

ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА В СПОРТИВНИХ КОМАНДАХ: ЗНАЧЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ

Олег Байрачний, Олександр Левчук

Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київ, Україна

Анотація. Ефективне управління у спорті неможливе без цілеспрямованого та системного впливу. Вплив, своєю чергою, пов'язаний із проявом лідерства та лідерських якостей як на індивідуальному, так і на колективному рівні. У командних видах спорту не лише тренер та інші члени персоналу можуть і повинні впливати на гравців, а й гравці один на одного, що зумовлює важливість своєчасного визначення та цілеспрямованого розвитку професійно значущих лідерських якостей у кожного гравця команди. Загалом лідерство на командному рівні починається тоді, коли один член групи впливає на всіх, змінюючи настрій, мотивацію, психоемоційний стан, рівень віддачі, ступінь згуртованості та інші індивідуальні й групові психологічні показники команди. Попри велику кількість теоретичних матеріалів, що розкривають сутність та значення лідерства в різних сферах професійної діяльності, вивчення та аналіз ролі значення лідерства і лідерських якостей у спорті взагалі та у футболі зокрема все ще є актуальним та практично значущим напрямом наукового дослідження. *Мета.* Визначити роль впливу лідерства на успішність спортивних команд. *Методи.* Аналіз науково-методичної літератури та мережі Інтернет, порівняльний та критичний аналіз. *Результати.* Як засвідчує аналіз даних спеціальної літератури та узагальнення практичного досвіду, напрацювання теоретичних знань про лідерство та впровадження їх у практику підготовки спортсменів-футболістів сприятимуть: а) підвищенню здатності спортивних колективів долати кризові періоди функціонування; б) розширенню можливостей та способів підвищення рівня мотивації членів спортивних команд; в) розкриттю лідерського потенціалу кожного гравця та формуванню окремих лідерських якостей; г) поліпшенню психологічного мікроклімату в колективі та психоемоційного фону під час навчально-тренувальної та змагальної діяльності. Загалом розвиток лідерства незалежно від виду спорту спрямований на те, щоб спортсмени ставали краще. Знання про лідерство та наявність лідерських якостей у тренера та інших членів команди допомагають мотивувати гравців тренуватися з більш високим рівнем віддачі, постійно самовдосконалюватися та ефективно працювати в умовах стресу, скрутного стану. Інші гравці можуть по-різному проявляти свої риси неформального лідера. У роботі показано та проаналізовано основні типи лідерів у спортивних командах: «лідери продуктивності», «лідери роздягальні», «соціальні лідери», «організаційні лідери», «лідери резерву», «зірковий гравець». *Висновки.* Як показав аналіз літературних джерел та узагальнення практичного досвіду в ігрових командних видах спорту і зокрема у футболі, для ефективної підготовки футболістів украї важливим є наявність у колективі декількох типів лідерів, які здатні виконувати різні функції за різних обставин і в цілому сприяти стійкості та конкурентоспроможності спортивної команди.

Ключові слова: лідерство, типи лідерів, команда, спорт, футбол, лідерські якості.

Oleg Bairachniy, Oleksandr Levchuk

THE PHENOMENON OF LEADERSHIP IN SPORTS TEAMS: SIGNIFICANCE AND FORMATION PECULIARITIES

Abstract. Effective management in the context of sport is contingent upon the capacity to exert targeted and systematic influence. This, in turn, is inextricably linked to the manifestation of leadership and leadership qualities at both the individual and collective levels. In team sports, influence should emanate not only from coaches and staff, but also from the players themselves. This underscores the necessity of identifying and fostering professionally significant leadership qualities in each team member. The phenomenon of leadership at the team level can be defined as the process by which one group member influences the rest, thereby altering the collective mood, motivation, psycho-emotional state, commitment, cohesion, and other psychological indicators of the team. Despite the abundance of theoretical material on the essence and significance of leadership in various professional fields, the study of the role and importance of leadership in sports, particularly in football, remains a relevant and practically significant research direction. The *objective* is to ascertain the impact of leadership influence on the success of sports teams. *Methodology.* A critical and comparative analysis of scientific and methodological literature, as well as Internet sources. *Results.* The analysis of specialized literature and the generalization of practical experience show that theoretical knowledge about leadership and its application in the training of football players can: a) increase the ability of sports teams to overcome crisis periods; b) expand methods and opportunities to increase the motivation of team members; c) reveal the leadership potential of each player and develop specific leadership qualities; d) improve the psychological climate and psycho-emotional atmosphere during training and competition. In general, leadership development, regardless of the sport, is aimed at improving athletes. An understanding of leadership principles and qualities among coaches and team members can facilitate motivation for players to engage in rigorous training, pursue continuous improvement, and function effectively in challenging circumstances. Players can display informal leadership qualities in different ways. The article identifies and analyzes the main types of leaders in sports teams, which are as follows: «competition captains», «culture captains», «chemistry captains», «campus captains», «sub captains», and «star player». *Conclusions.* A synthesis of the literature and practical experience in team sports, particularly football, reveals that the presence of diverse leadership types capable of performing different functions under diverse circumstances is crucial for effective preparation and overall competitiveness of sports teams.

Keywords: leadership, types of leaders, team, sports, football, leadership qualities.

Вступ. Лідерство – це вплив. Кожний із нас, не усвідомлюючи цього, виконує лідерські функції у повсякденному житті. Кожна людина більшою або меншою мірою впливає на інших та сама потрапляє під вплив. У командних видах спорту не лише тренер та інші члени персоналу впливають на гравців, а й гравці один на одного, що зумовлює важливість оцінки та цілеспрямованого розвитку

професійно значущих лідерських якостей у кожного гравця команди [1; 3].

Загалом лідерство на командному рівні починається тоді, коли один член групи впливає на всіх, змінюючи настрій, мотивацію, психоемоційний стан, рівень віддачі, ступінь згуртованості та інші індивідуальні та групові психологічні показники команди. Лідерами

Байрачний О., Левчук О. Феномен лідерства в спортивних командах: значення та особливості формування. *Sport Science Spectrum*. 2024; 2: 41–46
DOI: 10.32782/spectrum/2024-2-6

Bairachniy O., Levchuk O. The phenomenon of leadership in sports teams: significance and formation peculiarities. *Sport Science Spectrum*. 2024; 2: 41–46
DOI: 10.32782/spectrum/2024-2-6

є особи, які привносять зміни та мають вагомий вплив на інших [3; 7].

Спорт у силу свої специфічних характерних ознак належить до сфер людської діяльності, у яких актуалізується необхідність виокремлення лідера та прояву лідерських якостей. Особливо чітко це простежується в командних ігрових видах спорту. Як відомо, прийнято виділяти формальних та неформальних лідерів у колективі. Формальними прикладами лідерства у спорті є тренери, менеджери, які є головними у спортивних командах та приймають на себе відповідальність за стратегічний розвиток команди та її результати, а також до певної міри капітани команд. Функції неформальних лідерів можуть виконувати будь-які члени колективу, які володіють авторитетом та до яких прислухаються гравці команди. Капітани команд можуть виконувати роль як формального, так і неформального лідера [1; 17].

Мета дослідження – визначити роль впливу лідерства на успішність спортивних команд.

Методи дослідження: аналіз науково-методичної літератури та мережі Інтернет, порівняльний та критичний аналіз.

Результати дослідження. A. Goodall, Lawrence M. Kahn та Andrew J. Oswald (2011) із Лондонського університету, провівши низку наукових досліджень, установили, що ефективність будь-якої організації залежить від компетентності та досвіду лідера, який стоїть на чолі організації у будь-якій сфері діяльності. Наприклад, лікарні досягають вищої ефективності, якщо їхніми керівниками є фахівці-лікарі, а не представники бізнесу чи фінансів. Також було встановлено, що баскетбольні команди мають більше шансів на успішну діяльність та розвиток, якщо їхнім власником є визнана зірка цього виду спорту, а команди «Формули-1» досягають більшого успіху під керівництвом колишніх автоспортсменів [6].

Якщо в спортивних командах є лідери, які здатні вести за собою команду, збільшувати продуктивність командної роботи, то це збільшує шанси на позитивну результативність команди. Незалежно від того, чи є учасник спортивної команди її керівником або гравцем, додаткові знання про лідерство в спорті сприятимуть:

- підвищенню здатності спортивних колективів долати кризові періоди функціонування;
- розширенню можливостей та способів підвищення рівня мотивації членів спортивних команд;
- розкриттю лідерського потенціалу кожного гравця та формуванню окремих лідерських якостей;
- поліпшенню психологічного мікроклімату в колективі та психоемоційного фону під час навчально-тренувальної та змагальної діяльності.

Загалом розвиток лідерства незалежно від виду спорту спрямований на те, щоб спортсмени ставали краще. Знання про лідерство та наявність розвинутих лідерських якостей у тренера та інших членів команди допомагають мотивувати гравців тренуватися з більш високим рівнем віддачі, постійно самовдосконалюватися та ефективно працювати в умовах стресу, скрутного стану. Інші гравці можуть по-різному проявляти свої риси неформального лідера, наприклад, підтримувати здорову атмосферу всередині колективу, мотивувати та допомагати, наприклад

відпрацьовувати певний техніко-тактичний елемент з іншими гравцями команди [1; 4; 8].

Науковці M.M. Moran, M.R. Peer Weiss (2006) виявили, що неформальні лідери, які є серед спортсменів та інших членів команди, мають якісні дружні стосунки та популярність серед інших учасників команди та ровесників [24; 27].

J. Bucci, G.A. Bloom, T.M. Loughhead, J.G. Caron (2012) підкреслюють, що люди, які займають лідерські позиції у командах, мають більш виражену етику праці, прагнення до високої працездатності та повагу серед товаришів по команді. Також було доведено, що, маючи такі характеристики, розвинені лідерські якості призводять до поліпшення міжособистісних стосунків не лише з товаришами по команді, а й із тренерським штабом та іншим персоналом команди [8].

V. Artz (2016) та його колеги виявили, що найбільше на ентузіазм впливає не матеріальне заохочення, а саме професіоналізм лідера. Окрім того, протягом років вивчаючи успішні команди, які змінювали лідера, дослідники змогли виявити чітку закономірність: коли новий керівник приходив у вже сформовану групу, її командний дух підіймався, якщо цей лідер мав вищий рівень професійних навичок, аніж його попередник.

Існують різні точки зору щодо наявності кількості лідерів у спортивній команді. S. Cotterill, K. Fransen (2016), T.M. Loughhead (2022) уважають, що, розвиваючи лідерів та формуючи відповідні особистісні якості, можна досягти задоволення потреб команди у лідерстві. У своїх дослідженнях вони дійшли висновку, що розвиток лідерських якостей у гравців підвищує згуртованість команди, ідентифікацію, упевненість команди та мотиваційний клімат усередині колективу [9; 10].

K. Fransen, S. van Puyenbroeck, T. Loughhead, N. Vanbeselaere (2017), досліджуючи професійні спортивні команди, помітили, що команда з розвиненими лідерськими якостями досягла успіху в усіх показниках командної ефективності. Члени команди розуміли та сприймали цілі команди, були віддані реалізації спільних цілей та мали високий рівень упевненості у своїх силах порівняно з іншими, менш успішними командами. У команді, яку досліджував K. Fransen (2015) зі своєю командою, було продемонстровано високий рівень залученості до виконання завдань та більш низький рівень егоцентризму, що призвело до успіху за всіма показниками продуктивності команди. Автор дійшов висновку, що підвищення рівня лідерських якостей у всіх членів команди є одним із засобів, за допомогою якого можна покращити спортивний результат, позитивно вплинути на розвиток особистості, індивідуальну та командну продуктивність, поліпшити стан здоров'я та загального благополуччя [13].

Існує велика ймовірність, що не всі члени команди володіють необхідним набором навичок та вмій для виконання лідерських функцій [28]. M. Eys (2007) вважає, що якщо всі члени команди будуть брати на себе різні лідерські ролі, то важко буде дійти спільної згоди, виникатимуть плутанина та непорозуміння [12]. C. Gockel, L. Werth (2010) зазначають, що треба розділяти керівні відповідальності між іншими, бо двоє членів команди (тренер і капітан) мало що роблять для вирішення багатьох проблем команди через переважання лідерськими обов'язками [15];

16]. У людей потенційно може бути більше лідерських функцій, аніж часу на їх виконання, а також енергії, знань та досвіду, що може створити рольовий конфлікт і призвести до значних навантажень [13].

J. Janssen [17] уважає, що важливо мати неформальних лідерів у спортивних командах. Знайти одного і розвивати його достатньо важко для спортивної команди. Автор виділяє п'ять типів лідерів, які допоможуть команді стати успішною на спортивному майданчику та за його межами (рис. 1).



Рис. 1. Типи лідерів у спортивних командах (за J. Janssen, 2017)

Лідери продуктивності (competition captains) є головними на спортивному майданчику. Ці лідери беруть на себе відповідальність за команду під час тренувань та змагань. Як капітани вони реалізують лідерство, яке необхідне для розкриття потенціалу інших гравців під час тренувань та в день гри.

Лідери цієї категорії повинні бути орієнтованими на результат. Вони ведуть за собою прикладом та трудовою етикою, слідкують за тим, щоб товариші по команді грали відповідально, уважно, натхненно. Такі лідери зазвичай вирізняються самовіддачею та високим рівнем конкурентоспроможності. Оскільки у них є певні переваги у грі, вони підвищують рівень гри всіх навколо. Вони серйозно налаштовані на результат та зацікавлені в розвитку команди.

Як приклад у своїй книзі наводить Дж. Янссен (2017) слова тренера збірної Кароліни з жіночого футболу Е. Дорранс, яка каже, що їй найбільше імпує тип лідера, який у вигляді студентки-спортсменки виступає тренером на спортивному майданчику. Саме завдяки таким лідерам перемагають команди із середнім талантом. Дорранс особливу увагу приділяє керівництву, без якого, за її словами, навіть дуже талановита команда не зможе стати чемпіоном.

Деякі гравці, маючи передумови для виконання цієї ролі, ухиляються від неї через нестачу віри в себе, у свої лідерські якості. Через брак впевненості в собі вони не вимагають достатньо від своїх товаришів по команді, тому що дуже турбуються про те, що інші думають про них. Якщо немає такого лідера на спортивному майданчику, відповідальність тоді перекладається на тренерський штаб, що буде не дуже ефективно порівняно з наявністю такого лідера на майданчику, адже гравці самі приймають рішення щодо дій на майданчику відповідно до ситуації, яка швидко міняється.

Лідери роздягальні (culture captains). Багато тренерів уважають, що саме з роздягальні починаються великі перемоги та поразки. Лідери роздягальні створюють, розвивають та зберігають культуру команди. Поведінка, культура роздягальні впливають на моральний дух, психоемоційний настрій гравців, який має великий вплив на результат команди під час тренувань та змагань. Вони створюють правила, як себе повинна команда поводити в побуті, на полі та повсякденному житті.

Якщо хтось поводить себе поза межами прийнятих у команді культурних правил, такі лідери відразу втручаються у ситуацію та змінюють її. Лідери цієї групи відповідають за командні цінності та принципи. Такі лідери іноді можуть приносити команді менше користі на спортивному майданчику, але в змозі зробити великий внесок завдяки своїй відданості, порядності, відповідальності та енергійності.

Важливо, щоб лідери і тренерський штаб мали однакові цінності та моральні правила, захищали один одного. Лідери роздягальні мають проявляти ініціативу та впливати на людей, які після поразки разом переодягаються, маючи поганий настрій, та які критично коментують один одного. Вони мають вчасно втрутитися та протистояти прояву агресії з боку окремих гравців, запобігши, таким чином, погіршенню психологічного мікроклімату в команді. Як відомо, довготривалий негативний вплив на психологічний стан гравців та команди у цілому мають не так поразки в змаганнях, як реакція та модель поведінки після невдалих ігор: взаємні обвинувачення, конфлікти, деструктивна комунікація тощо.

Зазвичай лідери в роздягальні доволі вікові та досвідчені спортсмени, якщо говорити про професійну команду. Дж. Янссен (2017) це пояснює тим, що вікові гравці вже мають менше ігрового часу і розуміють, що їхнє місце скоро займуть молоді гравці, тому вони хочуть по-іншому допомогти команді. Також є інше пояснення, де вказується на їхню зрілість, за допомогою якої вони проявляють більш високий рівень терпіння та не схильні до маніпулювання, що може негативно позначитися на команді. Також є в командах ситуації, де лідер змагань може бути і лідером роздягальні.

У дитячо-юнацьких командах таким лідером може бути відповідальний, із розвиненими моральними якостями юнак, якого поважають у команді, або лідер змагань поєднує роль лідера роздягальні.

Соціальні лідери (chemistry captains) відповідальні за створення та підтримку згуртованості команди, через що їх називають «капітани хімії». Вони зацікавлені на міжособистісних стосунках у команді і на тому, щоб

дівнятися, як люди взаємодіють у команді і як зробити так, щоб поліпшити стосунки в команді. Такі лідери прагнуть спілкування з товаришами по команді і займаються плануванням та організацією різних об'єднувальних заходів, щоб дізнатися краще один про одного.

Справді ефективні соціальні лідери навмисно будують надійні відносини з усіма членами команди. Звісно, є підгрупи в командах, які створюються з урахуванням віку, статусу, досвіду, спортивного стажу, раси, релігії, інтересів та ін. Хороший соціальний лідер здатний об'єднувати підгрупи.

Організаційні лідери (campus captains). Це лідери, які допомагають тренерському штабу, іншим гравцям в організаційних питаннях. Ці учасники команди, наприклад беруть участь у різних спортивних спілках, організаціях. Якщо говорити про юнацький спорт, це ті люди, які беруть участь у консультативній раді студентів-спортсменів, студентській раді та інших організаціях, які розвивають певний вид спорту, де команда є членом організації. Такі лідери слідкують, щоб усе гаразд було в університеті та на його території, допомагають вирішувати питання, пов'язані з університетом, консультують, допомагають партнерам по команді. Також лідерам цього типу притаманно планувати суспільні роботи та різноманітні програми університету.

Лідери резерву (sub captains). Лідери цієї когорти не менш важливі за інших. Вони очолюють спортсменів другого та третього ешелонів команди. Ці групи команди є вкрай нестабільними, оскільки мають брак ігрового часу. Важливо пам'ятати, що велика кількість невдоволених може підірвати команду.

Роль резервних лідерів полягає у тому, що вони допомагають упоратися з очікуванням та невдоволеністю, які виникають через обмежений ігровий час запасних гравців команди.

Дуже важливо тримати позитивний дух серед резервістів, адже вони становлять значну частину команди. Щоб це зробити, потрібно знайти такого гравця, який має повагу серед гравців резерву та допоможе їм зрозуміти, яка в них важлива по-своєму роль, хоча і дещо обмежена. Також такий лідер здатний залагодити конфлікти, які виникають під час сезону [17].

Можна додати до цієї теорії тип лідера «**Зірковий гравець**» (star player) (доповнено авторами). Це такий тип гравців, які мало розмовляють та контактують з іншими порівняно з лідерами продуктивності, але вони впливають на інших своєю грою. Відмінність їх від лідера продуктивності в тому, що вони більше зосереджені на собі. Звісно, вони, як і кожен гравець, хочуть перемоги для своєї команди, але вони більше зосереджені на собі, під час гри не схильні розмовляти з іншими та витратити на них свій час, оскільки вони передусім думають: «Що я маю зробити для перемоги?», «Що я не зробив задля позитивного результату своєї команди?». Але такі гравці корисні тим, що вони своїми стабільними виступами за команду надають впевненість іншим своїми діями, вступаючи в контакт з іншими по мінімуму. Зазвичай такого типу лідери дещо егоцентричні, грають на атакуючих позиціях, наприклад у футболі.

Далі, для ілюстрації прояву лідерських якостей та відповідного ставлення до ролі лідерства в спортивних командах розглянемо досвід та практичні аспекти реалізації

керівництва командами, що ґрунтується на принципах лідерства, двох відомих та заслужених футбольних тренерів: Карло Анчелотті та Алекса Фергюсона.

Карло Анчелотті у співавторстві з К. Брейді та М. Фордом (2016) написав книгу «М'яке лідерство». Він підкреслює, що важливо думати, що і кому говорити, адже слова та дії мають вплив на підлеглих. Спираючись на власний досвід, фахівець дає лідерам такі рекомендації:

- турбуватися про людей та не зловживати владою;
- зважувати свої рішення, обдумувати їх;
- із холодною головою приймати звільнення, поразки, як би це важко не було;
- шукати вирішення проблеми, а не винуватцві;
- підлегли мають бачити, що ви турбуєтесь про їхні особистість та професію;
- демонструвати, що ви варті довіри, і бажано це показати якомога раніше [3].

Карло Анчелотті завжди прагнув захистити гравців від покарань із боку вищого керівництва клубу, які через незадовільні результати схильні вдаватися до радикальних заходів по відношенню до футболістів.

Лідерство в спорті проявляється у діях, які спрямовані на те, щоб гравці ставали краще. Знання про лідерство та наявність розвинутих лідерських якостей у тренера та інших членів команди допомагають мотивувати гравців тренуватися, розвиватися та ефективно працювати в умовах стресу, скрутного стану. Інші гравці можуть по-різному проявляти свої риси неформального лідера.

Сер Алекс Фергюсон, відомий менеджер «Манчестер Юнайтед», написав книгу «Менеджмент у стилі «Манчестер Юнайтед» у співавторстві з Майклом Моріцом (2018). У книзі описується, як досягти успіху в менеджменті, великих компаніях та бізнесі, базуючись на принципах розвитку футбольного клубу. Фергюсон вважає, що лідеру потрібно мати довгострокові перспективи та тривалий час працювати, щоб отримати результати роботи. Йому важко зрозуміти, чому президенти футбольних клубів так часто міняють тренерів у Прем'єр-Лізі Англії та інших лігах. Він дуже багато працював та наголошує, що справжнім лідером не народжуються, а стають у процесі постійної праці. Він завжди вчився на невдачах. Якщо менеджер та лідер був гнучким, команди Фергюсона могли грати в різний футбол залежно від різних чинників, які впливають на гру. Поважав, розвивав у футболістів працюючість, роботу над собою. Умів знаходити та розвивати лідерів, які були ними не лише під час футбольних матчів, а й у подальшому житті. Стиль керівництва Фергюсона та принципи його роботи багато в чому посприяли тому, що багато з його підопічних після закінчення професійної кар'єри футболіста стали успішними тренерами та менеджерами професійних футбольних клубів.

Висновки. Проаналізувавши дані спеціальної літератури з питань лідерства в професійній діяльності загалом та в спорті зокрема, можна стверджувати, що наявність лідерів у спортивному колективі та високий розвиток лідерських якостей у всіх його членів (від тренера до запасного гравця команди) мають високий рівень впливу на ефективність спортивної діяльності. Підвищення рівня лідерства та прояв лідерських якостей у спортивних командах позитивно впливає на індивідуальний рівень мотивації,

самовіддачі та, як наслідок, динаміку становлення спортивної майстерності, на рівень згуртованості та психологічний мікроклімат.

Як показав аналіз літературних джерел та узагальнення практичного досвіду в ігрових командних видах спорту і зокрема у футболі вкрай важливим є наявність у колективі декількох типів лідерів, які здатні виконувати різні функції за різних обставин і в цілому сприяти стійкості та конкурентоспроможності спортивної команди.

Характеристики основних із відомих типів лідерів у командах представлені в роботі.

Перспектива подальших досліджень пов'язана з визначенням найбільш значущих лідерських якостей у контексті підготовки юних футболістів та аналізу їхнього впливу на успішність навчально-тренувального процесу і змагальної діяльності.

Конфлікт інтересів. Автори заявляють, що відсутній будь-який конфлікт інтересів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Воронова ВІ. Психологія спорту : навчальний посібник. 3-є вид., без змін. Київ : Олімп. л-ра, 2017. 272 с.
2. Брайди К, Форд М, Анчелотти К. Мягкое лидерство. Завоевывая сердца, умы и трофеи. Киев: Вундертим; 2016. 189 с.
3. Нестуля ОО., Нестуля СІ., Кононец НВ. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава: ПУЕТ; 2018. 241 с.
4. Николаенко ВВ. Шамардин ВН. Многолетняя подготовка юных футболистов. Путь к успеху : учебно-методическое пособие. Киев : Саммит-книга; 2015. 360 с.
5. Фергюсон А, Мориц М. Менеджмент у стилі «Манчестер Юнайтед». Як стати чемпіоном. Київ : Наш формат; 2018. 280 с.
6. Amanda H. Goodall, Lawrence M. Kahn, and Andrew J. Oswald. Why do leaders matter? A study of expert knowledge in a superstar setting. *Journal of economic behavior and organization* 2011;77(3):123–42. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jeaqua.2014.07.009>
7. Atrizka D., Pratama I. The Influence of Organizational Leadership and Coaches on Indonesian Athletes' Adversity Quotient (Intelligence). *Revista de psicologia del deporte*, 2022; 31(1):88–97.
8. Bucci J., Bloom GA., Loughhead TM., Caron JG. Ice hockey coaches' perceptions of athlete leadership. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2012;24:243–59. DOI: [10.1080/10413200.2011.636416](https://doi.org/10.1080/10413200.2011.636416)
9. Cotterill S., Fransen K. Athlete leadership in sport teams: current understanding and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 2016;9(1):16–133. DOI: [10.1080/1750984X.2015.1124443](https://doi.org/10.1080/1750984X.2015.1124443).
10. Cotterill ST., Loughhead TM., Fransen K. Athlete Leadership Development Within Teams: Current Understanding and Future Directions. *Frontiers in psychology*, 2022; 13:1–10. DOI: [10.3389/fpsyg.2022.820745](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.820745)
11. Ernest H. O'Boyle et al. A Meta-analysis of the dark triad and work behavior a social exchange perspective. *Journal of applied psychology*, 2011;97(3):557–79. DOI: [10.1037/a0025679](https://doi.org/10.1037/a0025679)
12. Eys M, Loughhead T, Hardy J. Athlete leadership dispersion and satisfaction in interactive sport teams. *Psychology of Sport and Exercise*, 2007; 8(3):281–96. DOI: [10.1016/j.psychsport.2006.04.005](https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2006.04.005)
13. Fransen K, van Puyenbroeck S, Loughhead T, Vanbeselaere N. The art of athlete leadership: identifying high-quality athlete logy, 2015; 37(3):274–290. DOI: [10.1123/jsep.2014-0259](https://doi.org/10.1123/jsep.2014-0259)
14. Galdino M, Wicker P, Soebbing BP. Gambling with leadership succession in Brazilian football: head coach turnovers and team performance. *Sport business and management-an international journal*, 2021; 11(3):245–64. DOI: [10.1108/SBM-06-2020-0059](https://doi.org/10.1108/SBM-06-2020-0059)
15. Gockel C, Werth L. Measuring and Modeling Shared Leadership: Traditional Approaches and New Ideas. *Journal of Personnel Psychology*, 2010; 9(4):172–80. DOI: [10.1027/1866-5888/a000023](https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000023)
16. Gomes AR, Almeida A, Resende R. Athletes' Perception of Leadership According to Their Perceptions of Goal Achievement and Sport Results. *Perceptual and motor skills*, 2020; 127(2):415–31. DOI: [10.1177/0031512519892384](https://doi.org/10.1177/0031512519892384)
17. Janssen J. The team captain's leadership manual. *Winning the Mental Game*, 2017. 192 p.
18. Jin MZ, Zeng, YC, Huangl H. The Regulation Effect of Team Leadership and Cohesion on Athletes' Sports Grade. *Revista de psicologia del deporte*, 2023; 32(1):81–91.
19. Lenka P, Behura AK. Philosophy of Sports: Analyzing Sports Effects for Leadership Excellence. *Physical culture and sport studies and research*, 2023; 101(1):25–34. DOI: [10.2478/pccsr-2023-0022](https://doi.org/10.2478/pccsr-2023-0022)
20. Lombardi M., Warren WH., di Bernardo M. Nonverbal leadership emergence in walking groups. *Scientific reports*, 2020; 10(1):1–10. DOI: [10.1038/s41598-020-75551-2](https://doi.org/10.1038/s41598-020-75551-2)
21. López-Gajardo MA, González-Ponce I, García-Calvo T, Enrich-Alturo E, Leo FM. The Role of Athlete Leadership Quality in the Characteristics of Team Resilience in Elite Soccer Teams: A Cross-Sectional and Longitudinal Mediation of Team Identification. *Journal of clinical sport psychology*, 2022; 1–22. DOI: [10.1123/jcsp.2022-0022](https://doi.org/10.1123/jcsp.2022-0022)
22. Mach M, Ferreira AI, Abrantes, ACM. Transformational leadership and team performance in sports teams: a conditional indirect model. *Applied psychology-an international review-psychologie appliquee-revue internationale*, 2022; 71(2):662–94. DOI: [10.1111/apps.12342](https://doi.org/10.1111/apps.12342)
23. Macquet AC, Stanton NA. How do head coaches brief their athletes? Exploring transformational leadership behaviors in elite team sports. *Human factors and ergonomics in manufacturing & service industries*, 2021; 31(5):506–15. DOI: [10.1002/hfm.20899](https://doi.org/10.1002/hfm.20899)
24. Moran MM, Weiss MR. Peer leadership in sport: Links with friendship, peer acceptance, psychological characteristics, and athletic ability. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2006;18:97–113. DOI: [10.1080/10413200600653501](https://doi.org/10.1080/10413200600653501)
25. O'Boyle I, Shilbury D, Ferkins L. Leadership in and out of the sport boardroom: new empirical insights. *European sport management quarterly*, 2023; 23(1):188–206. DOI: [10.1080/16184742.2020.183859](https://doi.org/10.1080/16184742.2020.183859)
26. Oh Y. Team cohesion in records/martial arts sport athletes: transformational leadership and the role of narcissism. *Sage open*, 2024; 14(2). DOI: [10.1177/21582440241248900](https://doi.org/10.1177/21582440241248900)
27. Price MS, Weiss MR. Peer leadership in sport: Relationships among personal characteristics, leader behaviors, and team outcomes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2011;23:49–64. DOI: [10.1080/10413200.2010.520300](https://doi.org/10.1080/10413200.2010.520300)
28. Seibert SE, Silver SR, Randolph WA. Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 2004;47:332–49. DOI: [10.2307/20159585](https://doi.org/10.2307/20159585)
29. Thieme L. 33 years later: east Germans in leadership positions in German sports. *German journal of exercise and sport research*, 2024. DOI: [10.1007/s12662-024-00958-2](https://doi.org/10.1007/s12662-024-00958-2)
30. Whales L, Frawley S, Cohen A, Nikolova N. We are a team of leaders: practicing leadership in professional sport. *Sport management review*, 2022; 25(3):476–500. DOI: [10.1080/14413523.2021.1952793](https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1952793)
31. Yang SS, Wang YF. Performance indicators of team sports performance in China. *Revista de psicologia del deporte*, 2022; 31(1):117–25.

REFERENCES

1. Voronova VI. Sports Psychology: Textbook. 3rd ed., unchanged. Kyiv: National University of Physical Education and Sport of Ukraine, «Olympic Literature» Publishing; 2017. 272 p.
2. Chris Brady, Mike Ford, Carlo Ancelotti. Quiet Leadership: Winning Hearts, Minds and Trophies [trans. from English by Manchev A.]. Kyiv: Wundertim; 2016. 189 p.
3. Nestulia OO., Nestulia SI., Kononets NV. Fundamentals of Leadership: Electronic Manual for Independent Study. Poltava: PUET, 2018. 241 p.

4. Nikolenko VV., Shamardin VN. Long-Term Training of Young Football Players. The Path to Success: Educational-Methodological Guide. Kyiv: Summit-Book; 2015. 360 p.
5. Ferguson Alex, Moritz Michael. Leading: Learning from Life and My Years at Manchester United. Kyiv: Nash Format; 2018. 280 p.
6. Amanda H. Goodall, Lawrence M. Kahn, and Andrew J. Oswald, «Why do leaders matter? A study of expert knowledge in a superstar setting», *Journal of economic behavior and organization* 2011;77(3):123–42. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.leafa.2014.07.009>
7. Atrizka D., Pratama I. The Influence of Organizational Leadership and Coaches on Indonesian Athletes' Adversity Quotient (Intelligence). *Revista de psicologia del deporte*, 2022; 31(1):88–97.
8. Bucci J., Bloom GA., Loughhead TM., Caron JG. Ice hockey coaches' perceptions of athlete leadership. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2012;24:243–59. DOI: 10.1080/10413200.2011.636416
9. Cotterill S., Fransen K. Athlete leadership in sport teams: current understanding and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 2016;9(1):16–133. DOI: 10.1080/1750984X.2015.1124443.
10. Cotterill ST., Loughhead TM., Fransen K. Athlete Leadership Development Within Teams: Current Understanding and Future Directions. *Frontiers in psychology*, 2022; 13:1–10. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.820745
11. Ernest H. O'Boyle et al., «A Meta-analysis of the dark triad and work behavior a social exchange perspective», *Journal of applied psychology*, 2011;97(3):557–79. DOI: 10.1037/a0025679
12. Eys M., Loughhead T., Hardy J. Athlete leadership dispersion and satisfaction in interactive sport teams. *Psychology of Sport and Exercise*, 2007; 8(3):281–96. DOI: 10.1016/j.psychsport.2006.04.005
13. Fransen K., van Puyenbroeck S., Loughhead T., Vanbeselaere N. The art of athlete leadership: identifying high-quality athlete logy, 2015; 37(3):274–290. DOI: 10.1123/jsep.2014-0259
14. Galdino M., Wicker P., Soebbing BP. Gambling with leadership succession in Brazilian football: head coach turnovers and team performance. *Sport business and management-an international journal*, 2021; 11(3):245–64. DOI: 10.1108/SBM-06-2020-0059
15. Gockel C., Werth L. Measuring and Modeling Shared Leadership: Traditional Approaches and New Ideas. *Journal of Personnel Psychology*, 2010; 9(4):172–80. DOI: 10.1027/1866-5888/a000023
16. Gomes AR., Almeida A., Resende R. Athletes' Perception of Leadership According to Their Perceptions of Goal Achievement and Sport Results. *Perceptual and motor skills*, 2020; 127(2):415–31. DOI: 10.1177/0031512519892384
17. Janssen J. The team captain's leadership manual. *Winning the Mental Game*, 2017. 192 p.
18. Jin MZ., Zeng, YC., Huangl H. The Regulation Effect of Team Leadership and Cohesion on Athletes' Sports Grade. *Revista de psicologia del deporte*, 2023; 32(1):81–91.
19. Lenka P., Behura AK. Philosophy of Sports: Analyzing Sports Effects for Leadership Excellence. *Physical culture and sport studies and research*, 2023; 101(1):25–34. DOI: 10.2478/pcssr-2023-0022
20. Lombardi M., Warren WH., di Bernardo M. Nonverbal leadership emergence in walking groups. *Scientific reports*, 2020; 10(1):1–10. DOI: 10.1038/s41598-020-75551-2
21. López-Gajardo MA., González-Ponce I., García-Calvo T., Enrich-Alturo E., Leo FM. The Role of Athlete Leadership Quality in the Characteristics of Team Resilience in Elite Soccer Teams: A Cross-Sectional and Longitudinal Mediation of Team Identification. *Journal of clinical sport psychology*, 2022; 1–22. DOI: 10.1123/jcsp.2022-0022
22. Mach M., Ferreira Al., Abrantes, ACM. Transformational leadership and team performance in sports teams: a conditional indirect model. *Applied psychology-an international review-psychologie appliquee-revue internationale*, 2022; 71(2):662–94. DOI: 10.1111/apps.12342
23. Macquet AC., Stanton NA. How do head coaches brief their athletes? Exploring transformational leadership behaviors in elite team sports. *Human factors and ergonomics in manufacturing & service industries*, 2021; 31(5):506–15. DOI: 10.1002/hfm.20899
24. Moran MM., Weiss MR. Peer leadership in sport: Links with friendship, peer acceptance, psychological characteristics, and athletic ability. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2006;18:97–113. DOI: 10.1080/10413200600653501
25. O'Boyle I., Shilbury D., Ferkins L. Leadership in and out of the sport boardroom: new empirical insights. *European sport management quarterly*, 2023; 23(1):188–206. DOI: 10.1080/16184742.2020.183859
26. Oh Y. Team cohesion in records/martial arts sport athletes: transformational leadership and the role of narcissism. *Sage open*, 2024; 14(2). DOI: 10.1177/21582440241248900
27. Price MS., Weiss MR. Peer leadership in sport: Relationships among personal characteristics, leader behaviors, and team outcomes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2011;23:49–64. DOI: 10.1080/10413200.2010.520300
28. Seibert S.E., Silver S.R., Randolph W.A. Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 2004;47:332–49. DOI: 10.2307/20159585
29. Thieme L. 33 years later: east Germans in leadership positions in German sports. *German journal of exercise and sport research*, 2024. DOI: 10.1007/s12662-024-00958-2
30. Whales L., Frawley S., Cohen A., Nikolova N. We are a team of leaders: practicing leadership in professional sport. *Sport management review*, 2022; 25(3):476–500. DOI: 10.1080/14413523.2021.1952793
31. Yang SS., Wang YF. Performance indicators of team sports performance in China. *Revista de psicologia del deporte*, 2022; 31(1):117–25.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ

Байрачний Олег Васильович <https://orcid.org/0000-0003-3013-0845>, obairachniy@gmail.com

Левчук Олександр Петрович <https://orcid.org/0009-0001-0623-7848>, olevchuk@uni-sport.edu.ua

Національний університет фізичного виховання і спорту України,
вул. Фізкультури, 1, м. Київ, 03150, Україна

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Bairachniy Oleg <https://orcid.org/0000-0003-3013-0845>, obairachniy@gmail.com

Levchuk Oleksandr <https://orcid.org/0009-0001-0623-7848>, olevchuk@uni-sport.edu.ua

National University of Ukraine on Physical Education and Sport,
Fizkul'tury str., 1, Kyiv, 03150, Ukraine