

SMK

ISSN 2029-574X (online)

VERSLO IR TEISĖS AKTUALIJOS

**CURRENT ISSUES
OF BUSINESS AND LAW**



**VERSLO IR TEISĖS AKTUALIJOS /
CURRENT ISSUES OF BUSINESS AND LAW**

Žurnalas yra indeksuojamas EBSCO PUBLISHING duomenų bazėje.
The journal is indexed in EBSCO PUBLISHING database.

MOKSLINĖ REDAKTORĖ / SCIENTIFIC EDITOR:

Dr. Inga Iždonaitė-Medžiūnienė (Human Resource Management, Wellness business, Client Relationship Management, Job Satisfaction and Resilience, Education in Business, *Lithuania*, SMK University of Applied Social Sciences)

e-mail: science@smk.lt

REDAKCINĖ KOLEGIJA / EDITORIAL BOARD**Pirmininkai / Chief Editors:**

Dr. Remigijus Bubnys (Education Science, Psychology, *Lithuania*, Vilnius University, Šiauliai Academy)

Dr. Aleksandra Batuchina (Qualitative methodology, Phenomenological Methodology, Adult and Employee Education, Business Coaching, *Lithuania*, SMK University of Applied Social Sciences)

Redakcinės kolegijos nariai / Members of Editorial Board:

Dr. hab. Tomasz Skica (Economics, finance, management, *Poland*, University of Information Technology and Management based in Rzeszów)

Dr. Andželika Bylaitė (Creative Industries and Entertainment, Cultural Heritage, *Lithuania*, SMK University of Applied Social Sciences)

Dr. Paula Odete Fernandes (Management, Tourism Research, Entrepreneurship, Artificial Neural Network, Marketing Research, Corporate Social Responsibility and Sustainable, Higher Education Quality, Applied Research Methods, *Portugal*, UNIAG, Instituto Politécnico de Bragança)

Dr. Giedrė Vaičekauskienė (Hybrid Media System, Mediatization, Audiovisual Media, Rhetoric Research, Political Issues, Content Analysis, *Lithuania*, Vilnius University, SMK University of Applied Social Sciences)

Dr. Anu Puusa, (Cooperative management, organizational identity, organization change, work community skills, *Finland*, University of Eastern Finland)

Dr. Valentin Radu (Economics, Information system, Bibliometrics analysis, Accounting, Business Ethics, *Romania*, Valahia University of Targoviste)

Dr. Ivana Tucak (Law, *Croatia*, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek)

Dr. Catalin Popescu (Business management processes, Business development, Business sustainability, Energy Management, Business innovations and communication processes and technologies, Quantitative methods in Business and Management, HRM, *Romania*, Petroleum-Gas University of Ploiesti and Romania, University of Petrosani)

Dr. Nino Mikava (Medical Tourism, Digital Transformation in Healthcare, Coaching for Business Performance, *Georgia*, Business and Technology University)

Dr. Jelena Zascerska (Inter-relationships between education, innovations and modern technologies, *Latvia*, Centre for Education and Innovation Research)

Dr. Tsothe Zhghenti (Digital Economy, Circular Economy, Business Digitalization, Institutional Environment and Business, *Georgia*, Business and Technology University)

Dr. Lado Sirdadze (Business Law, Digitalization of Law, Legal Tech, Law of Technologies, *Georgia*, Business and Technology University)

Dr. Miroslava Vinczeová (Business Economics and Management, Financial Management, Innovations and Green Innovations, Corporate Social Responsibility and Sustainable Development, *Slovakia*, Matej Bel University in Banská Bystrica)

© Socialinių mokslų kolegija (SMK University of Applied Social Sciences), 2021

eISSN 2029-574X

Elektroninė publikacija / Electronic publication

TURINYS

REDAKTORIŲ ŽODIS	4
A COMPARATIVE STUDY OF YOUTH GENDER BASED DISCRIMINATION IN EMPLOYMENT IN SELECTED EU COUNTRIES <i>Andreas Ahrens, Jelena Zascerinska, Irina Macovei</i>	6
LONG-TERM INTER-ORGANISATIONAL NETWORKS: GOVERNANCE OF TRUST? <i>Pórdís Arnardóttir, Inga Minelgaite</i>	20
ENERGY PRICE AND FOOD PRICE SHOCKS: MULTIPLE BREAKS UNIT ROOT EVIDENCE FROM THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA (PRC) AND THE UNITED STATES OF AMERICA (USA) <i>Selçuk Bali, İbrahim Özmen</i>	29
KONFIDENCIALIOS INFORMACIJOS APSAUGOS ĮGYVENDINIMO DARBUOTOJO IR DARBDAVIO SUDAROMAIŠ SUSITARIMAIŠ PROBLEMINIAI BRUOŽAI PROBLEM FEATURES OF CONFIDENTIAL INFORMATION PROTECTION IN THE AGREEMENTS BETWEEN EMPLOYEE AND EMPLOYER <i>Vaidotas Granickas, Simas Banys</i>	38
USING INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION IN B2C LATVIA COMPANIES TO ATTRACT GENERATION Z <i>Vera Grāvīte-Lapere</i>	49
MOTERŲ VADOVIŲ LYDERYSTĖS KOMPETENCIJŲ RAIŠKA COVID-19 PANDEMIJOS KONTEKSTE EXPRESSION OF LEADERSHIP COMPETENCIES OF FEMALE LEADERS IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC <i>Sandra Jakštienė, Brigita Stanikūnienė, Ieva Šteinienė</i>	57
THE POTENTIAL OF LEARNING MANAGEMENT AND TRAINING MANAGEMENT SYSTEMS IN EDUCATION MANAGEMENT IN GEORGIAN COMPANIES <i>Maia Noniashvili, Nino Bartia</i>	69
PSYCHOLOGICAL RESOURCES OF PERSONALITY HARDINESS <i>Liudmyla Serdiuk, Olena Chykhantsova</i>	78
STRENGTHENING COOPERATION BETWEEN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND SMALL BUSINESS COMPANIES TO DEVELOP SKILLS OF GRADUATES MATCHING THE NEEDS OF INDUSTRY <i>Jurate Sereikiene</i>	85
VARTOTOJŲ PRITRAUKIMO STRATEGIJA: UOSTAMIESČIO SENAMIESČIO RESTORANO ATVEJIS THE STRATEGY FOR ATTRACTING CONSUMERS: THE CASE OF THE RESTAURANT IN THE OLD TOWN OF THE PORT <i>Simona Šliogerienė, Lukas Kuršelis</i>	99
KŪRYBINĖS PAVELDO VIETOKŪROS VAIDMUO STIPRINANT VILNIAUS MIESTO PREKĖS ŽENKLĄ THE ROLE CREATIVE HERITAGE LOCALITY CREATION IN STRENGTHENING THE BRAND OF VILNIUS CITY <i>Karina Tylingo, Miglė Černikovaitė</i>	111
SPECIALIŲ KATEGORIJŲ ASMENS DUOMENŲ IŠSKYRIMO IR SAUGOJIMO SVARBA THE IMPORTANCE OF DISTINGUISHING AND STORING SPECIAL CATEGORIES OF PERSONAL DATA <i>Indrė Zagreckienė</i>	119
HYFLEX COLLABORATION IN CROSS-SECTORAL STEM EDUCATION: SURVEY ANALYSIS <i>Jelena Zascerinska, Anastasija Aleksejeva, Mihails Zascerinskis, Irina Abjalkiene, Ludmila Aleksejeva, Olga Gokovica</i>	132

**MOTERŲ VADOVIŲ LYDERYSTĖS KOMPETENCIJŲ RAIŠKA COVID-19
PANDEMIJOS KONTEKSTE**
EXPRESSION OF LEADERSHIP COMPETENCIES OF FEMALE LEADERS IN THE
CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC

Sandra Jakštienė

*SMK University of Applied Social Sciences, Utena University of Applied Science
Lithuania*

*Brigita Stanikūnienė, Ieva Šteinienė
Kaunas University of Technology, Lithuania*

Abstract

The paper explores the development of leadership competences of women managers in the context of the COVID-19 pandemic. The aim is to carry out a theoretical analysis of the development of leadership competences of women managers in the context of the COVID-19 pandemic.

The results of the theoretical study show that, as the world faces a pandemic situation, and as countries introduce isolationist policies and a great deal of uncertainty, there is a unique need for the development of leadership competences. To summarise the analysis of the scientific literature, it can be said that during the COVID-19 pandemic, women leaders demonstrated higher leadership competences than men, and that the behaviour of women leaders at this time is unique and that only women exhibit leadership competences that are specific to women.

The analysis of the expression of leadership competencies of women managers during the pandemic suggests that there is a considerable amount of research on leadership during the pandemic, not only on the leadership of managers in general, but also on the importance of their role and on the application of leadership competencies and reactions to crisis situations. The studies show that both before and during the pandemic, the effectiveness of women's leadership competences was higher than that of men.

Key words: leadership competencies, female leadership, Covid-19 pandemic.

Anotacija

Straipsnyje gilinamasi į moterų vadovių lyderystės kompetencijų raišką COVID-19 pandemijos kontekste. Tikslas – atlikti moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiškos COVID-19 pandemijos kontekste teorinę analizę.

Teorinio tyrimo rezultatai rodo, kad pasauliui susidūrus su pandemijos situacija, ir šalyse įvedus izoliacijos politiką bei atsiradus daug neapibrėžtumo, atsiranda išskirtinis lyderystės kompetencijų raiškos poreikis. Apibendrinant mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad COVID-19 pandemijos metu moterų lyderės demonstravo aukštesnes lyderystės kompetencijas negu vyrai, ir šiuo laiku moterų vadovių elgsena yra unikali, ir pasireiškia tik moterims būdingos lyderystės kompetencijos.

Išanalizavus moterų vadovių lyderystės kompetencijų raišką pandemijos metu galima teigti, kad pandemijos metu atliekama nemažai tyrimų ne tik apie vadovų lyderystę bendru požiūriu išskiriant jų vaidmens svarbą ir lyderystės kompetencijų pritaikymą bei reakcijas į krizines situacijas. Moksliniai tyrimai įrodo, kad tiek prieš pandemiją, tiek pandemijos metu moterų lyderystės kompetencijų raiškos efektyvumas buvo aukštesnis nei vyrų.

Raktiniai žodžiai: lyderystės kompetencijos, moterų lyderystė, Covid-19 pandemija.

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas ir problema. Lyderystės kompetencijų tyrimai yra aktuali mokslinių tyrimų tema. Dėl poreikio tyrinėti lyderystės kompetencijų raišką iš įvairių perspektyvų rodo ne tik mokslininkų ir tyrėjų domėjimasis šia tema, bet ir tai, kad tokio pobūdžio tyrimai nepraranda aktualumo krizės metu. Ypatingai svarbu tyrinėti lyderystės kompetencijas šiandieniniame vadovų darbe, kuris reikalauja prisitaikyti prie nuolatinių ir neplanuotų pokyčių bei kasdienių vadovavimo iššūkių.

Atlikti tyrimai parodė, kad moterų vadovių kompetencijų raiška analizuojama daugiausiai įprastomis vadovavimo sąlygomis. Prasidėjusi COVID-19 pandemija iškėlė klausimų ir lyderystės tema. COVID-19 pandemijos metu atsirado naujų, dar nepažintų iššūkių ir galimybių lyderystėje, ir tokio pobūdžio tyrimai (Capogna, Figus'as ir Mustica, 2018; Dirani'as, Abadi'as, Elizadeh'as, Barhate'as ir kiti 2020; Talu'as ir Nazarov'as, 2020; Maital'as ir Barzani, 2020;

Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as, 2020; Mustajab'as, Bauw'as, Irawan'as, Rasyid'as, Akbar'as ir Hamid'as, 2020) sulaukia vis didesnio dėmesio. Tyrimuose daugiausia dėmesio skiriama lyderio vaidmens svarbai ir jo kompetencijų pritaikymui krizės metu (Talu'as ir Nazarov'as, 2020), lyderio reakcijoms į krizines situacijas (Maital'as ir Barzani, 2020). Kiti autoriai papildoma tyrimus ir gilina į vadovų lyderystės kompetencijų raišką lyties atžvilgiu ir tiria lyčių lyderystės kompetencijų raišką COVID-19 pandemijos metu.

Atlikti tyrimai (Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as, 2020; Mustajab'as, Bauw'as, Irawan'as, Rasyid'as, Akbar'as ir Hamid'as, 2020) rodo, kad kontaktinį darbą keičiant į darbą iš namų, keičiasi ir lyderių vaidmuo organizacijoje. Pandemijos sąlygomis ryškėja e-lyderystės ir krizės valdymo kompetencijų svarba siekiant išlaikyti organizacijas dirbant per nuotolį. Stebima ir atsirandanti nauja darbo kultūra organizacijose, jos kūrimas ir palaikymas. Atlikta mokslinės literatūros analizė rodo, kad COVID-19 pandemijos metu tradicinė lyderystė peržengia tradicinės lyderystės teorijų ribas, ir lyderiams būtina keisti savo veiklos praktiką.

Vadovų lyderystės kompetencijų raiškos tyrimus atliko nemažai Lietuvos tyrėjų. Skaržauskienė ir Paražinskaitė (2010) atliko Lietuvos įmonių vadovų intelekto kompetencijų raiškos tyrimus prekybos ir apdirbamosios gamybos pavyzdžiu, Vilkaitė-Vaitonė, Papšienė ir Stulgienė (2016) vadovaujančio personalo lyderystės raiškos vertinimui taikė vieną populiariausių lyderystės vertinimo instrumentų – daugiafaktorinį lyderystės klausimyną. Šneiderienė, Vaitiekus ir Vaitiekienė (2020) gilinasi į lyderystės raiškos galimybes besimokančioje organizacijoje. Visgi, moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiškai vertinti krizės metu tyrimų palyginti yra mažai. Todėl apibrėžiama **mokslinė problema** iškeliant probleminį klausimą: *kokios moterų vadovių lyderystės kompetencijos išryškėjo pandemijos metu?*

Tyrimo tikslas. Atlikti moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiškos COVID-19 pandemijos kontekste teorinę analizę. Tikslui realizuoti keliami šie uždaviniai: 1) apibūdinti COVID-19 pandemijos reiškinių konceptą; 2) identifikuoti moterų vadovių lyderystės kompetencijas COVID-19 pandemijos metu.

Tyrimo metodas – mokslinės literatūros analizė. Atliekant analizę, remtasi Lietuvos (Skaržauskienė ir Paražinskaitė, 2010; Vilkaitė-Vaitonė, Papšienė ir Stulgienė, 2016; Šilingienė ir Stukaitė, 2019, Vaitiekus ir Vaitiekienė; 2020; Aničas, Balsys, Labanauskaitė, Melnikova, Mundeikis, Nikolajenko, Ruginė, Strakšienė, Šaltytė-Vaisiauskė, Šimanskienė, Šneiderienė, Viederytė ir Župerkienė, 2020) ir užsienio šalių tyrėjų ir mokslininkų atliktų tyrimų rezultatais (Capogna, Figus'as ir Mustica, 2018; Dirani'as, Abadi'as, Elizadeh'as, Barhate'as ir kiti 2020; Talu'as ir Nazarov'as, 2020; Maital'as ir Barzani, 2020; Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as, 2020; Mustajab'as, Bauw'as, Irawan'as, Rasyid'as, Akbar'as ir Hamid'as, 2020; Maital'as ir Barzani, 2020; Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as, 2020; Mustajab'as, Bauw'as, Irawan'as, Rasyid'as, Akbar'as ir Hamid'as, 2020; Zenger'is ir Folkman'as, 2020). Naudotasi Springer, Korea Science, Atlantis Press, Harvard Business Review, APA PsycNet, Samuel Neaman Institute for National Policy Research ir kitomis duomenų platformomis. Metodologinės nuostatos:

- Lyderystė yra nuolatinis procesas santykiuose su žmonėmis, kur lyderis, pasinaudodamas galia ir savo asmeninėmis savybėmis, daro įtaką pasekėjams ir telkia juos daryti pokyčius organizacijoje.
- Lyderystė traktuojama individo lygmenyje kaip kompetencijų rinkinys geresniam darbo atlikimui, o kompetencijos suprantamos kaip moterų vadovių pasirengimas ir gebėjimai atlikti tam tikrą veiklą, turint tam potencialą – žinių, gebėjimų, asmeninių charakteristikų ir sugebėjimas sėkmingai tenkinti individualius ar socialinius poreikius. Todėl lyderystės kompetencijos yra specifinis žinių, gebėjimų, asmeninių savybių rinkinys, atspindintis efektyvią lyderystę organizacijoje.

Tyrimo rezultatai. Mokslinės literatūros analizė leido konstatuoti, kad moterims lyderėms, kaip ir kitiems lyderiams, išskyla ne tik nauji iššūkiai, bet ir atsiranda naujos galimybės įrodyti, kad jų lyderystei būdingų kompetencijų rinkinys yra efektyvus veikti išskirtinėmis sąlygomis. Pandemijos kontekste lyderystė reiškiasi naujomis formomis, kai darbo organizavimui išnaudojamos ir e-aplinkos. Lyderiams atsiranda poreikis ieškoti būdų, kaip prisitaikyti prie pasikeitusios realybės tiek darbinėje aplinkoje, tiek namuose. Lyderiai susiduria su iššūkiais, kaip efektyviai valdyti, komunikuoti, motyvuoti organizacijos narius per nuotolį bei derinti darbo ir asmeninio gyvenimo pareigas dirbant iš namų.

Tyrimo originalumas/ tyrimo vertė. Teorinis tyrimo reikšmingumas siejamas su atlikta teorine analize. Išanalizavus moterų vadovių lyderystės kompetencijų raišką COVID-19 pandemijos metu išryškėjo e-lyderystės ir krizės valdymo kompetencijos, kurias integravus į tradicinės lyderystės struktūrą, galima tirti lyderystės kompetencijų raišką kaip visumą COVID-19 pandemijos kontekste. Analizė rodo, kad nėra atlikta tokio pobūdžio tyrimų, išplečiančių tradicinės lyderystės sampratą, ir kurie paaiškintų moterų vadovių e-lyderystės vaidmenį nuotolinėje darbo aplinkoje. Galima teigti, kad moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiškai vertinti pandemijos metu tyrimų palyginti yra mažai.

TEORINIO TYRIMO REZULTATAI

COVID-19 pandemijos reiškinio konceptas

Technologijų valdomas XXI amžiaus pasaulis šiuo metu susiduria su didele grėsme populiacijai, kurią sukėlė koronavirusas (COVID-19 pandemija), pasireiškiantis kaip sunkus ūminis kvėpavimo sindromas (SARS-CoV-2). Pasaulinė grėsmė atsirado po 2019 m. gruodžio mėn. užfiksuoto naujo, pasauliui nežinomo viruso protrūkio Uhano mieste, Kinijoje (Malik'as, Kumar'as, Sircar'as, Kaushik'as ir kt., 2020). Epidemija plito be sienų ir 2020 m. kovo 11 d. Pasaulinė sveikatos organizacija (toliau – PSO) paskelbė pasaulinio lygio pandemiją (Europos Vadovų Taryba, 2020).

PSO terminą pandemija apibrėžia, kaip „naujo patogeno protrūkį“, kuris lengvai plinta visame pasaulyje. Taigi, ligos protrūkis yra pandemija, kai ji: a) greitai plinta; b) apima keletą šalių ir žemynų; c) paprastai paveikia daug žmonių (Maital'as ir Barzani, 2020).

Kaip teigia Aničas, Balsys, Labanauskaitė, Melnikova, Mundeikis, Nikolajenko, Ruginė, Strakšienė, Šaltytė-Vaisiauskė, Šimanskienė, Šneiderienė, Viederytė ir Župerkienė (2020), COVID-19 viruso sukelta grėsmė privertė įvesti precedento neturinčius apribojimus. Nuo 2020 m. kovo 16 d. Lietuvoje įvedus karantiną, didžioji dalis Lietuvos verslo subjektų susidūrė su iššūkiais, keliančiais aukštą veiklos tęstinumo riziką. Siekiant suvaldyti ekstremalią ekonominę situaciją, Lietuvos Respublikos Vyriausybė teikė paramą, orientuotą į pandemijos neigiamų padarinių verslui mažinimą. Įvertinant neapibrėžtą viruso suvaldymo situaciją visame pasaulyje ir Lietuvoje buvo įvedami karantinai, ribojantys ne tik žmonių kontaktą, bet ir verslo subjektų veiklą, kas tiesiogiai padarė įtaką vidaus vartojimui, gyventojų prekių krepšelio dydžiui, buvo stebimi prekių ir paslaugų paklausos ir pasiūlos balanso svyravimai.

Pastebima, kad didžiausią neigiamą poveikį verslas patyrė pirmojo karantino Lietuvoje metu, kuris prasidėjo 2020 m. kovo mėn. 16 d. 00.00 val. ir tęsėsi iki 2020 m. birželio mėn. 16 d. 24.00 val.

2020 m. pirmąjį pusmetį labiausiai prie ekonominio aktyvumo mažėjimo prisidėjo apdirbamoji gamyba ir paslaugų sektorius. Paslaugų sektoriuje didžiausias neigiamas poveikis buvo stebimas didmeninės ir mažmeninės prekybos; transporto; apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikloje. Būtent šios ekonominės veiklos labiausiai ir buvo nukentėjusios nuo pandemijos – apdirbamosios gamybos ir transporto sektorius nuo šoko užsienio rinkose, paslaugos – nuo vidaus rinkoje vyravusių tendencijų įvedus veiklos ribojimus (Verslumo tendencijos Lietuvoje 2020 metais).

Svarbu pastebėti, kad šiuo metu taip pat mažėjo ir kitų paslaugų sektorių ekonominis aktyvumas. COVID-19 viruso pandemijos padariniai ypatingai stipriai palietė turizmo sektorių. Pasak Korsakienės ir Dromantienės (2021), vien Europos Sąjungos (toliau – ES) teritorijoje iškilo rizika netekti 13 milijonų darbo vietų kalbant tik apie turizmo sektorių. Pavyzdžiui, 2018 m. ES kelionių ir turizmo sektorius tiesiogiai sukūrė 3,9 proc. BVP ir 5,1 proc. darbo vietų (įdarbinta apie 11,9 mln. žmonių), o 2019 m. tarptautinių turistų skaičius siekė 1,5 mlrd., Europoje – 745 mln., ir sudarė 50 proc. rinkos.

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad COVID-19 pandemija padarė reikšmingą neigiamą įtaką viso pasaulio valstybių pajamoms iš turizmo. Skaičiuojamas 1,3 trilijonų JAV dolerių netekimas, kas sudaro 11 kartų didesnius nuostolius nei pasaulinė ekonominė krizė 2009 metais. Dėl COVID-19 protrūkio turizmo sektorius patyrė beprecedentį smukimą ir yra priverstas restruktūrizuoti veiklą atsižvelgiant į nuolat atsinaujinančius žmonių keliavimo įpročius bei tarpvalstybinius apribojimus (Korsakienė ir Dromantienė, 2021).

Pandemijos metu nukritus naftos ir dujų kainoms energetikos sektorius visame pasaulyje smuko 33 proc, o finansų sektorius (bankininkystė, draudimo ir įvairios finansų įmonės) buvo antras labiausiai nukentėjęs sektorius, kuris traukėsi 27 proc. Pavyzdžiui, su finansų sektoriumi susijusių pramonės šakų įmonių akcijų kainų pokyčiai 2020 m. vasario 19 d. – balandžio 9 d. rodo, kad didžiausias ekonomikos traukimas fiksuojamas šiuose sektoriuose: energetikos sektoriuje 33 proc., finansų sektoriuje 27 proc., pramonėje 24 proc. ir nekilnojamo turto sektoriuje 22 proc. (Wojcik'as ir Ioannou'as, 2020).

Kaip pastebi autoriai (Brown'as, Doom'as, Lechuga-Peña'as, Watamura'as ir Koppels'as, 2020), stresas ir kompromisinis auklėjimas, atsiradęs COVID-19 pandemijos metu, kai darbuotojai priversti rinktis nuotolinę ar hibridinę darbo formą, dažnai kelia pavojų šeimos psichologinei sveikatai. Dėl pasaulinės COVID-19 pandemijos šeimos visame pasaulyje patiria naujų stresą keliančių veiksnių, keliančių grėsmę jų sveikatai, saugumui ir ekonominei gerovei.

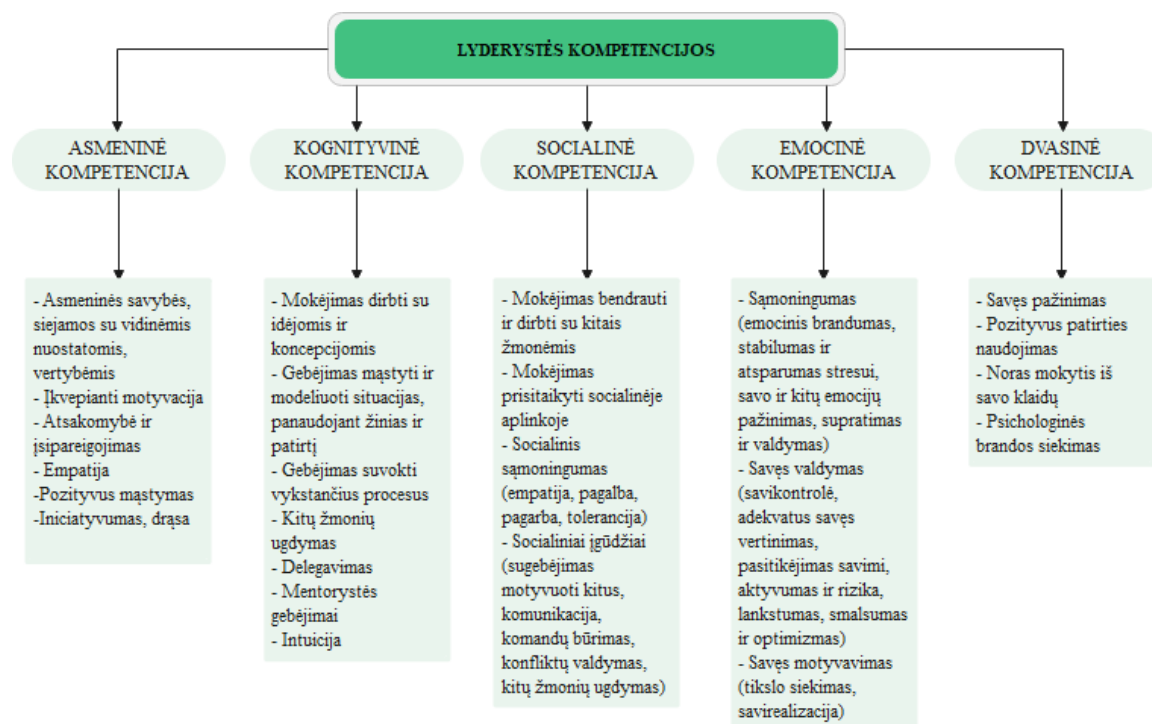
Pastebima, kad krizė yra ne tik didžiųjų iššūkių, bet ir lyderių galimybių laikas. Pavyzdžiui, 2003 m. vasario pabaigoje, kai prasidėjo SARS viruso protrūkis Kinijoje, fiziniai verslai buvo taip pat uždaromi, kaip ir nuo 2020 m. pasaulinės pandemijos metu. Verslai turėjo imtis veiksmų, kaip prisitaikyti prie naujų verslo veikimo sąlygų ir išlikti konkurencingais rinkoje. „Alibaba“ prekybos verslas, vadovaujamas Jack Ma, sukūrė internetinės prekybos platformą ir įmonės darbą organizavo iš namų. Šis pavyzdys demonstruoja lyderio drąsą priimti iššūkius ir veikti nedelsiant. Šiuo metu „Alibaba“ rinkos kapitalas siekia 547 mlrd. USD (Maital'as ir Barzani, 2020). Galima pažymėti, kad COVID-19 skirtingai veikia vadovų elgseną pandemijos metu lyties atžvilgiu. Pasak Zenger'is ir Folkman'as (2020), nauji tyrimai patvirtina, kad COVID-19 pandemijos metu moterys lyderės pasirodė efektyviau negu vyrai. Autoriai nurodo, kad priimant sprendimus ir valdant pandemijos situaciją, mirčių skaičius buvo mažesnis tose šalyse, kurioms vadovavo moterys. Tai siejama su tuo, kad moterys prioritetą teikė medicininei krizei suvaldyti, o vyrai siekė stabilizuoti ekonomiką. Todėl galima daryti prielaidą, kad krizės laiku moterys vadovės elgiasi unikalčiai ir jų veikimo modelyje atsiranda tik moterų lyderystei būdingų kompetencijų.

Apibendrinant COVID-19 pandemijos reiškinių konceptą galima teigti, kad pasauliui, susidūrus su pandemija, ne tik skirtingi ekonominių veiklų sektoriai patyrė neigiamą pandemijos įtaką, bet ir iš esmės keitėsi darbo, laisvalaikio ir bendravimo įpročiai dėl priverstinių valstybių ribojimų kontaktiniam darbui, mokymuisi, švietimui ir kitoms sritims. Pasikeitus darbo organizavimo principams nemažai darbų persikėlė į e-aplinką. Verslas bei įvairios bendruomenės laukia lyderių sprendimų, kurie gali visam laikui pakeisti ir įmonių ekonominius ir socialinius veikimo būdus ir taip pagerinti veiklos rezultatus. Pastebima, kad COVID-19 pandemijos metu moterys lyderės pasirodė geriau už vyrus sprendžiant krizines situacijas.

Moterų vadovių lyderystės kompetencijų teorinės įžvalgos

Moterų vadovių lyderystės kompetencijų teorinė analizė yra grindžiama mokslininkų pateikiama lyderystės kompetencijų struktūra. Analizuojant mokslininkų ir tyrėjų darbus pastebima, kad lyderystės kompetencijos pateikiamos labai skirtingai. Pasak Hollenbeck'o, McCall'o ir Silzer'io (2006), lyderystės kompetencijos yra specifinis žinių, įgūdžių ir gebėjimų derinys, atspindintis efektyvią lyderystę organizacijoje. Šilingienės (2011) teigimu, tik per paskutinį dešimtmetį lyderystė pradėta nagrinėti kaip kompetencija, o ne kaip asmens įgūdžiai ar gebėjimai. Kaip parodė ankstesni tyrimai, lyderystė gali būti priskiriama tiek vadovui, tiek ir darbuotojui organizacijos lygmenyje, o individo lygmenyje lyderystė gali būti priskiriama asmeniui, kuris siekia karjeros ar asmeninės sėkmės. Toks tyrėjos aiškinimo požiūris parodo, kad lyderystę kaip kompetenciją galima traktuoti daug plačiau. Tyrėjos nuomone, „lyderystės kompetencijai priskiriami šie esminiai komponentai: įkvepianti motyvacija, iniciatyvumas, empatija, savęs pateikimas“ (2011, p. 963). Skaržauskienė ir Paražinskaitė (2010), atlikdamos Lietuvos vadovų intelekto kompetencijų raiškos tyrimą prekybos ir apdirbamosios gamybos sektoriuose, rėmėsi R. E. Boyatzi'o nuomone, kad be socialinių kompetencijų, XXI a. norint efektyviai vadovauti, reikalingos intelekto kompetencijos, kurios nubrėžia „takoskyrą tarp vidutiniškai gero ir išskirtinai gero vadovo“. Tyrimo pagrindu, tyrėjos sugrupavo įvairių autorių išskiriamas kompetencijas į 3 kompetencijų klasterius: emocinio intelekto, socialinio intelekto ir kognityvinio intelekto kompetencijas.

Pasak Šilingienės ir Stukaitės (2019, p. 56), tyrėjai Turner'is ir Muller'is (2005) lyderystės kompetencijas siūlo skirstyti į tris pagrindines grupes: intelektinę, vadybinę, emocinę. Tyrėjos Šilingienė ir Stukaitė (2019), tyrinėdamos komunikacinę elgseną, lemiančią socialinės ir emocinės lyderystės kompetencijų raišką Lietuvos organizacijose lyčių aspektu, sutinka, kad dominuoja įvairios tyrėjų pateikiamos lyderystės kompetencijos struktūros, todėl autorės praplečia ir pateikia lyderystės kompetencijų penkis, skirtingus savo turiniu, kompetencijų blokus, t. y.: asmeninę, kognityvinę, socialinę, emocinę ir dvasinę kompetencijas (žr. 1 pav.).



1 pav. Lyderystės kompetencijų struktūra

Šaltinis: sudaryta pagal Skaržauskienę ir Paražinskaitę (2010); Šilingienę ir Stukaitę (2019)

Moksliniame kontekste, kyla klausimas, ar šių lyderystės kompetencijų raiška yra skirtinga lyčių požiūriu? Chin, Lott'as, Rice'as ir Sanchez'as (2008) teigė, kad vis tai galima atsekti lyderystės teorijų raidos etapuose. Tyrėjų nuomone, lyderių būdingų bruožų teorijoje lyderystė buvo akcentuojama kaip asmeninės lyderio savybės. Šiuo laikotarpiu lyderystė buvo siejama su vyriškos veiklos sritimi (Mann'as, 1959, cit. iš Šilingienė ir Stukaitė, 2019), ir priskiriamos vyriškai lyčiai būdingos savybės tokios, kaip intelektas, vyriškumas, dominavimas, ambicingumas, drąsa, pasitikėjimas savimi. Tik vėliau, XX a. viduryje, pradėjus abejoti asmeninėmis savybėmis, atsirado moderniosios įgūdžių teorijos. To laiko tyrimai išryškino esminius įgūdžių skirtumus tarp moterų ir vyrų. Tyrėjų nuomone, vyrai daugiau individualistai, jie sprendimus priima individualiai, per daug nesigilina į situacijas, į tarpasmeninius santykius, tuo tarpu moterims labiau žmonėmis, empatija, bendradarbiavimas, santykių kūrimas. Vėlesnėse procesinėse lyderystės teorijose atsiranda požiūris, kad lyderystė yra pagrįsta įtaka ir procesu tarp lyderio ir pasekėjų. Šiame etape galima išvelgti šiuos skirtumus, t. y. koks lyderystės stilius dominuoja. Vyrų lyderystėje svarbu orientacija į užduočių ir tikslų siekimą, o moterų lyderystės stiliui būdingas aktyvumas ir bendravimas su kitais, geresni darbo įgūdžiai su orientacija į vizijas, į pokyčius, asmeninę pagarbą, komandos formavimą ir abipusį pasitikėjimą (Werhane, 2007).

Analizuojant lyderystę lyčių aspektu Šilingienė ir Stukaitė (2019) išsiskiria du požiūrius: pirmuoju požiūriu teigiama, kad moterų lyderystė yra demokratiškesnė ir daugiau orientuota į bendruomeniškus santykius su kitais, moterys teikia didesnę svarbą diskusijoms, kontaktų su kitais žmonėmis užmezgimui ir palaikymui, net jei jie turi kitokį požiūrį ar nuomonę; saugios, palaikančios aplinkos kūrimui, kurioje kiti nebijo pareikšti savo nuomonės, savo klaidų pripažinimui ir atsakomybės už jas prisiėmimui bei informavimui apie tai, kas vyksta esant sudėtingai situacijai. Moterims svarbiau negu vyrams suvokti savo jausmus ir emocijas, tinkamai ir laiku jas reikšti ar kontroliuoti, suprasti savo trūkumus ir galimybes, bet dėl to neprarasti pasitikėjimo savimi ir išlaikyti ramybę, nepriklausomai nuo darbinės situacijos, suvokti ir įsijausti į kitų padėtį ar emocinę būklę bei tikslingai nukreipti jų emocijas.

Antrasis požiūris teigia, kad lyderystė apibrėžia ne asmenines savybes, o situacijos kontekstą. Šio požiūrio šalininkai teigia, kad nė viena iš lyčių neturi pranašumų lyderystėje. Lyderystės efektyvumas priklauso nuo vidinių ir išorinių veiksnių organizacijos aplinkoje. Šalininkai teigia, kad nėra geriausio lyderystės stiliaus, o lyderio efektyvumas priklauso nuo jo priimamų sprendimų tam tikroje situacijoje. Šalininkai laikosi nuomonės, kad lytis nėra pagrindinis faktorius, lemiantis lyderystės stilių. Taip pat pastebima, kad susiformavęs stereotipinis požiūris į moterų ir vyrų lyderystės reiškinį, kuris, iš esmės, kenkia moterų lyderių įvaizdžiui, ir vis dar populiaru nuomonė, kad vyrai yra geresni lyderiai negu moterys. Pasak Šilingienės ir Stukaitės (2019), mokslininkai ir tyrėjai lyčių lyderystę tapatina su vyriškuoju ir moteriškuoju lyderystės stiliais, kurie apima tam tikrus elgesio ypatumus. Tyrimais mokslininkai Werhane'as, 2007; Jogulu'as ir Wood'as, 2006 (cit. iš Šilingienė ir Stukaitė, 2019) siekė įrodyti tik tas savybes, kurios būdingos moterims ir vyrams, padedančioms sukurti moteriškosios ir vyriškosios lyderystės stilių. Tyrėjos, atlikusios socialinės ir emocinės lyderystės empirinį tyrimą, nustatė minkštųjų asmeninių įgūdžių svarbą moterų lyderystės raiškai ir moterų ir vyrų lyderystės realizavimo skirtumus. Pastebima, kad moterims labiau būdinga ryškesnė komunikacinė elgsena, t. y. nuomonės raiška, santykių užmezgimas ir palaikymas, klaidų pripažinimas ir atsakomybės už jas prisiėmimas, didesnis grįžtamasis ryšys, aiškesnė komunikacija krizinių situacijų metu bei empatija. Moterų ir vyrų lyderystės realizavime nustatyta, kad moterys dažniau nei vyrai sugeba kurti saugią ir palaikančią aplinką, kurioje nėra baimės išsakyti nuomonę, atviriau dalyvauja diskusijose, jos linkusios padrašinti kitus, motyvuoja, geba kurti pasitikėjimu grįstą ryšį.

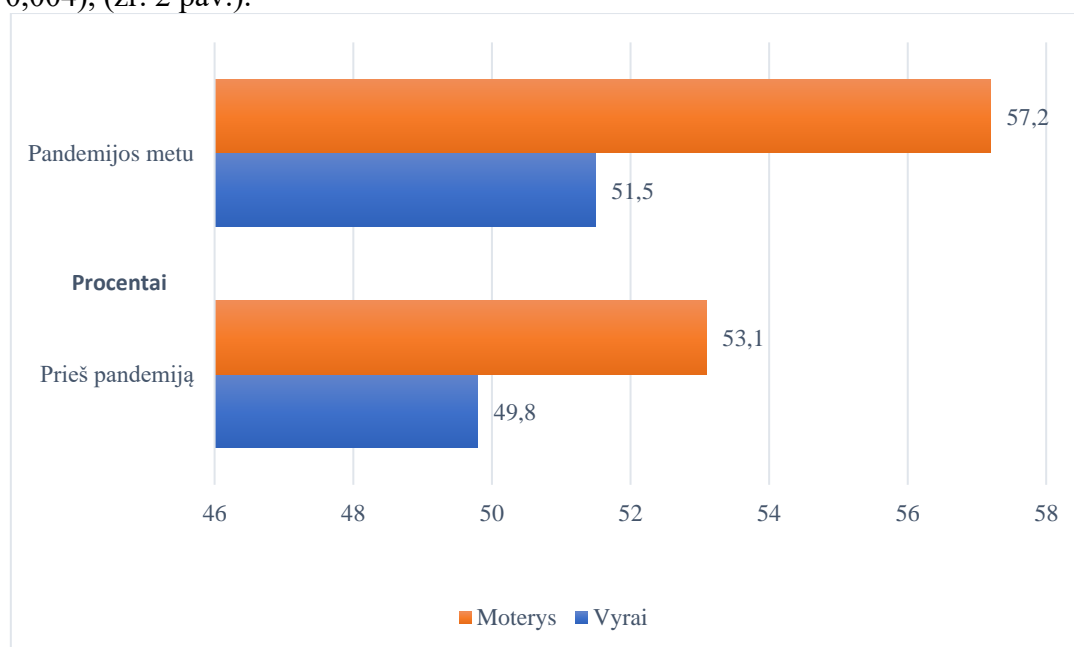
Apibendrinant moterų vadovių lyderystei būdingus bruožus pastebima, kad išryškėja du požiūriai, kurie parodo, kad lyderystė apibrėžia ne tik asmenines savybes, bet ir situacijos kontekstą, t. y., kaip elgiamasi, ir kaip priimami sprendimai esant skirtingoms situacijoms. Atkreipiamas dėmesys, kad lyčių kontekste nėra išskirtinių pranašumų lyderystėje. Svarbiausias akcentas yra, kaip lyderis efektyviai geba priimti sprendimus tam tikrose situacijoje ir aplinkose. Nepaisant to, vis dar sutinkama stereotipinio mąstymo apie lyderystę lyčių požiūriu teigiant, kad vyrai yra geresni lyderiai nei moterys.

Pastebima, kad moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiškoje svarbūs minkštieji asmeniniai įgūdžiai, joms labiau būdinga ryškesnė komunikacinė elgsena, gebėjimas kurti saugią ir palaikančią aplinką, stipri kitų motyvacija ir gebėjimas kurti pasitikėjimu grįstą ryšį, moterims būdingas aktyvumas, bendravimas ir bendradarbiavimas su kitais, empatija, stipri orientacija į vizijas, pokyčius, asmeninę pagarbą bei komandinį darbą.

Moterų vadovių lyderystės kompetencijų raiška COVID-19 pandemijos metu

Pandemijos metu yra atliekama nemažai tyrimų apie vadovų lyderystę bendrąja prasme išskiriant lyderio vaidmens svarbą ir jo kompetencijų raišką krizės laikotarpiu (Talu'as ir Nazarov'as, 2020), lyderio reakcijas į krizines situacijas (Maital'as ir Barzani, 2020). Kiti autoriai papildė tyrimus ir gilinaisi į vadovų lyderystės kompetencijų raišką lyčių skirtumų atžvilgiu.

Zenger'is ir Folkman'as (2020) atliko tyrimą apie moterų vadovių lyderystės kompetencijų raišką įprastu ir pandemijos metu, siekdami išsiaiškinti, ar moterų lyderystės kompetencijų raiška yra aukštesnė negu vyrų krizės metu. Tyrėjai 2020 m. kovo-birželio mėn. atliko pakartotinį tyrimą apklausiant 454 vyrus ir 366 moteris, taikydami 360 laipsnių visuotinį lyderystės vertinimą (*angl.* Global Leadership Assessment). Tyrėjai tokį pat vertinimą atliko prieš pandemiją (apklausė 60 000 lyderių, iš kurių buvo 22 603 moterys ir 40187 vyrai) ir nustatė, kad moterų lyderystės kompetencijų raiška buvo aukštesnė nei vyrų, (t -vertė 2,926, Sig. 0,004), (žr. 2 pav.).



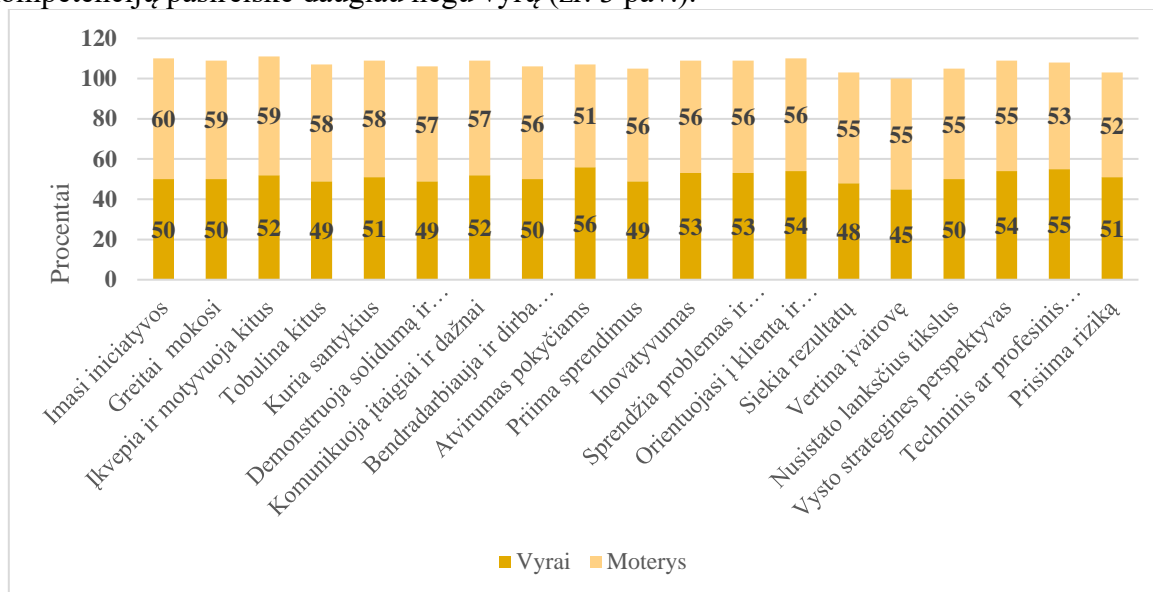
2 pav. Moterų ir vyrų lyderystės kompetencijų raiškos efektyvumo reitingai prieš pandemiją ir pandemijos metu, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Zenger ir Folkman, 2020

Lyginant vyrų ir moterų lyderystės kompetencijų raišką, moterys buvo įvertintos kaip efektyvesnės lyderės tiek prieš pandemiją, tiek pandemijos metu. Rezultatai rodo, kad atotrūkis

tarp vyrų ir moterų pandemijos metu buvo dar didesnis nei įprastu veikimo laiku. Tyrėjų nuomone, toks atotrūkis gali reikšti, kad krizės metu moterys dažniausiai veikia efektyviau, nes dominuoja išskirtinis lyderystės kompetencijų reiškinys.

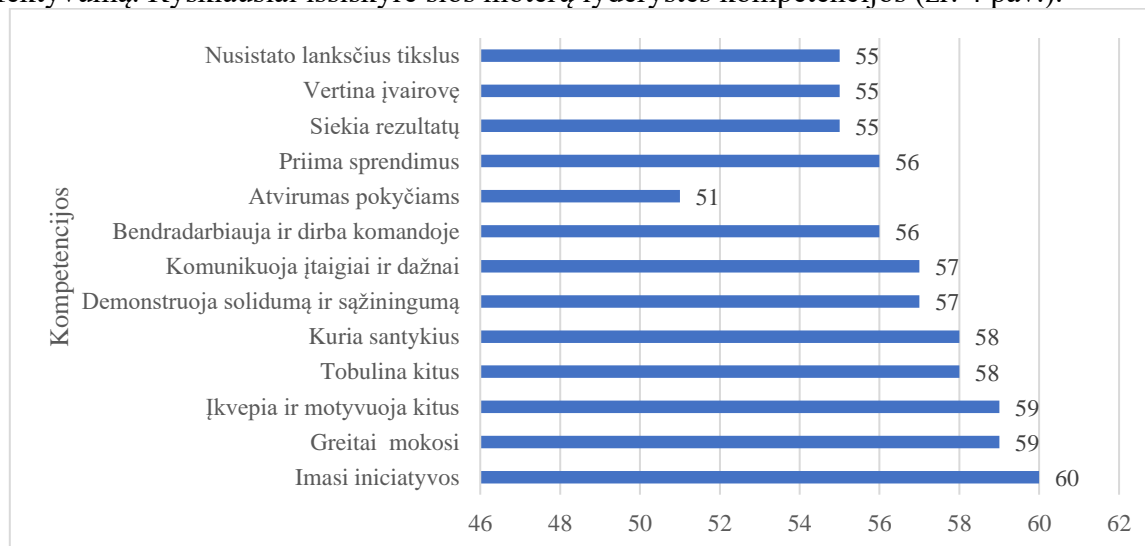
Zenger'is ir Folkman'as (2020) atlikto moterų lyderystės kompetencijų raiškos tyrimo rezultatai pirmos pandemijos bangos metu atskleidė, kad moterų vadovių lyderystės kompetencijų pasireiškė daugiau negu vyrų (žr. 3 pav.).



3 pav. Moterų ir vyrų lyderystės kompetencijų raiška pandemijos metu, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Zenger ir Folkman, 2020

Kaip rodo atlikto tyrimo rezultatai, pandemijos metu moterys lyderės buvo vertinamos aukščiau nei vyrai pagal 13 iš 19 vertintų kompetencijų, kurios apima bendrą lyderystės efektyvumą. Ryškiausiai išsiskyrė šios moterų lyderystės kompetencijos (žr. 4 pav.).

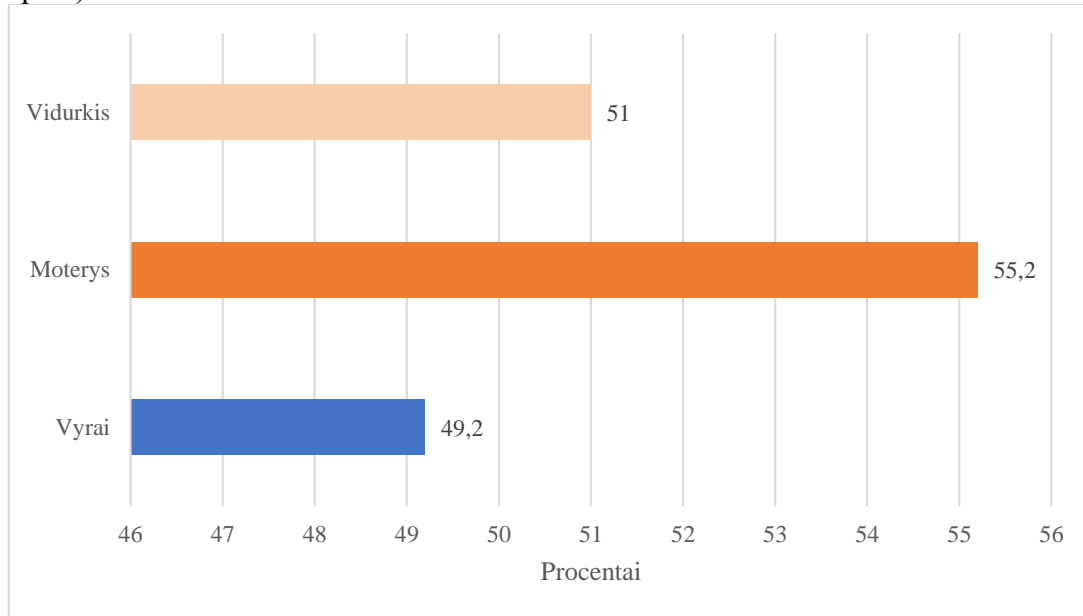


4 pav. Moterų lyderystės ryškiausių kompetencijų raiška pandemijos metu, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Zenger ir Folkman, 2020

Iš 4 paveikslo galima pastebėti, kad moterys lyderės didžiausią dėmesį skiria tarpasmeninėms kompetencijoms ir ryškiausiai pasireiškiančios moterų lyderystės kompetencijos pandemijos metu yra tokios, kaip įkvepanti motyvacija, konstruktyvus bendravimas, bendradarbiavimas ir komandinis darbas bei santykių kūrimas. Galima teigti, kad

organizacijoms pandemijos metu reikalingi tokie lyderiai, kurie pabrėžia darbuotojų tobulėjimą ir krizės laiku, kurie demonstruoja solidumą ir sąžiningumą ir, kurie jautriai reaguoja į darbuotojų nerimą, baimę ir stresą neapibrėžtumo sąlygomis. Tyrimas parodė, kad darbuotojai taip pat išskyrė aukščiau tirtų lyderystės kompetencijų svarbą, todėl darbuotojų nuomone, moterys vadovės lyderės buvo labiau įsitraukusios į organizacijos veiklą negu vyrai vadovai (žr. 5 pav.).



5 pav. Moterų vadovių ir vyrų vadovų įsitraukimas į organizacijos veiklą pandemijos metu, proc.

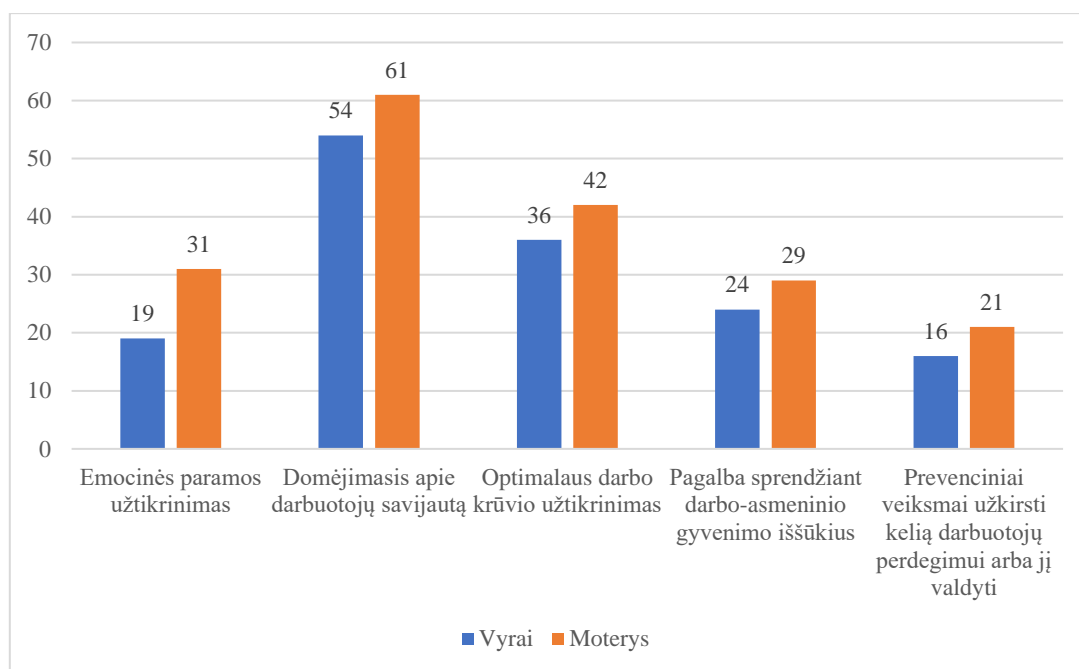
Šaltinis: sudaryta pagal Zenger ir Folkman, 2020

Kaip rodo tyrimo rezultatai, moterys vadovės demonstravo aukštesnį įsitraukimą į organizacijos veiklą. Galima manyti, kad moterys turi aukštesnes tarpasmenines kompetencijas negu vyrai pandemijos metu.

Kaip teigia Zenger'is ir Folkman'as (2020), moterų lyderių karjerą ilgą laiką lydi stereotipinis reiškiny „stiklo lubos“, apibūdinančios nematomą kliūtį moters karjeros vystymuisi iki aukščiausios organizacijos karjeros pozicijos. Palyginimui, „stiklo skardžio“ reiškiny apibūdina mintį, kad iškilus sunkumams vadovėms moterims „įteikiama“ atsakomybė atitaisyti tai, kas „sugadinta“ ir kur didelė nesėkmės tikimybė. Būtent ir COVID-19 pandemiją galima prilyginti „stiklo skardžio“ reiškiniui. Krizei besitęsiant svarbu paminėti, kad nepaisant lyties, vadovai lyderiai turėtų stiprinti kompetencijas reikalingas išskirtinėmis sąlygomis.

Burns, Huang, Krivkovich, Rambachan, Trkulja ir Yee (2021) atliko didžiausią moterų tyrimą verslo sektoriuje Amerikoje. Tyrime dalyvavo 423 organizacijos, kuriose dirba 12 mln. žmonių ir apklausė daugiau nei 65 000 dirbančiųjų. Tyrimo metodas – giluminis interviu. Tyrimo tikslas –visapusiškai atskleisti moterų padėtį darbo rinkoje. Tyrimo rezultatai patvirtino kitų autorių įžvalgas, kad COVID-19 pandemijos metai įmonėms ir darbuotojams padarė didelį spaudimą. Ši krizė sukūrė pasaulinę ekonomiką ir paveikė žmonių gyvenimus tiek darbo vietoje, tiek namuose. Vykstantys pokyčiai keičia visas įmones ir jų prioritetus. Didžioji dauguma įmonių teigė, kad vadovų pastangos skatinti darbuotojų gerovę, o gerovė ir įvairovė, teisingumas ir įsitraukimas yra vienas iš pagrindinių jų dėmesio sričių.

6 paveiksle pateikiami vadovų (moterų ir vyrų) darbuotojus palaikantys veiksmai per pastaruosius metus.



6 pav. Moterų vadovių ir vyrų vadovų darbuotojus palaikantys veiksmai, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Burns, Huang, Krivkovich, Rambachan, Trkulja ir Yee, 2021

Tyrimo rezultatai parodė, kad moterys lyderės imasi didesnės iniciatyvos susijusios su darbuotojų gerove stipriau negu vyrai užimantys panašias pareigas. Moterys lyderės deda didesnes pastangas padėti komandos nariams įveikti darbo ir asmeninio gyvenimo iššūkius, užtikrina optimalų darbo krūvį ir skiria dėmesį bendrai darbuotojų gerovei. Moterys lyderės taip pat įdeda papildomų pastangų darbams, kurie nepatenka į oficialias darbo pareigas. Rezultatai atskleidė, kad vadovai, kurie atsižvelgė į darbuotojų gerovę, tų įmonių darbuotojai yra laimingesni, mažiau perdegę ir rečiau svarsto galimybę palikti darbą. Darbuotojai, kurių vadovės yra moterys, dažniau pripažįsta, kad jų vadovavimas buvo palaikantis ir naudingas per paskutinius metus.

COVID-19 pandemijos metu, įvedus kontaktinio darbo ribojimus visame pasaulyje, ėmė reikštis nauji darbo organizavimo būdai išnaudojant e-aplinkas: mokymui, darbui, vadovavimui. Dėl šios priežasties darbo organizavimas dažniausiai persikelia į namus ir keičia darbo bei asmeninio gyvenimo pusiausvyros specifiką. Vadovams svarbu neprarasti tradicinių lyderystės įgūdžių, bet ir įgyti naujų e-lyderystės kompetencijų, kad darbuotojai išliktų motyvuoti, produktyvūs ir išlaikytų aukštus darbo rezultatus.

Mustajab'as, Bauw'as, Irawan'as, Rasyid'as, Akbar'as ir Hamid'as (2020) nuomone, e-lyderystė yra terminas, kuriuo raidė „e“ siejama su elektronika, internetu ar skaitmeniniu pasauliu, vadovaujant. Tai reiškia asmens gebėjimą veikti ir daryti įtaką žmonėms nuotoliniu būdu. Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as (2020) pažymi, kad skaitmenizavimo era sukėlė revoliuciją pramonės pasaulyje, kuri darė įtaką lyderystės sampratai ir e-lyderystės formavimuisi dėl informacinių technologijų įtakos.

E-lyderystė pasiekia tuos pačius tikslus kaip ir tradicinė lyderystė per informacines technologijas (Iriqat'as ir Khalaf'as, 2017). E-vadovavimas turi vaidmenis ir pareigas, kur lyderiai gali bendrauti su savo darbuotojais nuotoliniu būdu, ir jie turi suprasti naujas technologijas, kad patenkintų darbuotojų poreikius, kurtų santykius tarp darbuotojų, klientų (Wolor'as, Solikhah'as, Fidhyallah'as ir Lestari'as, 2020).

E-lyderystės vaidmuo dabartinėje pandemijos situacijoje yra esminis norint išlaikyti organizacijų egzistavimą ir jų veiklą, kad jos galėtų išgyventi ir konkuruoti neįprastų įvykių metu (Capogna'as, Figus'as ir Mustica'as, 2018).

Apibendrinant galima teigti, kad visuomenė ir toliau veiks kitokioje aplinkoje nei buvo pratusi, virusas neišnyks, o populiacijos vakcinacija užtruks. Todėl be įprastinių priemonių valdyti karantiną bus papildomas išbandymas ekonominei, socialinei ir medicinos sistemai. Todėl svarbu ieškoti unikalių lyderystės kompetencijų raiškos būdų tam, kad būtų atrasti originalūs būdai mokytis, dirbti ir valdyti išnaudojant informacinių technologijų teikiamas galimybes. Apibendrinant moterų lyderystės kompetencijų raišką pandemijos metu galima pastebėti, kad moterims lyderėms, kaip ir kitiems lyderiams, iškyla ne tik nauji iššūkiai, bet ir atsiranda naujos galimybės įrodyti, kad jų lyderystei būdingų kompetencijų rinkinys yra efektyvus veikti išskirtinėmis sąlygomis.

IŠVADOS

1. Atlikta COVID-19 pandemijos reiškinio koncepto analizė atskleidė, kad šis reiškinys sąlygojo naujų darbo organizavimo formų atsiradimą, lankstesnio darbo grafiko poreikį, informacinio raštingumo kompetencijų ūgtį, bet tuo pačiu ir daug stresinių situacijų dėl bendravimo apribojimo, ekonominio nuosmukio, asmeninio ir profesinio gyvenimo disbalanso atsiradimą. Dėl šios priežasties „moteriškosios“ lyderystės prigimtis, paremta empatija ir darbuotojų gerovės užtikrinimu, tampa itin aktuali.
2. Mokslinės literatūros analizė leido konceptualizuoti bendrąją lyderystės kompetencijų struktūrą. Ją sudaro asmeninė, kognityvinė, socialinė, emocinė ir dvasinė kompetencijos. Covid -19 pandemijos kontekste lyderystė reiškiasi naujomis formomis, kai darbo organizavimui išnaudojamos ir e-aplinkos. Lyderiai susiduria su iššūkiais, kaip efektyviai valdyti, komunikuoti, motyvuoti organizacijos narius per nuotolį bei derinti darbo ir asmeninio gyvenimo pareigas dirbant iš namų. Mokslinės literatūros analizė leidžia bendrąją lyderystės kompetencijų struktūrą papildyti e-lyderystės ir krizių valdymo kompetencijomis.
3. Mokslinių tyrimų analizė leidžia teigti, kad pandemijos laikotarpiu stipriausiai pasireiškė šios moterų lyderystės kompetencijos, tokios, kaip įkvepianti motyvacija, konstruktyvus bendravimas, bendradarbiavimas ir komandinis darbas bei santykių kūrimas.

LITERATŪRA

1. Aničas, I., Balsys, A., Labanauskaitė, D., Melnikova, J., Mundeikis, J., Nikolajenko, J., Ruginė, H., Strakšienė, G., Šaltytė-Vaisiauskė, L., Šimanskienė, L., Šneiderienė, A., Viederytė, R., & Župerkienė, E. (2020). *Su Covid-19 susijusių ekonominės veiklos apribojimų ir valstybės intervencinių priemonių poveikio Klaipėdos regiono įmonėms efektyvumo vertinimas*. Prieiga internete: <https://www.ku.lt/shmf/wp-content/uploads/sites/60/2020/12/mokslo-studija-su-issvadamis-ir-rekomendacijos-P-COV-20-51.pdf>
2. Brown, S. M., Doom, J. R., Lechuga-Peña, S., Watamura, S., & Koppels, T. (2020). Stress and parenting during the global COVID-19 pandemic. *Child Abuse & Neglect*, 110(2). <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2020.104699>.
3. Burns, T., Huang, J., Krivkovich, A., Rambachan, I., Trkulja, T., & Yee, L. (2021). Women do more to fight burnout — and it's burning them out. *Harvard Business Review*. Prieiga internete: <https://hbr.org/2021/10/women-do-more-to-fight-burnout-and-its-burning-them-out>
4. Capogna, S., Capogna, S., & Mustica, A. S. (2018). The challenges for Digital Society: education and e-leadership. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 4(3), 12-19. DOI:10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.43.2002
5. Chin, J. L., Lott, B., Rice, J., & Sanchez-Hucles, J. (Eds.). (2008). *Women and leadership: Transforming visions and diverse voices*. John Wiley & Sons. DOI:10.1002/9780470692332
6. Crayne, M. P., & Medeiros, K. E. (2021). Making sense of crisis: charismatic, ideological, and pragmatic leadership in response to Covid-19. *American Psychologist*, 76(3), 462-474. Prieiga internete: https://psycnet.apa.org/record/2020-58611-001?fbclid=IwAR06nElhXNpCgY_gOUdgCmbXR8bwht0pKzQNFOqFmDDunrg-dO8bTc_hws
7. Europos Vadovų Taryba. Chronologija. (2020). *Tarybos veiksmai dėl Covid-19*. Prieiga internete: <https://www.consilium.europa.eu/lt/policies/coronavirus/timeline/>
8. Karsokienė, R., Dromantienė, L. (2021). Covid-19 pandemijos įtaka pasaulio ekonomikai turizmo industrijos kontekste. *Tiltai*, 1, 186-2013. DOI:10.15181/tbb.v86i1.2267.

9. Maital, S., & Barzani, E. (2020). The global economic impact of COVID-19: A summary of research. *Samuel Neaman Institute for National Policy Research*, 2020, 1-12. Prieiga internete: https://www.neaman.org.il/EN/Files/Global%20Economic%20Impact%20of%20COVID-19_20200322163553.399.pdf
10. Malik, Y. S., Kumar, N., Sircar, S., Kaushik, R., Bhat, S., Dhama, K., & Singh, R. K. (2020). Coronavirus disease pandemic (COVID-19): challenges and a global perspective. *Pathogens*, 9(7), 519. Prieiga internete: https://www.mdpi.com/20760817/9/7/519/htm?fbclid=IwAR3k2ox39N_C_kI0qJC7fQuL7qZzeaTcCPsfrUen0rUR4eGB0-1yeZYW-RI
11. Mustajab, D., Bauw, A., Irawan, A., Rasyid, A., Akbar, M. A., Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent Covid-19 attacks and its impacts on work productivity. *The International Journal of Applied Business*, 4(1), 13-21. Prieiga internete: <https://e-journal.unair.ac.id/TIJAB/article/view/18574>
12. Skaržauskienė, S., & Paražinskaitė, G. (2010). Lietuvos įmonių vadovų intelekto kompetencijų raiška. *Socialinių mokslų studijos*, 1(5), 41-61. Prieiga internete: <https://intranet.mruni.eu/upload/iblock/4b4/3skarzauskiene.parazinskaite.pdf>
13. Šilingienė, V., & Stukaitė, D. (2019). Komunikacinę elgseną lemiančių socialinės ir emocinės lyderystės kompetencijų raiška Lietuvos organizacijose lyčių aspektu. *Informacijos mokslai*, 85, 51-68. Prieiga internete: <https://www.zurnalai.vu.lt/informacijos-mokslai/article/view/14790/13774>
14. Šilingienė, V. (2011). Lyderystės kompetencijos raiška individualios karjeros kontekste. *Ekonomika ir vadyba*, 16, 961-968. Prieiga internete: <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2011~1367177864476/J.04~2011~1367177864476.pdf>
15. Šneiderienė, A., Vaitiekus, A., & Vaitiekienė, J. (2020). Opportunities for leadership expression in a learning organization. *Socialiniai tyrimai*, 43(1), 45-57. doi: 10.21277/st.v43i1.306.
16. Talu, S., & Nazarov, A. D. (2020). Challenges and competencies of leadership in Covid-19 pandemic. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 486, 518-524. Proceedings of the Research Technologies of Pandemic Coronavirus Impact. Prieiga internete: https://www.researchgate.net/publication/345956453_Challenges_and_Competencies_of_Leadership_in_Covid-19_Pandemic
17. Verslumo tendencijos Lietuvoje 2020 metais (2020). *Inovacijų agentūra*. Prieiga internete: https://www.verslilietuva.lt/wp-content/uploads/2020/11/2020.11.25_verslumo_apzvalga-final.pdf
18. Vilkaitė-Vaitonė, N., Papšienė, P., Stulgienė, V. (2016). Vadovaujančio personalo lyderystės vertinimas. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 38(4), 436-443. DOI: 10.15544/mts.2016.35
19. Wójcik, D., & Ioannou, S. (2020). COVID-19 and finance: market developments so far and potential impacts on the financial sector and centres. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 111(3), 387-400 <https://doi.org/10.1111/tesg.12434>
20. Wolor, Ch., W., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during Covid-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443-450. Prieiga internete: <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202029062616507.pdf>
21. Zenger, J., & Folkman, J. (2020). Research: Women are better leaders during a crisis. *Harvard Business Review*, 30, 1645-1671. Prieiga internete: <https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis>
22. Werhane, P. H. (2007). Women leaders in a globalized world. Women and leadership. Transforming visions and diverse voices. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 425-435. DOI: [10.1007/s10551-007-9516-z](https://doi.org/10.1007/s10551-007-9516-z)

SMK

www.smk.lt