása	5.31	1,93	75
7.	Sportolói hiány	5.21	2.43	75
8.	Infláció okozta nehézségek	4.14	1.87	75
9.	Pénzügyi válság	3.34	2.39	75
10.	Támogatási/finanszírozási változások	2.28	1.51	75

A kvalitatív válaszok elemzése (bár nem szerepelnek a jelen cikkben részletesen) azt sugallják, hogy ezek a specifikus kihívások gyakran kapcsolódnak a magyar sportpolitika sajátosságaihoz, a helyi önkormányzatok sportfinanszírozási gyakorlatához, valamint a kézilabda sport hazai népszerűségének változásaihoz. Ez az eredmény összhangban van Denkova és Bajramovska [13]

megállapításaival, akik szerint a sportvezetők gyakran szembesülnek olyan kontextus-specifikus problémákkal, amelyek egyedi megoldásokat igényelnek.

A kérdőívben szereplő demográfiai adatok szerint a válaszadók között különböző méretű települések képviselői vannak jelen, ami magyarázhatja a magas szórást. A létesítmény hiány problematikája összetett: nem csupán a sportlétesítmények fizikai hiányát jelenti, hanem azok minőségi problémáit, elavultságát, és a hozzáférési nehézségeket is magában foglalja. Sportszakember hiány ( $5.48 \pm 2.28$ ) az ötödik helyen a sportszakember hiány áll  $5.48$  átlagpontszámmal. Ez a kihívás szorosan kapcsolódik a következő ponthoz, a sportszakemberek bérezéséhez, és együttesen alkotnak egy komplex humán erőforrás problémát. A  $2.28$ -as szórás közepes mértékű heterogenitást jelez, amely valószínűleg a klubok méretéből és versenyzési szintjéből adódó különbségekre vezethető vissza. A nemzetközi szakirodalom [12] szerint a sportszakember hiány globális jelenség, amely különösen a női kézilabdában érezhető hatású. A magyar kontextusban ez a probléma összetettebb, mivel nem csupán a képzett edzők hiányáról van szó, hanem a sportvezetői, menedzseri és egyéb szakmai pozíciók betöltésének nehézségeiről is.

2. Táblázat. Döntéshozatalban használt kompetenciák nagy részét

Kompetencia	Gyakoriság (főnév)	Arány (%)
Mással is átbeszéltem az információt	31	41.3
Szervezetben belül megtanultakra támaszkodás	21	28
Korábban szerzett tapasztalatok	17	22,7
Tanulmányok során szerzett ismeretek	3	4
Egyéb modellek	3	4

A 2. táblázat részletes képet ad arról, hogy a magyar kézilabda sportvezetők milyen kompetenciákra támaszkodnak döntéshozatali folyamataik során. A válaszadók (N=75) többválasztásos kérdés formájában jelölhették meg azokat a kompetenciákat, amelyekre leginkább hagyatkoznak.

A leggyakrabban említett kompetencia a „mással is átbeszéltem az információkat” kategória volt, amely a válaszadók 41.3%-ánál jelent meg. Ez az eredmény jelentős, mivel a kollaboratív döntéshozatal dominanciájára utal a magyar kézilabda sportvezetők körében. A 2. táblázat adatai szerint ez a megközelítés majdnem kétszer olyan gyakori, mint a második leggyakoribb kategória. A konzultáció-alapú döntéshozatal előnye, hogy csökkenti az egyéni döntések kockázatát, növeli a döntések elfogadottságát, és lehetővé teszi különböző perspektívák integrálását. Ez a megközelítés összhangban van Oh és munkatársai [10] eredményeivel, akik szerint az inkluzív vezetési stílus pozitív hatást gyakorol a szervezeti teljesítményre és a munkavállalói elégedettségre.

3. Táblázat. *Döntéshozatali faktorok fontossága*

<b>Faktor</b>	<b>Átlag</b>	<b>Szórás</b>	<b>n</b>
Döntési faktor 4	4.19	0,96	75
Döntési faktor 6	3.77	1.16	75
Döntési faktor 2	3.74	1.41	75
Döntési faktor 1	3.68	0,93	75
Döntési faktor 3	3.20	1.40	75
Döntési faktor 8	2,55	1.36	75
Döntési faktor 7	2.39	1.24	75
Döntési faktor 5	2.19	1.42	75

Az 3. táblázat adatainak elemzése érdekes mintázatot mutat: a faktor átlagértékei széles skálán mozognak (2.19-4.19), ami azt jelzi, hogy a sportvezetők differenciáltan értékelik a különböző döntéshozatali szempontokat. Ez az pozitív eredmény, mivel azt mutatja, hogy a vezetők nem értenek egyet minden állítással, kritikusan értékelik azok relevanciáját. A szórások elemzése szintén fontos információkat: az alacsony szórású faktorok (pl. faktor 1: 0.93, faktor 4: 0.96) olyan szempontokat reprezentálnak, amelyekben erős konszenzus van, míg a magas szórású faktorok (pl. faktor 2: 1.41) függő szempontok

A 2. táblázat és az 3. táblázat együttes elemzése rámutat arra, hogy a konzultációalapú döntéshozatal (4. táblázat: 41.3%) összhangban áll a magas megegyezés szerinti döntéshozatali faktorokkal (5. táblázat: átlag > 3.5), ami fontos a kollaboratív és participatív vezetési stílust támogatják.

Az alapkompenciák olyan univerzális vezetői készségeket reprezentálnak, amelyek minden kontextusban és minden típusú sportvezetői pozícióban szükségesek. A magyar kutatás eredményei megerősítik ezeknek a kompetenciáknak a központi szerepét. Ilyenek lehetnek az alapkompenciák, mint a kommunikáció és konzultáció (41,3%) és a döntéshozatal (átlag faktorérték: 3,68±0,93). A szakmai kompetenciák közül a szervezeti tapasztalatok (28%), valamint

a szakmai tudás (22,7%) váltott ki preferált értéket. Az adaptív kompetenciák területén a kríziskezelés (COVID-19: 7,07±2,70) és a változásmenedzsment (energia válság: 6,34±1,95) jelentek meg a kérdőívben adott válaszokra.

A pandémia hatásának részletes vizsgálata fontos betekintést nyújt abba, hogyan reagáltak a magyar kézilabda sportvezetők egy váratlan és precedens nélküli krízishelyzetre. A 6. táblázat adatai alapján négy fő kategóriát azonosíthatunk a sportvezetők felkészültségének és reakcióinak tekintetében.

4. Táblázat. COVID-19 felkészültség megoszlása

Felkészültség típusa	Gyakoriság (főnév)	Arány (%)
Ugyanezt a döntést hoztam volna	29	38,7
Nem volt választásom	22	29,3
Másképp döntöttem volna	19	25,3
Részben másként döntöttem volna	5	6,7

Ez a kategória valószínűleg azokat a sportvezetőket foglalja magában, akik a mai modern világban tudtak gyorsan és hatékonyan reagálni a pandémia kihívásaira és rendelkeztek korábbi kríziskezelési tapasztalattal, akár mint vezető vagy menedzser. Jó döntéshozatali mechanizmusokkal rendelkeztek (pl. konzultáció-alapú megközelítés, amit a 2. táblázat is megerősíti)

A magyar kutatási eredmények nemzetközi kontextusba helyezése fontos betekintést nyújt a kulturális és strukturális különbségekbe, valamint segít azonosítani azokat a területeket, ahol a magyar sportvezetés eltér a nemzetközi trendektől.

5. Táblázat. Magyar és nemzetközi eredmények összehasonlítása

Kompetencia/Kihívás	Magyar eredmény	Nemzetközi átlag	Különbség
Kommunikáció fontossága	56,0%	78%	Alacsonyabb hangsúly
Kríziskezelés (COVID-19)	7,07±2,70	65%-os növekedés	Hasonló trend
Tapasztalat-alapú döntés	19,6%	45%	Alacsonyabb
Tanácsadás-alapú vezetés	16,0%	35%	Alacsonyabb

Az 5. táblázat egyik legszembetűnőbb eltérése a kommunikáció fontosságának megítélésében van: míg a nemzetközi szakirodalom [5][13] szerint a kommunikáció 78%-os említési gyakorisággal rendelkezik, addig a magyar kutatásban csak 56.0% jelöli meg ezt a kompetenciát (4. táblázat). Ez az eltérés azonban metodológiai különbségekre vezethető vissza. A nemzetközi szakirodalom általában széles értelemben definiálja a kommunikációt, magában foglalva a belső és külső kommunikációt, a prezentációs készségeket, és a konfliktuskezelést. A magyar kutatásban a kommunikáció egy specifikus aspektusa jelenik meg: a „mással is átbeszéltem az információkat” kategória, amely inkább a konzultáció-alapú döntéshozatalt reprezentálja, mint az általános kommunikációs kompetenciát.

A magyar kézilabda sportvezetők által azonosított kihívások részletes elemzése jelentős betekintést nyújt a hazai sportvezetés aktuális problémáiba. A kérdőíves felmérés során a válaszadókat (N=75) arra kértük, hogy 1-től 10-ig terjedő skálán értékeljék a különböző vezetői kihívások fontosságát, ahol 1 jelentette a legkevésbé fontos, 10 pedig a legfontosabb kihívást. A válaszadók által azonosított kihívások hierarchiája érdekes eltéréseket mutat a nemzetközi trendekhez képest. Az „egyéb utalásspecifikus kihívások” első helyen ( $9.69 \pm 1.49$ ) arra, hogy a magyar kontextusban olyan speciális problémák jelentkeznek, amelyek nem fedhetők le a standard kategóriákkal. A COVID-19 járvány második helye ( $7.07 \pm 2.70$ ) összhangban van a nemzetközi szakirodalommal [2], amely szerint a pandémia jelentős hatást gyakorolt a sportvezetésre. Az energiaválság helye ( $6.34 \pm 1.95$ ) különösen fontos a magyar kontextusban, mivel ez a kihívás harmadik ± meg a nemzetközi vizsgálatokban.

Döntéshozatali mechanizmusok sajátosságainak vizsgálata során megállapítható, hogy a konzultáció-alapú döntéshozatal dominanciája (41.3%) pozitív jelenség, amely a demokratikus vezetési stílus felé való elmozdulást jelzi. Ez összhangban van Oh és munkatársai [10] eredményeivel, akik szerint az inkluzív vezetés pozitív hatást gyakorol a szervezeti teljesítményre. A szervezeti tapasztalatokra való támaszkodás (28%) és a korábbi tapasztalatok alkalmazása (22.7%) együttesen 52.7%-ot tesz ki, ami jobb a nemzetközi átlagnál (45%). Ez arra utalhat, hogy a magyar kézilabda sportvezetők kevesebbet hagynak a múltbeli tapasztalatokra, és inkább kollaboratív megközelítést alkalmaznak.

A háromszintű kompetencia hierarchia validálása a magyar mintán megerősíti a nemzetközi modell alkalmazhatóságát, azonban néhány sajátossággal azonosítható, mint az alapkompenciák szintjén a kommunikáció és kiemelkedő szerepe (56.0%), mely alátámasztja a nemzetközi szakirodalmat [13], de a magyar kontextusban ez inkább kollaboratív példában jelenik meg.

Szakmai kompetenciák szervezeti szinten a szervezeti tanulás (28%) fontossága rámutat arra, hogy a magyar sportvezetők értékelik a belső tudásmegosztást és a memóriát. Adaptív a kompetenciák, a kríziskezelés ( $7.07 \pm 2.70$ ) és változásmenedzsment ( $6.0 \pm 1.95$ ) magasan illeszkedik a nemzetközi trendekkel [2].

A kutatás eredményei alapján a magyar kézilabda sportvezetők számára a következő fejlesztési területek prioritást élveznek, mint a krízismenedzsment képzések. A COVID-19 ( $7.07 \pm 2.70$ ) és energiaválság ( $6.34 \pm 1.95$ ) kezelésének tapasztalatai alapján strukturált kríziskezelési protokollok kidolgozása szükséges a jövőben. Ehhez kapcsolódik szorosan a konzultációs készségek fejlesztése, melynek része a döntéshozatalban domináló konzultációs megközelítés (41.3%) hatékonyságának növelése érdekében javasolt a moderációs és facilitációs technikák oktatása. Specifikus kihívások kezelése, az „egyéb kihívások” kategória magas értékelése ( $9.69 \pm 1.49$ ) arra utal, hogy szükség van rugalmas, adaptív vezetőfejlesztési modulokra.

A szervezet fejlesztések vizsgálata kimutatta, hogy a tudásmenedzsment rendszerekre, mint a szervezeti tapasztalatokra való támaszkodás (28%) erősítése a formális tudásmegosztási platformok kialakítása érdekében. Döntéstámogató rendszerek, azaz a döntéshozatali faktorok (átlag: 2.19-4.19) széles skálája miatt strukturált döntéstámogató eszközök bevezetése segítené a vezetőket.

Longitudinális, jövőbe mutató vizsgálatok fontossága a kompetenciák és kihívások időbeli változásának követése 3-5 éves periódusokban nélkülözhetetlen. Más sportágak bevonása, akár a modell tesztelése labdarúgás, kosárlabda és egyéb sportágak területén. Kvalitatív kiegészítések szükségessége elengedhetetlen a mélyinterjúk és esettanulmányok a kvantitatív eredmények kontextusba helyezésére. Hatékonyság mérése szükséges előirányozni a kompetenciák és a szervezeti teljesítmény közötti kapcsolat empirikus vizsgálatát

## 4. Következtetések

A kutatás jelentős eredményeket ért el a magyar kézilabda sportvezetők kompetenciáinak és kihívásainak feltérképezésében.

Kihívás hierarchia: Az egyéb speciális kihívások ( $9.69\pm 1.49$ ), COVID-19 ( $7.07\pm 2.70$ ) és energiaválság ( $6.34\pm 1.95$ ) alkotják a legfontosabb kihívásokat. Döntéshozatali mechanizmusok: A konzultációalapú megközelítés (41.3%) és szervezeti tapasztalatok (28%) dominálnak. Kompetencia hierarchia: A háromszintű modell validálása sikeresen megtörtént magyar kontextusban.

Nemzetközi összehasonlításban a magyar eredmények eltéréseket mutatnak a nemzetközi trendektől, különösen a kollaboratív vezetés terén. A tudományos hozzájárulása a kutatásnak több szempontból is jelentős támogatást nyújt, melyek az empirikus validáció, azaz első ízben validálja a sportvezetői kompetencia hierarchiát magyar kézilabda kontextusban. Metodológiai innováció során a kutatás kombinálja a saját empirikus felmérést a nemzetközi szakirodalmi elemzéssel. Ennek során a kulturális adaptáció rámutatott a nemzetközi modellek kulturális adaptációjának szükségességére.

A gyakorlati alkalmazásnál az eredmények kifejezetten alkalmazhatóak, hiszen a vezetőfejlesztésben, mint célzott képzési programok tervezésében az azonosított kompetencia területek jelennek meg. Ezek szükségessége kifejezetten a szervezeti fejlesztésben és a tudásmenedzsment és döntéstámogató rendszerek kialakításában lehetnek hasznosak. Társadalmi jelentősége lehet, ha a kutatás tanulmányozza a magyar sport fejlesztéséhez azáltal, hogy megtalálja az evidencia-alapú vezetőfejlesztési programokat, melyek lehetővé tehetik és növelhetik a sportszervezetek hatékonyságát, támogatják a fenntartható sportszervezeti működést.

Jövőbeli perspektívák felállításkor a sportvezetés várható trendek alapján a következő fejlesztési irányok rajzolódnak ki, mint a digitális kompetenciák, amely a technológiai fejlődés felgyorsulásával a digitális vezetési készségek fontossága tovább növekedhet, a fennhatósági menedzsment, amelyek környezeti és társadalmi felelősség szerepe új kompetencia területeket nyithat meg. Az adatalapú döntéshozatal, mint a sportanalitika térnyerésével az adatértelmezési képességek kritikussá váló folyamat, amely a kutatáshoz megalapozza ezeket a jövőbeli fejlesztési irányokat és keretet biztosít a további vizsgálatokhoz.

## Irodalomjegyzék

- [1] G. Kuráth, B. Kovács, B. Szabó-Bálint, and G. Balogh, "A vezetői kompetenciák fontosságának változása a pandémia hatására. Egy magyar felmérés eredményei," *Marketing & menedzsment*, vol. 58, no. 2, pp. 25-38, 2024, doi: 10.15170/mm.2024.58.02.03.
- [2] H. Ayar and E. Barut, "Relationship of the Leadership Styles of Sports Business Managers and Their Levels of Crisis Management," *International Journal of Disabilities Sports and Health Sciences*, vol. 6, no. 3, pp. 412-425, 2023, doi: 10.33438/ijds.1361603.
- [3] A. B. Grønkjær and A. F. Frøyen, "Leading and Managing During COVID-19: Empirical Insights from the Norwegian Women's National Handball Team in a Time of Crisis," *Sport Management Review*, vol. 25, no. 3, pp. 412-435, 2022, doi: 10.1080/17430437.2021.2016704.
- [4] G. Muhsin, H. Husain, and H. Khalaf, "The leadership style followed by coaches during sports competition from the standpoint of players participating in the Iraqi Handball Premier League for the 2022-2023 season," *International Journal of Physical Education, Sports and Health*, vol. 10, no. 6, pp. 45-52, 2023, doi: 10.22271/kheljournal.2023.v10.i6c.3156.
- [5] F. Guidotti, S. Demarie, S. Ciaccioni, A. Capranica, and L. Capranica, "Relevant Sport Management Knowledge, Competencies, and Skills: An Umbrella Review," *Sustainability*, vol. 15, no. 12, art. 9515, 2023, doi: 10.3390/su15129515.
- [6] C. Zhao and S. Jowett, "Coach leadership in a crisis context: Investigating effective coach behaviors during the COVID-19 pandemic with a process view," *Frontiers in Psychology*, vol. 13, art. 1061509, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.1061509.
- [7] J. Denkova and M. Bajramovska, "The role of communication management in sports with special emphasis on handball," *Journal of Process Management. New Technologies*, vol. 6, no. 4, pp. 23-32, 2018, doi: 10.5937/JOUPROMAN6-19001.

- [8] S. Çiftçi, U. Alemdar, and E. Eskiler, "Does Perceived Management Style Affect Decision-Making Self-Esteem? A Study on Sports Managers," *Spor bilimleri arařtırmaları dergisi*, vol. 8, no. 2, pp. 234-248, 2023, doi: 10.25307/jssr.1201455.
- [9] C. M. S. Amaral, I. F. Moraes, and F. C. Bastos, "Perfil e competências do gestor do esporte: construção e validação de instrumento de avaliação," *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, vol. 13, no. 2, pp. 145-168, 2024, doi: 10.5585/podium.v13i2.24931.
- [10] J. Oh, D. Kim, and D. Kim, "The Impact of Inclusive Leadership and Autocratic Leadership on Employees' Job Satisfaction and Commitment in Sport Organizations: The Mediating Role of Organizational Trust and The Moderating Role of Sport Involvement," *Sustainability*, vol. 15, no. 4, art. 3367, 2023, doi: 10.3390/su15043367.
- [11] C. Zhao and S. Jowett, "Coach leadership in a crisis context: Investigating effective coach behaviors during the COVID-19 pandemic with a process view," *Frontiers in Psychology*, vol. 13, art. 1061509, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.1061509.
- [12] S. Dahlin, B. D. Oja, J. B. Avey, and C. Lumpkin, "The influence of servant leadership on athletic performance: a self-determination theory perspective," *Sport Business Management*, advance online publication, 2024, doi: 10.1108/sbm-12-2023-0148.
- [13] J. Denkova and M. Bajramovska, "The role of communication management in sports with special emphasis on handball," *Journal of Process Management. New Technologies*, vol. 6, no. 4, pp. 23-32, 2018, doi: 10.5937/JOUPROMAN6-19001.