

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**KOMUNIKACIJOS INSTITUTAS**

**Roma Budreckytė**

Viešųjų ryšių vadyba

**Moterų lyderystė socialinėje medijoje**

**Magistro baigiamasis darbas**

Darbo vadovas –  
Prof. dr. Aelita Skaržauskienė

Vilnius, 2021

## TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS .....	3
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS .....	4
ĮVADAS .....	5
1. LYDERYSTĖS TEORINIAI ASPEKTAI .....	8
1.1. Lyderystės samprata .....	8
1.2. Lyderio savybės .....	10
1.3. Transformacinės lyderystės teorija .....	12
1.4. Autentiškos lyderystės teorija .....	16
1.5. Moterų lyderystė .....	18
2. SOCIALINĖ MEDIJA IR LYDERYSTĖ .....	22
2.1. Socialinės medijos samprata, socialiniai tinklai ir jų charakteristikos .....	22
2.2. Socialinės medijos ir lyderystės ryšys .....	27
2.3. Socialinė medija ir moterų lyderystė .....	29
3. LIETUVOS MOTERŲ LYDERYSTĖS RAIŠKOS YPATUMŲ SOCIALINIUIOSE TINKLUOSE <i>FACEBOOK</i> IR <i>INSTAGRAM</i> EMPIRINIAI TYRIMAI .....	32
3.1. Tyrimo „Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumai socialinių tinklų platformose <i>Facebook</i> ir <i>Instagram</i> “ metodologija .....	32
3.1.1. Tyrimų imtis .....	34
3.1.2. Tyrimų eiga .....	34
3.2. Kokybinės turinio analizės tyrimo rezultatai .....	36
3.3. Ekspertų apklausos tyrimo rezultatai .....	40
4. IŠVADOS .....	46
REKOMENDACIJOS .....	48
LITERATŪRA .....	49
SANTRAUKA .....	55
SUMMARY .....	56
PRIEDAI .....	57

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

Lentelė 1. Lyderystės sampratos apibrėžimai pagal skirtingus autorius .....	9
Lentelė 2. Penkios praktikos skirtos lyderiams pasiekti nepaprastų rezultatų, pagal Kouzes ir Posner .	15
Lentelė 3. Socialinės medijos privalumai ir problemos .....	26
Lentelė 4. Socialinės medijos įtaka lyderio savybėms .....	28

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Paveikslas 1. Skirtingi požiūriai į lyderystę .....	10
Paveikslas 2. Svarbiausi lyderių bruožai .....	11
Paveikslas 3. Keturi transformacinės lyderystės komponentai .....	14
Paveikslas 4. „Stiklinių lubų“ aiškinimas.....	19
Paveikslas 5. Socialinių tinklų, socialinės medijos ir Web 2.0 hierarchija .....	24

## ĮVADAS

Lyderystė visais laikais išlieka itin aktuali ir apima vis daugiau sričių bei įgauna vis daugiau formų. Su lyderystės fenomenu yra susiduriama kiekvieną dieną, nuo asmeninio gyvenimo iki darbo aplinkos, verslo ar politikos. Įvairių sričių lyderiai neatsiejami nuo visuomenės tobulėjimo. Tai asmenybės įkvepiančios siekti tikslų, spręsti opias socialines problemas, rodančios teigiamą pavyzdį. Šiandien lyderystė nėra tik su vadovavimu susijusi sąvoka, šis fenomenas egzistuoja nepriklausomai ir už organizacijų ribų.

Ilgą laiką lyderystė buvo suprantama kaip vyriškos veiklos sfera, tačiau paskutinius kelis dešimtmečius pastebimi dideli pokyčiai. Daugėja moterų užimančių lyderių pozicijas ir moterys tampa sėkmingomis lyderėmis įvairiose srityse. XXI amžiuje tiek pasaulyje, tiek Lietuvoje galima sutikti garsių ir sėkmingų moterų lyderių, tačiau jų lyderystės kelią vis dar gaubia stereotipiniai visuomenės įsitikinimai. Ne tik patį lyderystės kelią, bet ir moterų lyderystės raišką lydi įvairūs požiūriai ir nuostatos: lyčių rolių, feminizmo, savęs pateikimo ir panašūs. Egzistuojantys požiūriai ir išankstinės nuostatos gali turėti įtakos moterų lyderystės raiškai viešose erdvėse, internete, socialinės medijos platformose – socialiniuose tinkluose.

Gyvename skaitmeniniame amžiuje, atsiradus ir išplitus internetui vis daugiau laiko praleidžiame virtualioje erdvėje. Socialinė medija, pasak (Gamayanto, et al., 2019) tampa gyvenimo būdu, neatskiriamu nuo kasdienio žmogaus gyvenimo. Tai erdvė, aktuali ne tik bendravimui palaikyti, čia skelbiamos pasaulio naujienos, diskutuojama apie įvairius reiškinius, išsakoma asmeninė nuomonė. Socialiniai tinklai tai aktyviausiais naudojamais socialinės medijos kanalais. Socialinių tinklų platformos aktuales ir lyderiams – jie tampa viena svarbiausių priemonių per kurią lyderiai perduoda viziją, tikslą ir dalinasi idėjomis su savo sekėjais, edukuoja, reiškiasi visuomenei aktualiomis temomis. Tai erdvė, kurioje lyderystė gyvuoja ir reiškiasi savaip, o pasak (Miniotaitė, 2020) „socialiniai tinklai šiandien keičia lyderystę iš esmės“. Visuomenės nariai seka ir stebi lyderių socialinių tinklų profilius – jiems aktualus lyderių kuriamas turinys, jų pateikiama nuomonė. Ši virtuali erdvė sukuria galimybę žmonėms stebėti pasaulį per lyderių, besireiškiančių socialiniuose tinkluose perspektyvą, o lyderiams naujus, efektyvius būdus reikštis.

**Darbo aktualumas.** Socialinių tinklų profilis tampa aktuali šiuolaikinio žmogaus atributu, o lyderystė pradedama suvokti platesniu, nei organizacijų kontekstu. Lyderystė nagrinėjama ir lyčių aspektu, bandoma ieškoti priežasčių, kodėl lyderystėje egzistuoja lyčių disbalansas bei vis dažniau pabrėžiami iššūkiai, su kuriais susiduria moterys, užimančios lyderių pozicijas. Visi šie iššūkiai XXI amžiuje persikelia ir į internetinę, socialinės medijos erdvę, tampa pastebimi ir socialiniuose tinkluose.

Rašto darbe dėmesys skiriamas moterims lyderėms, aktyvioms socialinių tinklų vartotojoms. Siekiama įvertinti jų lyderystės raišką šioje skaitmeninėje erdvėje: jos išskirtinumą ir aktualumą šiuolaikinėje visuomenėje. Apžvelgus šiuos aspektus galima daryti išvadą, kad tiek pati moterų lyderystė ir jos raiška socialinės medijos platformose yra nauja ir aktuali tema.

**Temos iširtumas.** Nors socialinė medija ir įvairios jos platformos pastaraisiais metais vis dažniau tampa mokslinių tyrimų tiriamomis erdvėmis, bendrai lyderystės ir moterų lyderystės raišką socialinėje medijoje ar socialiniuose tinkluose analizuojančių autorių nėra daug. Renkant bei analizuojant mokslinę literatūrą, nebuvo pastebėta Lietuvos autorių, rašančių šia tema. Būtų galima išskirti kelis užsienio autorius. Erçetin ir Bisaso analizuoja iššūkius, kuriuos socialinė medija ir socialiniai tinklai kelia lyderystei, ypač moterų lyderystei (Erçetin ir Bisaso, 2016). Autorės Simon ir Hoyt analizuoja kokį efektą moterų savęs suvokimui ir siekiamas daro socialinėje medijoje egzistuojantis įvaizdis apie moteris, užimančias lyderio pozicijas (Simon ir Hoyt, 2013). Moterų lyderystės raiška socialinėje medijoje ir socialiniuose tinkluose yra nauja ir mažai tyrinėta tema.

**Tyrimo problema:** kaip Lietuvos lyderės reiškiasi socialinės medijos platformose – socialiniuose tinkluose?

**Darbo objektas:** Lietuvos lyderės socialiniuose tinkluose.

**Darbo tikslas:** įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialinių tinklų platformose *Facebook* ir *Instagram*.

**Darbo uždaviniai:**

1. Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais, teoriniu lygmeniu apibūdinti lyderystės sampratą, lyderio savybes, transformacinę ir autentišką lyderystės teorijas, moterų lyderystės ypatumus;
2. Atskleisti, koks yra lyderystės bei moterų lyderystės ir socialinės medijos ryšys;
3. Įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram*;
4. Pateikti Lietuvos moterų lyderių lyderystės raiškos tobulinimo galimybes socialiniuose tinkluose.

**Tyrimo metodologija.** Teorinėje darbo dalyje dominuoja analitinis – aprašomasis metodas (analizuojama mokslinė literatūra, straipsniai ir internetiniai šaltiniai apie lyderystę, moterų lyderystę, socialinę mediją ir socialinius tinklus). Tiriamojoje magistro darbo dalyje empiriniai duomenys renkami stebėjimo ir interviu metodais, remiamasi turinio (angl. *content*) analizės strategija. Turinio analizė naudojama apdoroti stebėjimo ir interviu (ekspertų apklausos) metu surinktus duomenis.

**Darbo struktūra.** Rašto darbą sudaro šios pagrindinės dalys: *Pirmoje dalyje* gilinamasi į lyderystės sampratą ir teorinius aspektus, išskiriamos lyderio savybės, aptariamos transformacinės ir

autentiškos lyderystės teorijos, taip pat aprašomi teoriniai moterų lyderystės aspektai. *Antroje dalyje* analizuojama mokslinė literatūra, susijusi su socialinės medijos ir socialinių tinklų samprata, lyderystės ir moterų lyderystės raiškos galimybėmis socialinėje medijoje ir jos platformose. *Trečioji dalis* yra skirta empiriniams tyrimams, čia pateikiama tyrimų metodologija ir gauti rezultatai. Magistro darbas baigiamas išvadomis ir rekomendacijomis, jos pateikiamos *ketvirtojoje dalyje*.

# 1. LYDERYSTĖS TEORINIAI ASPEKTAI

## 1.1. Lyderystės samprata

Lyderystės fenomenas aktualus ir tyrinėjamas jau nuo antikos. Lyderiai, kaip žmonės išsiskiriantys išmintimi, žiniomis ir gebėjimais, visuomenėje egzistuoja nuo seniausių laikų, tačiau lyderystė kaip reiškinys buvo pradėtas tyrinėti tik XX a. viduryje. Teigiama, jog vienas iš lyderystės teorijos pradininkų buvo Douglas McGregor, pabandęs ją išanalizuoti 1960 metais išleistoje knygoje „Žmogiškoji verslo pusė“ (Alonderis, Kanauka, 2009).

Šiuolaikinė lyderystės sąvoka kildinama iš anglų kalbos (angl. *leadership*) (Šilingienė, 2012, 9 p.). Šis terminas dažnai gali būti tapatinamas su vadovavimo apibrėžimu, tačiau šios sąvokos nebūtinai yra tapačios. Vadovavimas daugiau atspindi vadovo formalaus statuso nusakomą funkciją, o lyderiavimas – grupėje pripažinto žmogaus kaip lyderio veiklą telkiant žmones bendram tikslui pasiekti. Dažnai populiariai yra sakoma, jog kiekvienas lyderis privalo būti vadovu, bet ne kiekvienas vadovas gali tapti lyderiu, nes norint tapti lyderiu reikia turėti tam tikrą asmeninių savybių (Jankutė, 2009).

Populiarėja dar vienas požiūris į lyderystę, aiškinantis, kad lyderystės reiškinys nebūtinai turi būti tiesiogiai susijusi su tam tikru titulu ar vadovaujančia pozicija. Mokslininkai (Kouzes, Posner, 2003) lyderystę apibūdina kaip santykį ir aiškina, kad lyderystė nėra susijusi su pareigomis ar titulais, lyderystę apibūdina rūpestis, santykiai su kitais bei lyderio veikla.

Lyderystės dimensijų mokslinėje literatūroje yra labai daug ir įvairių. Daugelis lyderystės koncepcijų pagrįstos prielaida, kad skirtingu laiku vienas arba keli žmonės gali būti identifikuoti kaip lyderiai pagal kai kuriuos akivaizdžius požymius, kurie išskiria juos iš kitų žmonių, dar vadinamų pasekėjais ar pavaldiniais (Masiulis ir Sudnickis, 2008). Nors mokslinėje literatūroje yra sutinkama įvairių lyderystės apibrėžimų (žr.:1 lentelę), Northouse pabrėžia, kad mokslininkai negali pateikti bendro lyderystės apibrėžimo, o veikia apibrėžia šią sąvoką pagal skirtingus aspektus. Vis gi, nepaisant visų skirtingų nuomonių apie lyderystės sampratą, dauguma autorių pripažįsta, kokios svarbios lyderiui yra įgimtos ir įgytos savybės, taip pat kaip ir nuolatinis žinių atnaujinimas (Northouse, 2013).

Vieni autoriai lyderystę apibrėžia kaip **procesą**, šiuo atveju tai Paulavičienė (2007), kiti **kaip įtakos darymą kitiems** - Tannenbaum, Weschler, Massarik (1961), Hackman, Johnson (2013), dar kiti lyderystę vertina kaip reiškinį ar išskiria **tam tikrus lyderio bruožus** - Šilingienė (2012), Powell (2011), Bertocci (2009), Hosking (1988).



**Lentelė 1.** Lyderystės sampratos apibrėžimai pagal skirtingus autorius

<i>AUTORIUS</i>	<i>APIBRĖŽIMAS</i>
Tannenbaum, Weschler, Massarik (1961)	Lyderystė – tai asmeninė įtaka, panaudojama tam tikroje situacijoje ir bendravimo procese nukreipta į specifinių tikslų arba tikslo pasiekimą
Hosking (1988)	Lyderiai – tai tie, kurie nuosekliai ir veiksmingai prisideda prie socialinės tvarkos ir iš kurių to ir yra tikimasi ir laukiama.
Northouse (2007)	Lyderystė yra procesas, kurio metu vienas asmuo daro įtaką žmonių grupei, kad būtų pasiektas bendras tikslas.
Bertocci (2009)	Lyderystė – tai ypatybių ar asmenybės bruožų derinys, kuris verčia asmenį įkvėpti kitus siekti bendrų tikslų. Tačiau norint pasiekti tikslą, tam yra reikalinga lyderio motyvacija.
Hackman, Johnson (2013)	Lyderystė – tai žmonių tarpusavio bendravimas, keičiantis jų požiūrį ir elgseną bei siekiantis patenkinti bendrus grupės tikslus ir poreikius.
Paulavičienė (2007)	Lyderystė – tai procesas, kuris neprivertinai naudoja įtaką bandant kreipti ar koordinuoti grupės narių veiklą, kad būtų pasiektas tikslas.
Powell (2011)	Lyderiai pasižymi charizma, sugebėjimu įkvėpti ir motyvuoti, skatinimu pavaldinius mąstyti ir būti savarankiškais bei mentorystės sugebėjimais.
Šilingienė (2012)	Lyderystė, kaip kūrybinė ir dvasinė galia, kai lyderiui paklūstama ne todėl, kad privaloma, o todėl, kad to norima.

**Šaltinis:** sudaryta rašto darbo autorės

Northouse savo apibrėžimą sudeda iš svarbiausių lyderystės reiškinių sudedamųjų dalių, tai lyderystės:

- a) kaip proceso;
- b) lyderystė susijusi su įtaka
- c) lyderystė atsiranda grupės kontekste;
- d) lyderystė susijusi su tikslo pasiekimu (Northouse, 2009).

Autorius taip pat išskiria, kad lyderystė, kaip savybė skiriasi nuo lyderystės, kaip proceso (žr.: 1 paveikslą):

- Bruožų teorijos teigia, kad kai kurie asmenys turi ypatingų įgimtų savybių ar gebėjimų, darančių juos lyderiais, ir būtent dėl šių savybių jie skiriasi nuo ne lyderių. Vadovaujantis šia samprata galima daryti išvadą, kad lyderystė būdinga tik išrinktiesiems, kurie turi ypatingų, paprastai įgimtų talentų;
- Lyderystė kaip procesas apibrėžiama kaip konteksto reiškinys, todėl lyderiu tapti gali kiekvienas. Lyderio elgesio įmanoma išmokti (Northouse, 2009).



Šaltinis: (Northouse, 2009)

**Paveikslas 1.** Skirtingi požiūriai į lyderystę

Lyderystės esmę galima suvokti pasitelkus Šilingienės aprašytą lyderystės modelį, kuris susideda iš pagrindinių lyderystės elementų:

- Lyderio (asmeninių savybių, elgsenos modelių);
- Sekėjo (sekėjo charakteristikų);
- Konteksto (aplinkos sąlygų, veiklos sąlygų).

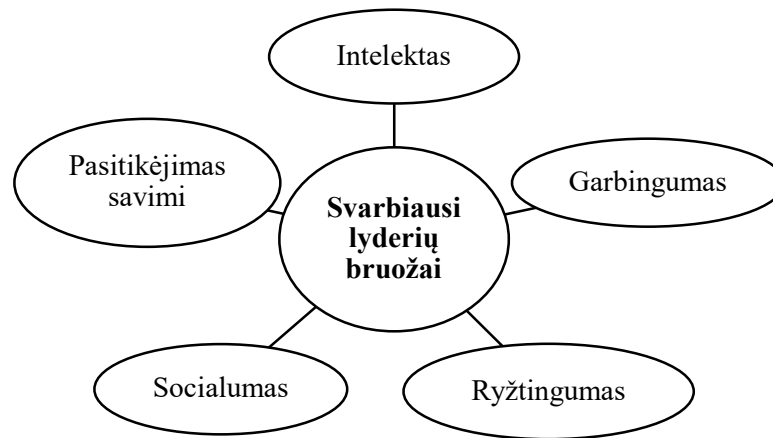
Modeliu apibrėžiami ryšiai, siejantys šiuos elementus – kaip kontekstas sąlygoja lyderio susiformavimą; kaip sekėjų charakteristikos sąlygoja lyderio statuso įsitvirtinimą ir sekėjų pasirinkimą sekti lyderiu; lyderio ir sekėjų sąveika kaip lyderio įtaka sekėjams naudojant įvairias galias ir kaip lyderio ir sekėjų sąveika veikia kaip grįžtamoji sekėjų reakcija į lyderių įtaką (Šilingienė, 2012).

Apibendrinant, galima teigti, kad lyderystė yra gan plačiai suvokiamas fenomenas. Lyderystė gali būti suprantama kaip vadovavimo sinonimas, žmogaus kompetencijos telkti kitus bendram tikslui, įtakos darymas, gali būti apibūdinama per santykį su pasekėjais, kaip procesas arba kaip tam tikrų savybių rinkinys. Svarbu suprasti, kad lyderystė neturi vieno apibrėžimo, o veikiau turėtų būti suprantama pagal skirtingus aspektus.

## 1.2. Lyderio savybės

Išanalizavus lyderystės sampratą, tapo aišku, kad lyderis turi įgimtų ir įgytų savybių, kurios išskiria jį iš kitų individų ir suteikia jam pranašumą bei gali lemti efektyvesnį vadovavimą kitiems. Pasak autorės Šilingienės „tyrėjai yra įrodę, kad egzistuoja tam tikros asmenybės savybės ir elgesio rodikliai, kurie padeda sėkmingai vadovauti“ (Šilingienė, 2012, p. 59). Kokios savybės yra priskiriamos lyderiui?

Senovės graikų filosofo Platono nuomone, kiekvienas vadovas turi pasižymėti išmintimi, narsumu, nuoseklumu, teisingumu, nesmulkmeniškumu, darbštumu, gera atmintimi, gabumu mokslams (Platonas, 2000). Šiais laikais, studijuojant lyderio savybes yra taikomos bruožų teorijos. Per paskutinį šimtmetį buvo atlikta nemažai įvairiausių tyrimų, nagrinėjamos bruožų teorijos. „Buvo sudarytas išsamus sąrašas bruožų, kuriuos asmenys gali stengtis įgyti arba puoselėti, jeigu nori, kad kiti juos laikytų lyderiais“ (Northouse, 2009). Autoriaus teigimu, galima išskirti svarbiausius lyderių bruožus (Žr.: 2 paveikslą).



Šaltinis: (Northouse, 2009)

**Paveikslas 2.** Svarbiausi lyderių bruožai

Be pagrindinių penkių lyderių bruožų, kuriuos išskyrė Northouse, galima išskirti ir kitų įvairių autorių literatūrinuose šaltiniuose apibūdinamas lyderių savybes, būdingas sėkmingiems ir efektyviems XXI amžiaus lyderiams:

1. **Sąžiningumas.** Tai vidinių vertybių bei išorinių veiksnių visuma. Buvimas sąžiningu ir teisingu, skatina tarpusavio pasitikėjimą tarp lyderio ir jo sekėjų.
2. **Vizija.** Aiškios vizijos turėjimas lemia aukštus pasiekimus, aiškius tikslus. Vizija privalu dalintis su pasekėjais, kad šie būtų įkvėpti ir motyvuoti veikti kartu is siekti bendrų, organizacijai reikšmingų tikslų.
3. **Gebėjimas įkvėpti kitus.** Žmonės nori būti įkvėpti todėl ir seka lyderį, kuris sugeba motyvuoti. Įkvepiantis lyderis pasidalina su sekėjais trokštama vizija, padeda jiems pamatyti savo reikšmę toje vizijoje, suteikia visus mokymus ir priemones tikslams pasiekti. Taip pat, geri lyderiai savo pavaldinius uždega energija veikti, tobulėti asmeniškai, leidžia būti kūrybiškiems ir drąsiems.

4. **Komunikabilumas.** Efektyvus lyderiai pastoviai bendrauja su įvairiomis auditorijomis. Siekiant auditorijų pritarimo ir sėkmingos lyderystės, jie privalo puikiai mokėti komunikuoti – savo kalba įkvėpti kitus, per įvairias istorijas, faktus, humorą, emocijas. Lyderiai yra įpareigoti pastoviai palaikyti komunikaciją ne tik su sekėjais, bet ir su kitomis organizacijomis, vadovais, suinteresuotomis šalimis.
5. **Drąsos jausmas.** Kai situacijos tampa sudėtingos, efektyvūs lyderiai nedvejoja ir imasi veiksmų: sutelkia dėmesį, stebi, vertina ir laiku priima sprendimus, padėsiančius susigaudyti situacijose.
6. **Empatija,** kartu su nuolankumu ir gerumu yra stipriosios lyderio savybės, jos neturėtų būti maišomos su silpnybėmis. Empatiškas lyderis nebus savanaudis, turės norą siekti asmeninio tobulėjimo ir profesinių aukštumų. Toks lyderis bus linkęs aukotis dėl kitų, skatins kitus augti ir įkvėps.
7. **Nuolatinis tobulėjimas ir mokymasis.** Lyderis, kuris siekia ilgalaikės sėkmės, turi būti pasiryžęs nuolat tobulėti savo srityje, gilinti supratimą ir pastoviai ieškoti būdų kaip pagerinti ne tik savo veiklą, bet ir ugdyti savo asmenybę. Jis turi išlikti smalsus, imlus ir atviras naujai informacijai.
8. **Atsakomybės jausmo turėjimas.** Geri lyderiai jaučiasi atsakingi už savo komandą, prisiima atsakomybę už savo ir kiekvieno nario veiksmus. Sėkmingas lyderis nepuls kaltinti kitų dėl nesėkmių ir neprisiims komandos sėkmės laurų asmeniškai.
9. **Kūrybiškumas** tai gebėjimas galvoti kitaip ir gali pasidaruoti sprendimų priėmime. Ši savybė leidžia lyderiams išvelgti naujus dalykus ir generuoti naujas idėjas, mąstyti netradiciškai, ieškoti naujų būdų pasiekti tikslams ir įkvėpti kitus. (Hossain, 2015), (Ashley-Hacker, 2017), (Olanrewaju ir Okorie, 2019)

Taigi sėkmingas ir efektyvus lyderis turi turėti nemažai savybių, kurios gali būti tiek įgimtos, tiek įgytos. Svarbu suprasti, kad šių savybių turėjimas negarantuoja totalios lyderio sėkmės ir efektyvumo, visų pirma, lyderis turi sugebėti jomis pasinaudoti įvairiose situacijose.

### 1.3. Transformacinės lyderystės teorija

Transformacinė lyderystė tai viena iš lyderystės teorijų, pabrėžianti charizmatinius ir jausminius lyderystės elementus. Ji yra viena populiariausių šių laikų lyderystės teorijų ir užima svarbią vietą

moksliniuose tyrimuose, ypatingai pabrėžianti charizmatinius ir jausminius lyderystės elementus (Kačkienė, 2013).

Transformacinė lyderystė yra procesas, kuriantis vadovo lyderio ir pasekėjų ryšį, palaikantį visų augimą ir tobulėjimą, kaip būtina lyderystės sąlygą ir prielaidą. Transformacinės lyderystės samprata pagal autorius (Avolio, Howell, 1992; Hater, Bass, 1988; Ross, Offerman, 1997, Bryman, 1996, Gardner, Stough, 2002) pabrėžia lyderio idealus, pasekėjų įkvėpimą naujovėms ir kiekvieno asmeninius iššūkius, pasiryžtant kaitai.

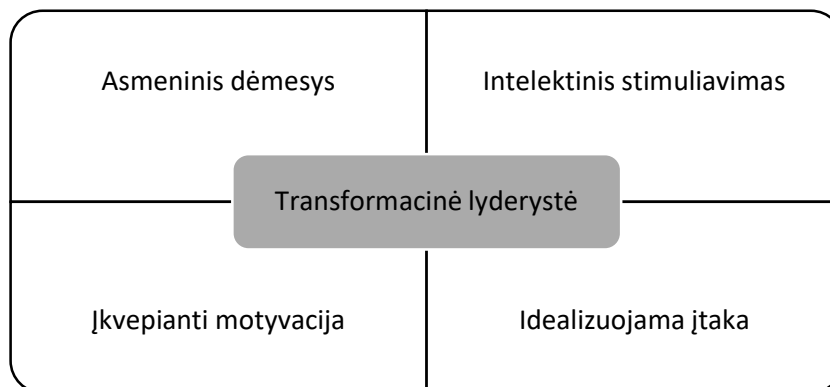
Transformacinė lyderystė suvokiama kaip etiška lyderystė (Masiulis ir Sudnickis, 2008). J. M. Brunas transformacinę lyderystę apibrėžia kaip procesą, kuriame „lyderiai ir pasekėjai pakelia vieni kitus į aukštesnį moralumo ir motyvacijos lygį“ (Northouse, 2009). Anot Northouse, transformacinis lyderis yra dėmesingas pasekėjų poreikiams, stengiasi jiems padėti maksimaliai panaudoti visas galias ir galimybes. Svarbu pažymėti, kad transformacinis lyderis dažnai atpažįstamas ir vertinamas, matuojant pasekėjų pasitenkinimo lyderio sugebėjimais įtraukti į pokyčius ir veikti kaitos situacijose lygį (Northouse, 2009).

Transformacinės lyderystės teorija tampa pagrindu lyderystės studijoms šiuolaikinėse organizacijose, kuomet yra analizuojami lyderio ir jo pasekėjų santykiai. Lyderio ir jo pasekėjų santykiai taip pat aktualūs analizuojant lyderystę socialinių medijų kontekste. Galima išskirti modelius, kurie yra reikšmingi siekiant suprasti lyderystės raišką socialinėse medijose.

Pasak Bernard M. Bass, Bruce J. Avolio, transformacinis lyderis įkvepia pasekėjus norėti pasiekimų, tobulėti, kartu skatindamas grupių ir organizacijų plėtrą. Toks lyderis stengiasi sužadinti pasekėjų asmeninį supratimą apie pagrindines problemas organizacijoje, didina pasekėjų pasitikėjimą savimi, motyvuoja juos bendriems pasiekimams, problemų sprendimui. Autoriai išskiria keturis pagrindinius transformacinės lyderystės komponentus (žr.: 3 paveikslą):

1. Asmeninis dėmesys (angl. *individual consideration*). Lyderiai sugeba įvertinti asmeninius sekėjų poreikius ir su kiekvienu randa laiko užsiimti individualiai: pataria, moko, deleguoja, teikia grįžtamąjį ryšį, siekia asmeninio sekėjų tobulėjimo;
2. Intelektinis stimuliavimas (angl. *intellectual stimulation*). Lyderiai skatina į senas problemas/metodus pažvelgti iš naujos perspektyvos. Skatina sekėjų kūrybingumą, intuityvumą;
3. Įkvepianti motyvacija (angl. *inspiration motivation*). Lyderiai siekia kiekvieną sekėją įkvėpti, suteikti optimizmo ir skatinti entuziazmą;

4. Idealizuojama įtaka (angl. *idealized influence*). Lyderiai, kuriems būdinga idealizuota įtaka iš sekėjų sulaukia reikiamų papildomų pastangų, skirtų pasiekti optimalų tobulėjimo ir veiklos lygį (Bass, Bruce ir Avolio, 1990).



Šaltinis: sudaryta rašto darbo autorės pagal (Bernard, Bass, Bruce, Avolio, 1990)

**Paveikslas 3.** Keturi transformacinės lyderystės komponentai

Be Bass modelio, prie transformacinės lyderystės supratimo prisidėjo ir James Kouzes (1987) bei Barry Posner (2002) atlikti tyrimai, kurių metu, naudojantis pusiau struktūrizuotais klausimynais, neturinčiais nustatytų ribų, buvo apklausiami vidurinės bei aukštesniosios grandies vadovų grupės. Apklausiant, autoriai prašė tyrimo dalyvių apibūdinti geriausius asmeninius patyrimus būtant lyderiais. Remdamiesi gauta informacija mokslininkai sukonstravo savus lyderystės modelius (Northouse, 2009).

Kouzes ir Posner atlikti tyrimai taip pat parodė, kad lyderiavimas nėra susijęs tik su titulu/pozicija, o labiau yra praktikų ir elgesio rinkinys (Abu-Tineh et al., 2009). Vadovaujantis modeliu, autoriai teigia, lyderiai gali „pasiekti nepaprastų rezultatų“ (Kouzes ir Posner, 1995). „Nepaprastų rezultatų“ pasiekimas įmanomas kuomet lyderiai vadovaujasi penkiais pagrindiniais dalykais: pavyzdžio rodymu, bendrosios vizijos įteigimu, iššūkio metimu procesui ir galimybės kitiems veikti sukūrimu ir drąsinimu (žr.: 2 lentelę). Kiekvienam iš penkių pavyzdinės lyderystės būdų, modelio autoriai taip pat nustatė dviejų rūšių įsipareigojimą, kuris kartu yra ir pavyzdinės lyderystės įgyvendinimo strategija (Northouse, 2009).

Svarbu paminėti, kad transformacinės lyderystės stilius yra būdingas moterims, nes jis pasižymi tokiomis moteriškomis savybėmis kaip asmeninė pagarba, abipusis pasitikėjimas, visų komandos narių indėlio vertinimas, atkreipiant individualų dėmesį į savo sekėjų poreikius ir jų asmenybių tobulinimą.

**Lentelė 2.** Penkios praktikos skirtos lyderiams pasiekti nepaprastų rezultatų, pagal Kouzes ir Posner

<i>Nr.</i>	<i>Praktika</i>	<i>Aprašymas</i>
1.	Rodyti pavyzdį	Savo vertybių ir filosofijos suvokimas. Svarbus savo nuomonės atradimas ir jos išdėstymas kitiems. Teigiamo pavyzdžio rodymas, pažadų ir įsipareigojimų laikymasis.
2.	Įteigti bendrąją viziją	Patrauklių vizijų kūrimas, teigiamų ateities rezultatų perteikimas, kitų žmonių svajonių prioretizavimas. Raginama kitus keisti esamą padėti, skiria tam dėmesio.
3.	Mesti iššūkį procesui	Pasiryžimas ieškoti naujovių ir inovacijų. Nebijojimas eksperimentuoti, išbandyti naujoves. Gebėjimas rizikuoti, idant pagerėtų situacija. Mokymasis iš klaidų.
4.	Sudaryti kitiems galimybę veikti	Bendradarbiavimo skatinimas, kitų pasitikėjimo įgijimas. Orus elgesys su kitais, nuomonių išklausa, kitų įtraukimas priimant sprendimus.
5.	Drąsinti	Atsilyginimas darbuotojams už jų darbą, pastangas, pagyrimai. Švenčių, ceremonijų organizavimas, dėkingumo rodymas.

**Šaltinis:** sudaryta rašto darbo autorės, remiantis (Northouse, 2009) ir (Kouzes, Posner, 2002)

Apibendrinant Kouzes ir Posner modelį, jis veikia kaip rekomendacija, skirta lyderiams. Modelis nurodo, ką žmonės turi padaryti siekdami veiksmingai lyderiauti. Modelio autoriai teigia, kad kiekvienas gali taikyti penkis pavyzdinės lyderystės būdus, nes jie nėra skirti tik „ypatingų gebėjimų“ turintiems (Kouzes ir Posner, 2002). Taip pat, svarbu pabrėžti, kad modelyje yra akcentuojama veikla, o ne asmeninės savybės.

Transformacinė lyderystė užima svarbią vietą šių dienų pasaulyje ir prisideda prie naujų idėjų ir pokyčių įgyvendinimo. Toks lyderis įkvepia pavaldinius siekti užsibrėžtų tikslų, juos motyvuoja ir skatina parodydamas tinkamą pavyzdį bei pasitikėjimą jais. Bass bei Kouzes ir Posner lyderystės modeliai parodo, kad šios lyderystės esmė tai ypatingai glaudžių ir motyvuojančių santykių palaikymas su savo pasekėjais. Transformacinės lyderystės stilius būdingas moterims, nes pasižymi moterims būdingomis savybėmis. Tai stilius, kuriuo vadovautis gali kiekvienas lyderis, siekiant kurti teigiamos pokyčius.

## 1.4. Autentiškos lyderystės teorija

Autentiška lyderystė tai XXI a. atsiradęs naujas požiūris į lyderystę. Autentiškumas yra vadovavimasis savo vertybėmis, suvokimu, o autentišku vadinamas lyderis veda kitus remiantis savo asmeninėmis vertybėmis, vidine branda ir savitu būdu. Pasak Šilingienės, autentiška lyderystė tai „lyderio gebėjimas būti pačiu savimi“ (Šilingienė, 2012). Šios lyderystės krypties pradininku laikomas Harvardo profesorius Bill George, teigiantis, kad vadovautis reikia savu būdu, o ne kopijuoti kitus.

Profesoriaus, krypties pradininko manymu „geriausi lyderiai yra autonomiški ir ypatingai nepriklausomi“ (George, 2004). Tas pats autorius taip pat išskiria penkias savybes, kurias demonstruoja autentiškas lyderis bei pabrėžia, kad šių savybių įgijimas neturėtų būti suprantamas, kaip nuoseklus procesas, nes lyderiai, šias savybes tobulina nuolat, viso gyvenimo metu. Tai:

- Savo tikslo suvokimas;
- Pamatinių vertybių praktika;
- Vadovavimas „širdimi“;
- Ryšių užmezgimas ir palaikymas;
- Savidisciplinos demonstravimas (George, 2004).

Nors Bill George yra laikomas šios teorijos pradininku, kaip pirmuosius autorius, apibrėžusius autentišką lyderystę būtų galima išskirti Luthans ir Avolio, kurie autentišką lyderį įvardija kaip pasitikinti savimi, viltingą, optimistišką, nenusimenantį, aiškų, moralų ir etišką, orientuotą į ateitį, pirmenybę teikiantį padedant bendražygiams augti kaip lyderiais (Luthans ir Avolio, 2003). Autentiškas lyderis yra ištikimas sau, jo demonstruojamas elgesys teigiamai keičia ar ugdo bendražygius. Taip pat, autoriai išskiria, kad autentiškas lyderis nesistengia priversti ar racionaliai įtikinti partnerius, veikia jo asmeninės savybės, autentiškos vertybės, įsitikinimai ir elgesys daro įtaką jų pasirinkimams (Luthans ir Avolio, 2003).

(Shamir ir Eilam, 2005, p. 399) pateikia dar vieną autentiškų lyderių apibrėžimą, aiškinantį, kad autentiškus lyderius galima atskirti nuo mažiau arba neautentiškų, vadovaujantis keturiomis su autentiškumu susijusiomis savybėmis:

1. lyderio vaidmuo jiems yra jų savivokos pagrindas;
2. pasižymi aukštu savimonės ar savivokos lygiu;
3. tikslai yra orientuoti į juos pačius;
4. jų elgesys išreiškia jų individualumą.



Dar vienas autorius Whitehead, autentišką lyderį taip pat apibūdina kaip tam tikrų savybių turintį, pagal šį mokslininką, tai: sąmoningas, nuolankus, visada siekiantis tobulėjimo bei besirūpinantis kitų gerove; kuriantis etinę ir moralinę struktūras; atsidavęs organizacinei sėkmei, kuria socialines vertybes (Whitehead, 2009).

Kiti autoriai (Avolio, Kahai ir Dodge, 2000) kalba apie iššūkį, su kuriuo susiduria kiekvienas žemės lyderis, siekiantis autentiškumo. Tai siekis būti skaidriam, ypač šiandieninėje visuomenėje, kuomet informacija yra laisvai prieinama ir gali būti įvertinama kaip neautentiška. Kaip pavyzdį jie pateikia klaidą, kurią daro dauguma lyderių. – jie, teigdami vieną dalyką viešai, prieštarauja jam privačiame gyvenime. Lyderystė, XXI a. beveik negali likti „privati“, o šis privatumo trūkumas tinkamai pakėlė autentiškumo kartelę.

Vertinant autentišką lyderystę lyčių lyderystės kontekste, autorės Hopkins ir O’Neil kritikuoja autentišką lyderystę, teigdamos, kad ši lyderystės teorija nėra lyties atžvilgiu neutrali ir kelia ypatingą iššūkį moterims. Autorės įvardina tris pagrindines to priežastis:

1. Vyraujantis autentiškumo socialinis konstruktas, kuris autentiškumo išpildymą padaro priklausomą nuo atitinkamų lyčių normų. Pavyzdžiui, moterys gali būti kritikuojamos dėl bendruomeninių savybių trūkumo, kuomet jos tampa ypač ambicingomis ir pasitikinčiomis savimi, arba atvirksčiai, kuomet jos per daug bendruomeniškos, bet nepasitikinčios savimi.
2. Organizacijos nėra neutralios lyčių atžvilgiu. „Net pačios moderniausios ir labiausiai pažengusios organizacijos yra sukurtos ir plėtojamos vyrų, todėl jose vyrauja sistemos, politika, normos ir struktūros paremtos vyriška vadovavimo perspektyva“ (Ruderman ir Ohlott, 2005).
3. Skiriamas per didelis dėmesys vadovavimui per asmeninę perspektyvą, mažiau reikšmingu tampa santykis su pasekėjais. Individualizmas (vienas iš autentiškos lyderystės pagrindų), tradiciškai yra suprantamas kaip vyriška savybė, todėl moterys gali būti kritikuojamos ir ne visada sekėjų priimamos kaip teisėtos lyderės dėl lyčių šališkumo (Hopkins ir O’Neil, 2015).

Apibendrinus, galima teigti, kad autentišką lyderį įvairūs mokslininkai apibūdina kaip išskirtinių asmeninių savybių turintį, išsilavinusį, vadovaujantį savita patirtimi ir unikaliu stiliumi. Autentiška lyderystė turi dvi puses – autentiškumas tampa svarbia asmenine lyderio savybe, ypač XXI a., dėl egzistuojančios konkurencijos ir iškeltos autentiškumo kartelės, tačiau ši lyderystės teorija yra

kritikuojama, kaip nevienodai pritaikoma abiem lytims. Gali būti daroma išdava, kad autentiškos lyderystės teorijos tyrimai galėtų būti tęsiami ir labiau plėtojami lyčių atžvilgiu.

### 1.5. Moterų lyderystė

Ilgą laiką, žvelgiant istoriškai lyderystė buvo laikytina vyriškos veiklos sfera, tačiau laikui bėgant pastebimi pokyčiai – kuo toliau, tuo daugiau moterų tampa sėkmingomis lyderėmis įvairiose srityse. JAV pirmoji ledi Eleanor Roosevelt 1940 metais svajojo – „galbūt ateis diena, kai vyriausybėje, versle ir profesiniame darbe moterys bus laikomos asmenybėmis. Deja, toji diena dar toli“. Nors šiandien vis daugiau moterų užima vadovaujančius postus, tačiau visuomenėje vis dar gajūs vyraujantys stereotipai apie moteris lyderes ar vadoves (Sandberg, 2013).

Dešimtis metų trukę socialinių mokslų tyrimai patvirtina, kad mes vertiname žmones vadovaudamiesi stereotipais (pagal lytį, rasę, tautybę, amžių ir kitus dalykus) (Kerhan, Bruce, Bartholow ir Bettencourt, 2000). Anot stereotipo, vyrai aprūpina šeimą materialiai, pasižymi ryžtingumu ir yra varomoji jėga. O moterys yra rūpestingos, jautrios ir visuomeniškos. Kadangi vyrų ir moterų apibūdinimai yra priešingi, profesiniai pasiekimai ir visos su jais susijusios savybės priskiriami vyrams (Sandberg, 2013). Autorė išskiria, kad būtent toks, stereotipinis požiūris ir sulaiko moteris nuo karjeros siekimo, neleidžia užimti lyderiaujančių pozicijų. Vienas reikšmingiausių stereotipų, kalbant apie moterų lyderystę yra nusistovėjęs požiūris, kad moterys – tai silpnoji lytis, neturinti teisės savarankiškai spręsti problemų (Šilingienė, 2012).

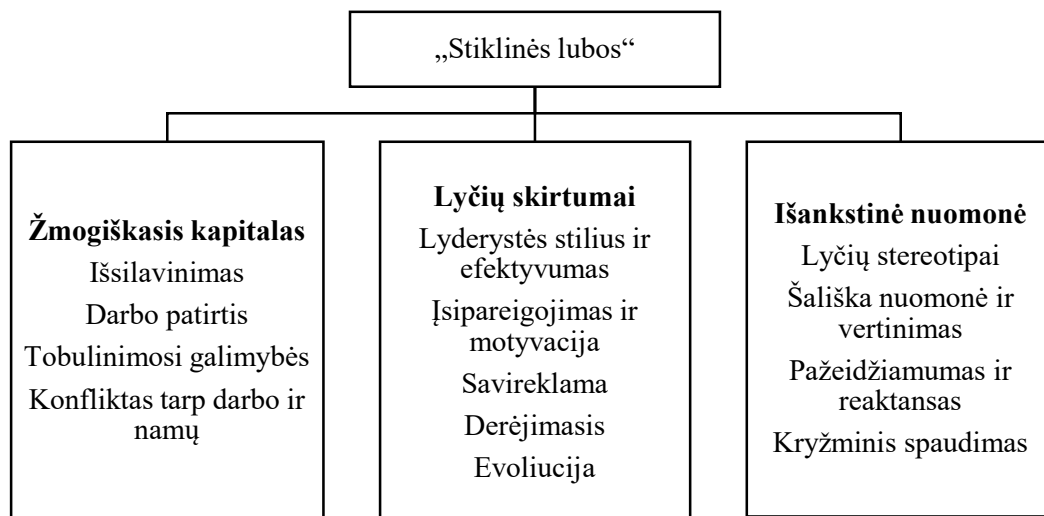
Northouse domisi klausimu ar moterys vadovauja kitaip nei vyrai ir kurie lyderiai yra efektyvesni – moterys ar vyrai? Bei analizuoja įvairių mokslininkų ir autorių empirinių tyrimų duomenis. Buvo pastebėti lyčių skirtumai požiūriu, kad moterys ir vyrai efektyviau vykdo lyderių vaidmenis, kurie atitinka jų lytį – moterys už vyrus mažiau aktyvios karinėje tarnyboje, tačiau jų aktyvumas švietimo, vyriausybinių bei socialinių paslaugų organizacijos yra šiek tiek didesnis nei vyrų. Moterys geriau atlieka pareigas, aplinkoje kurioje svarbūs bendravimo su žmonėmis įgūdžiai. Apibendrinant, moterys patiria sunkumų atlikdamos vyriškus lyderių vaidmenis, tačiau moteriški vaidmenys joms suteikia privalumų (Northouse, 2009).

Ar būtų galima išskirti moterims būdingas savybes, kurios reikšmingos siekiant tapti puikiu lyderiu? Koch išskiria penkias savybes, kurios būdingos moterims, tačiau nereiškia, kad jomis vadovautis negali vyrai. Atvirkščiai, dauguma šių savybių globalių tyrimų metu buvo įvardintos kaip aktualios, kuomet yra siekiama efektyvios ir sėkmingos lyderystės:

1. *Empatija*. Vienas reikšmingiausių lyderio bruožų, padedantis garantuoti bendrą sėkmę. Nors laikoma „minkštu“ bruožu, empatija lyderyje skatina bendradarbiavimą ir įsipareigojimą savo pasekėjams.
2. *Nuolankumas*. Nuolankumas užtikrina humaniškumą, įkvepia pasekėjus sekti lyderį bei lemia lankstesnį lyderių elgesį, bendradarbiavimą. Nuolankūs lyderiai gali atvirai pripažinti savo klaidas ir prisiimti atsakomybę.
3. *Itaigumas*. Ši savybė svarbi vystant ir įgyvendinant naujas idėjas, padeda įgyti palankumą.
4. *Verslumo dvasia*. Gebėjimas priimti mažas rizikas gali paversti iššūkius į galimybes, keisti nusistovėjusias taisykles, auginti kūrybiškumą.
5. *Atsparumas*. Gebėjimas susidoroti su sunkumais, streso valdymas (Koch, 2019).

Analizuojant moterų lyderystės ypatumus, galima išskirti ir praėjusio amžiaus devintajame dešimtmetyje susiformavusį terminą, skirtą apibūdinti nematomas kliūtis, trukdančias moterims lipti karjeros laiptais, tai „**stiklinės lubos**“ (Šilingienė, 2019). Tai yra globalus reiškinys, bylojantis, jog moterys yra neproporcingai susitelkusios žemesniojo lygio ir mažesnių įgaliųjų vadovaujančiose pareigose nei vyrai (Powell ir Graves, 2003). Aiškinant šį terminą yra pasitelkiami trejopi argumentai (žr.: 4 paveikslą) :

1. Skirtingos moterų ir vyrų investicijos į žmogiškąjį kapitalą;
2. Pagrindiniai moterų ir vyrų skirtumai;
3. Išankstinė nuomonė, moterų diskriminavimas (Northouse, 2007).



Šaltinis: Northouse, P.,G. (2007)

**Paveikslas 4.** „Stiklinių lubų“ aiškinimas

Neuropsychologės Cynthia S. Kubu atlikti tyrimai apie moterų lyderystę rodo, kad moterys yra tokios pat geros lyderės kaip ir vyrai įvairiuose organizaciniuose parametruose (Kubu, 2018). Tačiau analizuojant lyderystę iš lyties perspektyvos, autorė naudodama Eagly and Karau sukurtą vaidmenų sutapimo teoriją, aiškina, kad moterys turi dvigubus įsipareigojimus: laikantis lyties rolės gali nukentėti lyderio rolės reikalavimai, ir atvirkščiai – lyderio rolės užėmimas gali lemti moteriškos lyties vaidmens susilpnėjimą (Eagly and Karau, 2002). Kanda-Olmstead šį moterų įsipareigojimą aiškina kaip priežastį, kuri sukelia moterims baimės jausmą siekti lyderiaujančių pozicijų. Manymas, kad būdamos geros lyderės jos negalės būti moteriškos sukelia neįmanoma dilemą (Kanda-Olmstead, 2018).

Šilingienė išskiria, kad moteriškajai lyderystei yra būdingos tokios savybės: jos pasižymi geresniu strateginiu mąstymu, palaiko teigiamą sąveiką su pavaldiniais, labiau pasirengusios rizikuoti ir taikyti naujoves. Taip pat moterys už vyrus yra pranašesnės daugumoje „minkštųjų“ vadybos sričių, tokių kaip komandos kūrimas, bendravimo lygis, sutarimo kūrimas, gebėjimas keistis, mažesnis valdžios poreikis. Kaip trūkumus, kuriuos gali turėti moteris lyderė autorė išskiria, kad per didelis prisirišimas prie kolektyvo gali apsunkinti objektyvius sprendimus, dėl per didelio noro sutarti gali išaugti priklausomybė nuo kitų nuomonės (Šilingienė, 2012).

Net prieš gerus 30 metų atlikti tyrimai rodo, kad moterys lyderio rolę gali puikiai papildyti savo lyčiai būdingais bruožais. Daugelio šalių tyrimai įrodė, kad besirinkdamos profesiją moterys dažniau nei vyrai renkasi tas sritis, kur jos galėtų padėti kitiems (Statham, Miller ir Mauksch, 1988). Moterys pasižymi didesne užuojauta ir asmeniškėse komunikacija, joms svarbi draugiška atmosfera darbe, geri santykiai su kolegomis ir palankūs santykiai su organizacijos klientais. Pasaulio mokslininkų atlikti tyrimai leido pastebėti vyrų ir moterų vadovavimo kompetencijos skirtumus:

- Moterys linkusios bendradarbiauti, įtraukti kitus į kolektyvinį užduoties atlikimo procesą, joms yra būtinas kitų palaikymas ir geri santykiai su organizacijos ar grupės nariais. Jos dažniau pasižymi empatija.
- Dauguma vyrų linkę nurodinti, spręsti problemas vienašališkai, o tai būdinga vyriško stiliaus komunikacijai. Jie dažniau yra nepriklausomi (Statham, Miller ir Mauksch, 1988).

R. Dick atlikto tyrimo metu buvo iškeltos ir patvirtintos hipotezės, jog moterys yra labiau linkusios taikyti **transformuojančios** lyderystės principus, kai tuo tarpu vyrų lyderystė yra paremta galios motyvacija (Dick et al 2016). Šie rezultatai atspindi dvi priešingas lyderystės formas: kadangi vyrai dažniausiai turi stipriau išreikštą poreikį būti autoritetu ir norą daryti įtaką kitiems individams, todėl

naudodami galios motyvaciją jie užima lyderio pozicijas, tuo tarpu moterys dėl savo prigimtinių savybių yra dažniau linkusios taikyti transformuojančios lyderystės principus.

J. L.Chin knygoje „Women and Leadership“ apžvelgia pagrindines lyderystės teorijas lyčių kontekste:

- Bruožų teorijos teigia, kad lyderiams yra būdingos tam tikros savybės. Paprastai jos yra siejamos su didžiais herojais ir apima išmintį, dominavimą, pasitikėjimą bei vyriškumą. Charizmatiniai lyderiai taip pat pasižymi „vyriškomis“ savybėmis, todėl šias teorijas feministės kritikuoja dėl padidinto vyriškų savybių demonstravimo.
- Įgūdžių teorijos sako, kad geram lyderiui yra privalomos tam tikros kompetencijos. Pagal Northouse skirstymą, svarbiausios lyderio kompetencijos yra problemų sprendimo, socialinių įgūdžių bei žinių. Moterys paprastai yra labiau bendradarbiaujančios. Šios teorijos yra labiau priimtinos feminizmo judėjimo atstovėms, kurioms priimtina mintis, kad lyderystės įgūdžiai gali būti tobulinami.
- Procesų teorijos koncentruojasi ties lyderių veiksmais ir elgesiu ir lyderystę apibrėžia kaip pasekėjų įtakojimo (nuostatų bei veiklos) procesą. Čia išskiriami du lyderystės stiliai: transformacinis bei transakcinis. Transformaciniai lyderiai turi vizijas ir kuria pokyčius, o transakciniai yra orientuoti į užduočių bei tikslų pasiekimą. **Tyrimai patvirtina, kad moterims labiau būdingas transformacinis lyderystės stilius** (Chin, 2007).

„Tikiu, kad ateityje nebebus moterų lyderių, bus tiesiog lyderiai“ – taip teigia vykdomoji socialinio tinklo *Facebook* direktorė (Sheryl Sandberg, 2015). Lyderystė ateityje nebus siejama su lytimi, o veikia su darbais ir kontribucija visuomenei. Tokia yra autorės, analizuojančios moterų lyderystės problemas ir jų sprendimus, nuomonė. Jai pritaria ir Vecchio, kuris apskritai neigia vienos lyties pranašumo prieš kitą idėją, pasak mokslininko reikia analizuoti ir identifikuoti lyderių elgesio, o ne lyties, skirtumus ir panašumus (Vecchio, 2003).

## 2. SOCIALINĖ MEDIJA IR LYDERYSTĖ

### 2.1. Socialinės medijos samprata, socialiniai tinklai ir jų charakteristikos

Pagal Datareportal statistiką, 2020 metais Lietuvoje yra 1.8 milijonai socialinė medijos vartotojų (Datareportal, 2020). Pasak Bal, didžiausias visuomenės pokytis šiandien yra technologijos, kurios tapo viena su kasdieniu gyvenimu (Bal et al., 2015). Beveik kiekvienas turime profilį nors vienoje socialinės medijos platformų, jos tampa neatsiejama šiuolaikinio žmogaus gyvenimo dalis. Platformos leidžia mums sužinoti pasaulio naujienas, bendrauti, keistis informacija, stebėti turinį bei jį kurti. Socialinės medijos era prasidėjo maždaug prieš 20 metų, kai Bruce ir Susan Abelson sukūrė „Open Diary“ (liet. *atverstas dienoraštis*) – ankstyvą socialinio tinklo svetainę, kuri subūrė internetinius dienoraščio rašytojus į vieną bendruomenę. Spartaus interneto plėtra prisidėjo prie to, kad ši sąvoka tapo viena aktualiausių ir sukūrė socialinio tinklo svetainių kūrimo poreikį (Donculaitė ir Vasilienė-Vasiliauskienė, 2017).

Socialinė medija gali būti apibūdinama kaip „skaitmeninės platformos, paslaugos ir programėlės, kurios yra grindžiamos turinio dalijimusi, vieša ir tarpasmenine komunikacija“ (Burgess, Marwick, ir Poell, 2018). Pasak (Dailey, 2009) socialinė medija – tai internetinis turinys, kurį sukūrė žmonės, naudodamiesi lengvai prieinamomis ir leidžiančiomis paprastai publikuoti informaciją technologijomis. Tai naujas, lengvesnis būdas atrasti, sukurti, publikuoti, dalintis įvairia informacija ir žiniomis. Pagal aiškinamąjį ryšių su visuomene terminų žodyną, socialinės medijos sąvoką galima įvardinti taip – „tai medija, apimanti virtualias bendruomenes ar tinklus, kuriuose bet kuris žmogus gali lengvai kurti, skleisti informaciją ir idėjas, jomis dalytis ar keistis. Socialinės medijos kanalais laikomi socialiniai tinklai, forumai, tinklaraščiai ir kt.“ (Lipskytė et al., 2016). Galima išskirti ir dar vieną socialinės medijos apibrėžimą pagal Paxson – tai vienas iš naujųjų medijų tinklų, suteikiantis vartotojams galimybę naudotis tarpasmenine ir masine komunikacija, išsiskiriantis interaktyvumu ir mobilumu, naujomis galimybėmis (Paxson, 2010).

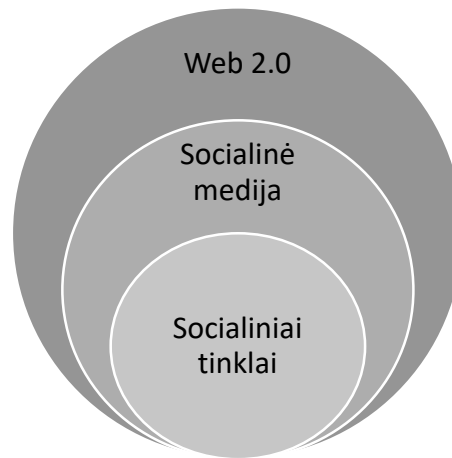
Socialinės medijos paplitimas ir nuolatinis augimas iš esmės pakeitė tai, kaip mes bendraujame ir užsiimame asmenine ir profesine veikla. Pasak Erçetin ir Bisaso, socialinės medijos fenomenas gali būti vertinamas kaip apčiuopiama C. Rogers „Idealaus savęs sampratos“ versija (Erçetin ir Bisaso, 2016). Socialinėje medijoje, kibernetinėje erdvėje kuriame persona, atsižvelgdami į tai, kokie norėtume būti, bei taip, kaip norime būti matomi kitų. Socialinę mediją galima suprasti kaip internetines bendruomenės, kurių nariai/vartotojai užpildo savo paskyras jiems aktualia asmenine ar profesine informacija. Ši

informacija yra laisvai prieinama šios bendruomenės nariams (Dailey, 2009). Taigi socialinė medija sudaro galimybę vartotojams/nariams susirašinėti, dalyvauti diskusijose, talpinti įvairaus formato informaciją, kurti savo bendruomenes, dalintis įvairaus pobūdžio patirtimi.

Dar vienas socialinės medijos išskirtinumas yra tai, kad patys vartotojai, generuodami turinį tampa ir jo kūrėjais, tai galima paaiškinti tuo, kad socialinės medijos priemonės lemia naują ir žymiai galingesnę būdą bendrauti, kurti ir dalintis turiniu, bei visą tai atlikti kūrybiškiau. Tokie bendravimo pokyčiai žymi perėjimą nuo vienakryptės komunikacijos modelio į daugiakryptį (Uzuegbunam ir Chikezie, 2018). (Šerpytytė, 2010) Išskiria turinio svarbą socialinėje medijoje, teigdama, kad esminis socialinės medijos principas – turinio demokratizacija, kai informacija yra kuriama, o vartotojai ja gali laisvai dalintis. Turinys, kuris yra kuriamas, lengvai prieinamas ir atviras komentarams bei pastaboms, pabrėžiamas abipusis ryšys tarp vartotojų – stengiamasi kurti bendruomeniškumą.

Analizuojant socialinės medijos sampratą gali kilti klausimas, kuo skiriasi socialinė medija nuo socialinių tinklų? Svarbu suprasti pagrindinį skirtumą, tai, kad socialiniai tinklai yra socialinės medijos subkategorija ir dalis (žr.: 5 paveikslą) ir gali būti įvardinami kaip socialinės medijos kanalai. Analizuojant kokius skirtingus socialinės medijos tipus galima išskirti, mokslinėje literatūroje sutinkama įvairių skirstymų. Dažniausiai yra išskiriamos 6 socialinės medijos formos:

- Socialinių tinklų svetainės (angl. *social networks*) (pvz. Facebook, LinkedIn, Google+, Instagram ir kt.)
- Tinklaraščiai, videotinklaraščiai (angl. *blog*) (pvz. Coaching Blog, The Business Insider);
- Mikrotinklaraščiai (pvz. Twitter, Tumblr, Reddit);
- Video dalijimosi tinklai (pvz. Vimeo, Youtube);
- Forumai (pvz. Yahoo Answers, Reddit, Quora);
- Susirašinėjimo, turinio dalijimosi programėlės (pvz. WhatsApp, Messenger, SnapChat, WeChat, Skype).



Šaltinis: (Pierre, 2018)

### Paveikslas 5. Socialinių tinklų, socialinės medijos ir Web 2.0 hierarchija

Internetinėje erdvėje egzistuoja daugybė įvairių socialinės medijos kanalų, tačiau populiariausias jų, 2020 m. Statista duomenimis yra socialinis tinklas *Facebook*, turintis 2.7 milijardus aktyvių vartotojų pasaulyje (Statista, 2020). Socialinio tinklo *Facebook* misija yra „suteikti žmonėms galią kurti bendruomenę ir suartinti pasaulį“ (*Facebook*, 2020). Pasak (Hahn, 2013), socialinis tinklas *Facebook* išsiskiria plačiomis diskusijų galimybėmis didelėse, laiko ir erdvės neapribotose grupėse, suteikia įsitraukimo jausmą ir padeda kurti bei plėtoti artimesnius bendravimo santykius.

Siekiant aiškumo, reiktų apsibrėžti, kas yra socialinis tinklas. Pagal Boyd ir Ellison tai žiniatinklio (angl. *web*) paslauga leidžianti asmenims konstruoti viešą ar pusiau viešą profilį apribotos sistemos viduje, aiškiai nustatyti sąrašą kitų vartotojų, su kuriais jie turi ryšį, peržiūrėti savo ir kitų vartotojų sukurtų ryšių sąrašą sistemos viduje. Skirtinguose tinkluose ryšių prigimtis gali būti skirtinga (Boyd ir Ellison, 2008).

Grįžtant prie socialinio tinklo *Facebook* – būtų galima išskirti pagrindines šio tinklo charakteristikas. Patys populiariausi, dažniausiai įvairiuose tiriamuose darbuose, kaip atspirties taškas naudojami, vartotojų veiksmai – „patinka“ (angl. *like*), „dalintis“ (angl. *share*), „komentuoti“ (angl. *comment*) mygtukai ir funkcijos. Pamėgti galima ne tik įrašus (tokius kaip nuotraukos, pranešimai, video medžiaga ir kt.), bet ir oficialius puslapius (prekės ženklų, įmonių, visuomenės veikėjų ir kt.) taip pat, prie „patinka“ funkcijos, būtų galima išskirti ir reakcijų emocijas, kurios veikia kaip šio mygtuko alternatyvos, kuomet vartotojas reaguoja į įrašą. Tai tokios emocijos kaip labai patinka (angl. *love*), chacha (angl. *haha*), oho (angl. *wow*), liūdnas (angl. *sad*), piktas (angl. *angry*). Dalinimosi funkcija skirta siekiant paskleisti tam tikrą įrašą/informaciją *Facebook* draugų rate. Komentavimo funkcija aktuali, kuomet vartotojai reiškia savo nuomonę, pritarimą ar nepritimą (*Facebook*, 2021).



Rašto darbo autorės nuomone, socialiniame tinkle *Facebook* nuomonę lyderiai gali išsakyti „neformaliai“, tai yra, komentuoti įvairius socialinius reiškinius ir naujienas iš savo asmeninės perspektyvos, pašiepti ar atskleisti masinėje medijoje nuslėptus faktus. Patys įrašai komentuojami lyderių sekėjų tampa tarsi diskusija, kuri leidžia į įvairius įvykius pažvelgti iš skirtingų perspektyvų. Ypatingo dėmesio sulaukiantys įrašai gali inicijuoti svarbius pokyčius visuomenėje ir kovoti su nusistovėjusią tvarka ar stereotipiniais požiūriais.

Dar viena, turinio reikšme išsiskirianti socialinės medijos platforma yra *Instagram*, nuotraukų ir kito vaizdinio turinio dalijimosi socialinis tinklas. Autoriai pabrėžia, kad *Instagram* nuo kitų socialinių tinklų skiriasi tuo, jog suteikia geresnę vizualinę platformą ir suteikia vartotojams galimybę patogiau vienam su kitu bendrauti (Huey ir Yazdanifard, 2015). Socialinis tinklas *Instagram* vartotojams suteikia galimybę naudotis šiomis funkcijomis:

- Įkelti nuotrauką ar vaizdo filmuką, jį redaguoti, taip pat pridėti aprašymą prie įrašo;
- Tiesiogiai transliuoti naudojantis *Instagram* gyvai (angl. *live*) funkcija;
- Dalintis *Instagram* istorijomis (angl. *stories*);
- Dalintis trumpais filmukais (angl. *reels*);
- Dalintis ilgesniais filmukais (funkcija IGTV);
- Naudotis grotažymės „#“ (angl. *hashtag*) žyma;
- Bendrauti su kitais vartotojais (komentuoti, pamėgti jų įrašus, sekti jų paskyras);

Šio platformoje taip pat galima reaguoti į turinį – tai yra paspausti patinka, komentuoti, išsaugoti įrašą, dalintis įrašu su kitais nariais. Nuo 2019 lapkričio mėn. *Instagram* nusprendė pradėti slėpti patinka paspaudimų skaičių, todėl jis nebėra matomas nei kitiems vartotojams, nei asmeninio profilio savininkui. Kadangi *Instagram* turinys yra vizualusis, jis įtraukia vartotojus ir palengvina bendravimą – turinio esmė paprastai perduodama per vaizdinę medžiagą.

Svarbu paminėti, kad bendravimą socialiniuose tinkluose papildoma grafiniai simboliai – emotikonai (angl. *emojis*). Jais vartotojai gali reikšti įvairius veiksmus, objektus, veido mimikas ar gestus. Emotikai padeda suprasti teksto prasmę, dažnu atveju jie vartojami vietoje rašytinės teksto išraiškos ir gali papildyti turinį, suteikti jam spalvų: gali būti lengviau perteikiamos įvairios emocijos, kuriamas įrašų stilius, koduojamos reikšmės.

Socialinė medija turi daug skirtingų funkcijų, reikšmingų jos vartotojams. Manning aprašo pagrindines bendras funkcijas, kurios būdingos įvairioms socialinių medijų platformoms:

1. Vartotojų tapatybės realizavimas socialinės medijos erdvėje. Galimybė individams matyti kitų reakcijas į jų dalyvavimą socialinėje erdvėje, leidžia jiems atviriau reikšti mintis, nuomonę;
2. Leidžia palaikyti santykius ir bendrauti skirtingais būdais;
3. Gali tapti įrankiu darbo funkcijoms atlikti. Socialinės medijos platformos gali būti pagrindiniu darbo įrankiu arba gali būti naudojamos komunikacijai su vartotojais, produktų populiarinimui.
4. Yra erdvė žmonėms ieškoti informacijos, idėjų ar jomis dalintis.
5. Socialinės medijos platformos suteikia galimybę dalintis savo nuomone, būti išgirstiems.
6. Šios platformos papildo žmonių laisvalaikį arba gali tapti veikla kurioje galima surasti pramogų (Manning, 2014).

Aptarus socialinės medijos funkcijas, galima išskirti jų privalumus ir problemas, su kuriomis gali būti susiduriama reiškiantis įvairiose socialinių medijų platformose (žr.: 3 lentelę).

**Lentelė 3.** Socialinės medijos privalumai ir problemos

<i>Privalumai</i>	<i>Problemos</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Galimybė komunikuoti informaciją didelėms žmonių grupėms (įrašai, naujienų pranešimai ir pan.).</li> <li>• Galimybė kurti ir dalintis vizualiu turiniu (nuotraukos, paveiksliukai, vaizdo įrašai).</li> <li>• Lengva ir patogi prieiga prie socialinės medijos platformų (galimybė prisijungti per kompiuterį, išmanųjį telefoną, planšetę).</li> <li>• Didelė dalis turinio yra palyginti necenzūruota (lyginant su spauda).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Šlamštas. (<i>angl. spam</i>)</li> <li>• Internetinės patyčios / kibernetinis persekiojimas.</li> <li>• Manipuliavimas saviįvaizdžiu (<i>angl. self-image manipulation</i>). Vartotojai pristato save socialinėje medijoje iškraipdami realų savo gyvenimą arba slėpdami dalį jo.</li> <li>• Informacijos perteklius.</li> <li>• Netikros naujienos (<i>angl. fake news</i>). Netikros naujienos gali veikti vartotojus kaip propaganda.</li> <li>• Privatumas/saugumas. Galima rizika, kad asmeniniais duomenimis bus pasinaudota, jie bus nutekinti.</li> </ul>

**Šaltinis:** sudaryta rašto darbo autorės remiantis Corporate Finance Institute (2020) ir (Nations, 2019)

Apibendrinus, aišku, kad socialinėje medijoje žmogus praleidžia vis daugiau laiko, tiek bendraudamas, tiek leisdamas laisvalaikį. Socialiniai tinklai gali būti suprantami kaip socialinių medijų dalis. Socialinės medijos esmė tai žmonių kuriamas įvairaus tipo turinys, kuriuo gali būti dalinamasi įvairiais būdais. Tai svarbi erdvė, kurioje nevaržomai galima dalintis asmenine nuomone, dalyvauti diskusijose, skelbti aktualų turinį ir informaciją.

## **2.2. Socialinės medijos ir lyderystės ryšys**

Gyvename amžiuje, kuomet lyderystė ir socialinė medija yra neatskiriami. Socialinė medija tampa viena svarbiausių informacinių technologijų priemonių, kuria naudodamiesi lyderiai perduoda viziją ir tikslą savo pasekėjams. Būtent dėl to, lyderiai privalo mokėti efektyviai naudotis šia priemone, idant sugebėtų efektyviai perduoti bendruomenei savo nuomonę ir kitą svarbią informaciją.

Lyderiai ir vadovai, turintys platų socialinį ratą gali būti laikomi veiksmingais vadovais, todėl jų aktyvumas socialinėje medijoje yra būtinas (Pawel, 2013). Aišku, lyderiams nereiktų pamiršti ir įprastų susitikimų su savo pasekėjais, kasdienio bendravimo, visgi socialinės medijos naudojimas gali padėti sutaupyti laiko bendraujant bei pasiekti platesnę auditoriją per tą patį laiką (Pawel, 2013; Tredgold, 2014; Zaccaro ir Bader, 2002). Autorė Charlene Li išskirdama socialinės medijos svarbą šių dienų organizacijų veikloje pabrėžia, kad tai erdvė, kurioje galima būti atviresniems su savo pasekėjais (Charlene Li, 2010).

Socialinė medija reikšminga ne tik esamiems organizacijų vadovams ar lyderiams. Autoriai Hackman ir Johnson išskiria ir tai, kad šiais laikais, socialinė medija suteikia galimybę visiems asmenims tapti lyderiais jų esamoje pozicijoje, todėl individams nėra būtina užimti lyderiaujančių pozicijų ir pareigų, kad galėtų reikštis kaip lyderiai (Hackman ir Johnson, 2013). Socialinė medija tampa erdve naujiems lyderiams atsirasti ir auginti savo bendruomenes, lyderystė medijos platformose nereikalauja titulo.

Dimitrov kalbėdamas apie lyderystę skaitmeniniame amžiuje teigia, kad lyderio efektyvumas socialinėje medijoje priklauso nuo to, kiek skirtingų socialinės medijos platformų lyderis naudoja bei tai, kaip kokybiškai sugeba tuose platformose reikštis. Autorius pranašauja, kad lyderystė ateityje būtinai apims dvejus lygmenis – realų ir virtualų. Taip pat akcentuoja, kad virtualiame lygmenyje bendraujant ir palaikant ryšius su pasekėjais ir bendruomenėmis bus naudojamos tik skaitmeninės priemonės, o fiziniame lygmenyje lyderis turės neatitolti nuo savo virtualios tapatybės, autentiško atvaizdo, nes šis

jungia virtualią tapatybę su realia, o įvaizdžio pastovumas lemia pasekėjų priklausomybę nuo lyderio (Dimitrov, 2018).

Socialinė medija yra susijusi ir su lyderystės stiliais. Pagal Sumon atliktus tyrimus, sprendžiama, kad transformacinės lyderystės stilius vienas dažniausiai sutinkamų socialinėje medijoje (Sumon, 2017). Kiti autoriai šį teiginį papildo tuo, kad transformaciniai lyderiai savo idėjas pasekėjams perduoda per vaizdus, metaforas, modelius, o socialinės medijos platformose yra bendraujama būtent per tokį turinį. Taip pat, socialinės medijos platformose tiek lyderiai, tiek sekėjai gali dalintis idėjomis, informacija ir žiniomis, todėl įvairūs sprendimai yra priimami remiantis tikslesne informacija. Ši socialinės medijos reikšmė atsispindi intelektualinės stimuliacijos komponentu, viena iš transformacinės lyderystės savybių. (Hackman ir Johnson, 2009).

Socialinė medija gali turėti įtakos lyderio savybėms, teigia autoriai (Erçetin ir Bisaso, 2016). Lyderiai, naudodamiesi socialinės medijos platformomis gali išnaudoti jų galimybes, kurios gali būti pritaikomos jų, kaip lyderių savybėms reikštis, tačiau nereiktų pamiršti ir čia sutinkamų grėsmių, kurios gali neigiamai paveikti jų asmenines savybes (žr.: 4 lentelę).

**Lentelė 4.** Socialinės medijos įtaka lyderio savybėms

<i>Lyderio savybės</i>	<i>Galimybės</i>	<i>Grėsmės</i>
Sąžiningumas	Idėjų ir susitikimų rengimas	Nuolatinis protokolas
Vizija	Galimybė įvertinti įtaką pasekėjams	Darbuotojai gali kritikuoti sistema
Komunikacija	Hierarchijos nebuvimas, lengviau pasiekiami darbuotojai	Galimybė neteisingai informacijai plisti
Sprendimų priėmimas	Lengvai prienami faktai	Nematoma tiesioginė reakcija
Novatoriškumas	Natūraliai formuojasi komandos, lyderis skatina plėtrą	Idėjoms gali būti neapgalvotos
Profesinės žinios	Galimybė sekti diskusijas, gauti naujas išvalgas	Informacijos perteklius

**Šaltinis:** (Erçetin ir Bisaso, 2016)

Apibendrinus, galima teigti, kad lyderis, siekiantis efektyvumo ir susidomėjimo, privalo būti novatoriškas, tai yra, mokėti pažaboti socialinę mediją ir jos platformas. Socialinė medija lyderiui reikšminga dėl galimybės praplėsti sekėjų, pažinčių ratą, ieškoti naujų bendravimo būdų su savo auditorija. Vertinant lyderystę socialinėje medijoje, galima išskirti ir tai, kad čia reikštis gali ne tik esami, lyderių pozicijas užimantys žmonės, bet ir iškilti nauji lyderiai, neturintys oficialaus titulo. Ji taip pat gali

turėti įtakos lyderio savybėms – tiek iš teigiamos pusės, tiek iš neigiamos. Transformacinės lyderystės stilius gali būti vertinamas kaip labiausiai sutinkamas socialinėje medijoje.

### **2.3. Socialinė medija ir moterų lyderystė**

Pagal Haferkamp et al. atliktą tyrimą „socialinės medijos naudojimas pagal lytį“ vyrai socialinę mediją naudoja daugiau verslui, nei tą daro moterys, beje vyrai yra labiau orientuoti į darbą ir informaciją. Tačiau moterys socialinėje medijoje yra labiau aktyvios dėl asmeninių interesų. Autoriai taip pat pažymi, kad moterys yra iškalbingesnės, ekspresyvos ir labiau linkusios dalintis turiniu socialinės medijos platformose, autoriai daro išvadą, kad moteriškos savybės lemia jų aktyvumą ir didesnę prisirišimą prie socialinių tinklų (Haferkamp et al., 2012). Gelber pritaria, teigdamas, kad moterų bendravimo stilius gerai dera prie socialinės medijos (Gelber, 2013). Šį teiginį galima paaiškinti tuo, kad socialinėje medijoje didžiausia reikšmė yra skiriama bendravimui, naujų santykių kūrimui, ekspresyvaus ir įtraukiančio turinio generavimui.

Stereotipinis vertinimas egzistuoja ir socialinės medijos erdvėje, todėl ir čia moterys gali susidurti su tam tikrais iššūkiais ir neteisingu vertinimu, tačiau tai nėra nepakeičiama. Iš dalies, prie stereotipinio požiūrio gali prisidėti ir tai, koku turiniu yra linkusios dalintis moterys, pavyzdžiui maisto receptais, vaikų nuotraukomis, akimirkomis iš šeimyninio gyvenimo ir panašiai (Erçetin ir Bisaso, 2016). Aišku, kad tokį turinį generuoja tikrai ne visos moterys vartotojos, priešingai, šiandieninėje socialinėje medijoje sutinkama vis daugiau įvairesnio turinio. Reiktų suprasti, kad socialinė medija aktuali erdvė lyderystei reikštis ir nusistovėję stereotipai neturėtų moterų sustabdyti nuo lyderystės raiškos socialinėje medijoje, priešingai tai vieta, kuri potencialiai gali tapti įrankiu įgalinančiu ir įtraukiančiu moteris kovoti su nusistovėjusiais stereotipais.

Analizuojant moterų dalyvavimą socialinėje medijoje pastebima, kad moterys yra linkusios viena kitą skatinti ir palaikyti, pavyzdžiui, yra kuriamos įvairios grupės ir bendruomenės, kuriose galima saugiai reikštis, dalintis aktualia informacija. Moterys gali efektyviau pažaboti socialinę mediją savo naudai, jeigu bus linkusios tarpusavyje dalintis prieiga prie informacijos ir palaikyti komunikaciją (Raposas, 2002). Be to, socialinės medijos funkcionalumas suteikia tokias galimybes kaip naujų kontaktų rinkimas, tam tikros patirties įgijimas, galimybė auginti pasitikėjimą savimi, laiko planavimas, įkvėpimo paieška ir kitų įkvėpimas, santykių palaikymas (Erçetin ir Bisaso, 2016).

Galima išskirti galimybes, kuriomis socialinėje medijoje gali pasinaudoti moterys, užimančios lyderiaujančias pozicijas:

- Pastebimai išreikšti savo nuomonę. Socialinės medijos platformos gali pasitarnauti kaip saugi erdvė asmeninei nuomonei išreikšti, ypač tada, kai klasikinės medijos kanalai ar bendravimas akis į akį kelia nepasitikėjimą savimi. Čia svarbios ir socialinės medijos bendruomenės, kurios gali palaikyti moteris lyderes.
- Išplėsti bendravimo ir susipažinimo galimybes. Tai ypatingai svarbu, nes moterys linkusios veikti kartu, todėl naujų pažinčių, bendruomenių paieška, kartu su raginimu judėti bendrų tikslų link, gali praplėsti jų sekėjų ratą.
- Galimybė dirbti už „ofiso ribų“. Socialinės medijos platformos leidžia dirbti ir dalintis įvairiu turiniu net po darbo laiko. Autorių teigimu, yra atlikta tyrimų, rodančių, kad moterys „virtualiame ofise“ yra produktyvesnės už vyrus (Erçetin ir Bisaso, 2016).

Apie tai, kaip socialinę mediją pažaboja įvairios lyderės kalba dar vienos autorės Kachicho ir El Asmar. Jų atliktų tyrimų metu buvo įvertintos socialinės medijos galimybės ir grėsmės su kuriomis susiduria lyderės. Pagrindinės grėsmės, su kuriomis yra susiduriama socialiniuose tinkluose tai 1) konstruktyvios kritikos nebuvimas; 2) toksiška vartotojų nuomonė; 3) asmeniniai išpuoliai; 4) stereotipinio požiūrio raiška (Kachicho ir El Asmar, 2020).

Kalbėdamos apie socialinių medijų funkcionalumą, autorės išskiria šiuos panaudojimo būdus:

- Socialinė medija gali pasitarnauti kaip erdvė savireklamai ir padėti praplėsti ne tik virtualių sekėjų skaičių, bet ir didinti žinomumą neprisijungusioje (angl. *offline*) erdvėje;
- Socialinės medijos kanalai gali padėti lyderėms formuoti socio-politinių problemų naratyvus. Ši erdvė reikšminga ir naudojama politinėms kampanijoms ir įvaizdžio formavimui;
- Gali tapti platforma, kurioje lyderės didina sekėjų sąmoningumą dėl įvairių lokalių ir pasaulio problemų, inicijuoja pokyčius ir ragina imtis veiksmų sprendžiant reikšmingas visuomenei problemas;
- Socialinė medija pasitarnauja kaip platforma kuriant interneto klasterius ir bendruomenes, tiek lokaliai, tiek pasaulio mastu;
- Socialinę mediją gali naudoti organizacijos, palaikančios moterų lyderystę, dalinantis moterų lyderystę skatinančiomis kampanijomis, taip darydamos įtaką visuomenės nuomonei;

- Socialinė medija gali tapti įrankiu, reklamuojant renginius, skirtus moterų lyderystės temai, didinti renginių lankomumą ir palaikyti diskusiją internete (Kachicho ir El Asmar, 2020).

Apibendrinant autorių išskirtus socialinės medijos panaudojimo būdus, reikšmingus moterų lyderystei, galima teigti, kad socialinės medijos ir įvairios socialinių tinklų platformos yra aktualios erdvės, kuriose moterys gali drąsiai reikštis, inicijuoti pokyčius, išsakyti nuomonę apie įvairius aktualius socialinius reiškinius, kurti bendruomenes ir svarbiausia – įkvėpti vieną kitą, keisti nusistovėjusį stereotipinį požiūrį į moterų lyderystę. Aišku, nereiktų pamiršti ir iššūkių ir grėsmių, kurie gali priversti lyderes apsiriboti nuo aktyvaus dalyvavimo socialinėje medijoje.

### 3. LIETUVOS MOTERŲ LYDERYSTĖS RAIŠKOS YPATUMŲ SOCIALINIULOSE TINKLUOSE *FACEBOOK* IR *INSTAGRAM* EMPIRINIAI TYRIMAI

#### 3.1. Tyrimo „Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumai socialinių tinklų platformose *Facebook* ir *Instagram*“ metodologija

Šioje darbo dalyje pristatoma ir pagrindžiama pasirinkta tyrimo metodologija, kuria vadovaujamosi atliekant tyrimus. Teorinėje šio darbo dalyje analizuota lyderystės, bendrai, ir moterų lyderystės teoriniai aspektai, moterų lyderystės ir lyderystės raiškos galimybės socialinėje medijoje ir socialinės medijos platformose, socialiniuose tinkluose. Išsiaiškinta, kad socialinės medijos platformos yra aktuali erdvė XXI a. lyderiui, kurioje palaikomi ir kuriami santykiai su pasekėjais, tačiau moterų lyderės, besireiškiančios socialinėje medijoje gali susidurti su įvairiais sunkumais, kaip stereotipinis požiūris iš aplinkos. Be iššūkių, socialinė medija gali būti pažabota lyderystės raiškai, nes šioje erdvėje egzistuoja visos reikalingos sąlygos – nuo turinio pasidalinimo su sekėjais iki atgalinio ryšio gavimo. Empirinėje darbo dalyje siekiama išanalizuoti moterų lyderystės raišką ir ypatumus pasirinktose socialinės medijos platformose *Facebook* ir *Instagram*. Siekiant įgyvendinti numatytą **darbo tikslą** - įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialinės medijos platformose *Facebook* ir *Instagram* yra atliekama kokybinė turinio analizė bei ekspertų apklausa, vėliau tyrimų rezultatai komentuojami, daromos išvados.

Tyrimams atlikti buvo pasitelkta **kokybinio tyrimo metodologija**. Kokybinių tyrimų tikslas yra išsiaiškinti kaip tiriamieji suvokia tam tikrą reiškinį ar socialinę tikrovę. K. Kardelis kokybinius tyrimus įvardina kaip natūralistinius bei interpretacinius, nes jie reikalauja ilgalaikės reiškinio analizės bei tinkamo tyrėjo pasiruošimo juos interpretuoti tiriamųjų akimis (Kardelis, 2016). Kokybinių tyrimo metodas, pasak Mason, pasižymi tinkamumu socialinių procesų ir santykių tyrimui bei suteikia galimybę interpretuoti duomenis tyrėjui tampant tyrimo įrankiu (Mason, 2017). Kiti autoriai papildoma Mason, teigdami, kad kokybiniai tyrimai yra paslankūs, nesunkiai prisitaikantys prie kintančios tikrovės ir padeda suprasti naujus socialinius objektus (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008). Pasak Kardelio, vienas esminių kokybinio tyrimo rezultatų tinkamumą lemiančių veiksnių – subjektyvumo eliminavimas, nes tyrėjas rinkdamas duomenis apie tiriamąjį objektą turi įsijausti į tiriamąją situaciją, tačiau tuo pačiu metu turi išlikti subjektyvus registruodamas duomenis (Kardelis, 2016).

Buvo vadovaujamosi **kokybinės turinio analizės strategija**. Kokybinės turinio analizės pagrindą sudaro teksto pavidalu išreikštos pirminės informacijos interpretavimas. Pastebima, kad daugelis autorių kokybinės turinio analizės neišskiria kaip savarankiškos tyrimo strategijos, tačiau



Bitinas ir kt. pažymi, kad ši analizė „metodologiniu atžvilgiu turi daug bendrų bruožų su strategijomis, užsiimančiomis pažinimo objektu“ ir pasižymi specifiniais bruožais, skiriančiais ją nuo kitų kokybinio tyrimo procedūrų ir vienas iš tokių bruožų tas, kad kokybinė turinio analizė, priklausomai nuo tyrimo objekto ir konteksto susitelkia į kategorijų ar kodų skirtumus bei panašumus ir tai, kad apie ką yra kalbama analizuojamame tekste atvirai, dažniausiai išreiškiama kategorijomis, o temos yra latentinio turinio raiška (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008).

Kokybinė turinio analizė tai yra įsisąmoninta ypatingų metodų ir būdų paieška, socialinių reiškinių, procesų ir sistemų kokybinių bruožų charakteristika. Kokybinės turinio analizės tyrimai yra orientuoti į reiškinio interpretaciją, ryšių nustatymą. Kokybinio tyrimo tikslas - gauti kokybinį supratimą apie esmines reiškinio priežastis (Tidikis, 2003). Kokybinės turinio analizės metodas pirmiausia buvo taikytas psichologijos ir antropologijos moksliniuose tyrimuose (Zhang, Wildemuth, 2009). Šis metodas leidžia atskleisti paslėptas pranešimų reikšmes, analizuojant verbalinę, rašytinę, vaizdinę informaciją (Cole, 1988, cit. iš Žydžiūnaitė, Sabaliausias, 2017). Bendrai, šis metodas leidžia išsiaiškinti pagrindinius tekste esamus retorikos principus, pateikiamus per tekstinius ir vizualinius ypatumus. Pasitelkiant šiam tyrimo metodui būdingus interpretacinius reikšmių tyrimo būdus, siekiama įvertinti, kaip socialinėje medijoje reiškiasi Lietuvos moterys lyderės: kas būdinga jų skelbiamam turiniui socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram*, kokio grįžtamojo ryšio yra susilaukiama ir su kokiais iššūkiais yra susiduriama.

Atliekant **kokybinę turinio analizę** buvo taikomi šie metodo žingsniai:

- Tyrėjas, analizuodamas tyrimo duomenis, kelis kartus perskaito turimus tekstus, yra išskiriamos svarbiausios kategorijos (Žydžiūnaitė, Sabaliausias, 2017);
- Atviro kodavimo būdu identifikuojami prasminiai vienetai, pažymimos tyrėjo pastabos (Žydžiūnaitė, Sabaliausias, 2017);
- Prasminiai vienetai išskiriami į subkategorijas ir kategorijas, gauti turinio duomenys interpretuojami (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008).

**Antrasis naudotas kokybinio tyrimo metodas** – ekspertų apklausa. Ekspertai buvo apklausti naudojant pusiau struktūruotą interviu. Iš anksto paruoštais klausimais, siekiant papildyti ir pagilinti turinio analizės metu gautus rezultatus buvo apklausiami **keturi** ekspertai. Ekspertų interviu – „Specifinės rūšies apklausa, kurios metu apklausiami specialiai parinkti žmonės, kurie turi kurios nors srities žinių, didžiausią kompetenciją bei pakankamai išsamią informaciją apie tyrimo problemą“ (Trijonytė, 2011, p. 49).

### **Tyrimo duomenų rinkimui taikyti šie metodai:**

- 1) Stebėjimo metodas. Šis metodas tinkamas tiriant žmonių elgesį ir padeda surinkti pirminius duomenis. Stebėjimo metodas remiasi prielaida, kad kai kuriais atvejais geriau stebėti, kas vyksta, negu klausti žmonių apie tai, kas vyko (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008). Remiantis stebėjimo tipologija, buvo atliekamas neformalus stebėjimas (nestruktūruotas, žvalgomasis), stebima iš šalies, nedalyvaujant. Atliekant stebėjimą taikytas natūralumo kriterijus – buvo stebima įprasta aplinka, tiriamiesiems nežinant ir nedarant įtakos jų veiklai.
- 2) Pusiau struktūruotas interviu metodas - iš anksto numatyti būtini ir galimi klausimai, tačiau nenumatyti atsakymai. Interviu metodu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais. (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008).

#### **3.1.1. Tyrimų imtis**

Atliekant kokybinį tyrimą – turinio analizę pasirinktas **netikimybinės imties sudarymo principas**. Tikslinė tyrimo populiacija tai Lietuvos moterys, užimančios lyderiaujančias pozicijas (politikės, verslininkės, projektų įkūrėjos ir pan.), moterų socialinių tinklų profiliai buvo pasirinkti įvertinus jų populiarumą (draugų/sekėjų skaičių (ne mažesnis nei 5 tūkst.) ), įrašų populiarumą (pagal patikimų (angl. *like*) skaičių ir komentarų skaičių) ir įrašų dažnumą (ne mažiau nei 10 įrašų per mėnesį). Buvo naudotas **kriterinės atrankos būdas**. Šis būdas taikomas, kuomet imties vienetai iš populiacijos atrenkami laikantis tam tikrų iš anksto nustatytų kriterijų (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008). Nustatant imties dydį, buvo pasirinkta mažesnė imtis ir siekiama detaliau iširti reiškinių. Iš viso buvo tirti **penkių** moterų lyderių *Facebook* ir *Instagram* socialinių tinklų profiliai.

Atliekant ekspertų apklausą – pusiau struktūruotą interviu, buvo pasirinkti **keturi** ekspertai, vadovaujantis šiais principais - buvo atsižvelgiama į eksperto profesinę veiklos sritį (susijusi su lyderyste, lyderystės ugdymu, domisi ir tiria moterų lyderystę), užimamas pareigas ir darbo stažą (ne trumpiau nei 5 metai).

#### **3.1.2. Tyrimų eiga**

Pirmasis tyrimo etapas: Kokybinė turinio analizė buvo atlikta - 2021 m. vasario mėn. 21 - kovo mėn. 21 dienomis, kuomet buvo stebima penkių moterų lyderių komunikacija socialinių tinklų platformose: Facebook tinkle platinamų įrašų dažnumas, tekstas (teksto tematika, stilius), grįžtamasis ryšys iš sekėjų (patinka paspaudimų skaičius įrašų, komentarų pobūdis). Instagram tinkle – įrašų

dažnumas, turinio tipas ir stilius, tematika, grįžtamasis ryšys iš sekėjų (komentarų pobūdis). Duomenų rinkimui buvo parengtos formos (viena – *Facebook* profiliams, kita - *Instagram*), kuriose pagal numatytus kriterijus buvo renkama ir sisteminama informacija. Iš viso buvo peržiūrėti 125 *Facebook* profilių įrašai ir 42 *Instagram* profilių įrašai. Vėliau, stebėjimo metu užfiksuoti pirminiai duomenys yra analizuojami kokybinės turinio analizės metodu.

Antrasis tyrimo etapas: Šio etapo metu, įvertinus kokybinės turinio analizės metu gautus duomenis, buvo paruošti 8 klausimai ekspertams ir atlikta ekspertų apklausa – pusiau struktūruotas interviu. Šie klausimai buvo skirti papildyti kokybinės turinio analizės duomenis bei geriau į juos įsigilinti. Dėl objektyvių priežasčių, apklausa buvo vykdoma nuotoliniu būdu, vaizdo skambučių pokalbių metu. Su ekspertais buvo bendraujama 2021 metų balandžio mėn. 1 - 15 dienomis. Bendravimas vyko dalyviams sutikus, išdėstant darbo tematiką ir turimus lūkesčius. Visų keturių ekspertų atsakymai yra koduojami, siekiant išlaikyti privatumą. Naudojami kodai [E1], [E2], [E3] ir [E4].

**Tyrimo etika.** Tyrimai vykdyti laikantis bendrųjų etikos principų – visuose tyrimo etapuose stengtasi apsaugoti tiriamąjį nuo galimos žalos. Atliekant kokybinę turinio analizę, stebimi lyderių profiliai socialiniuose tinkluose buvo vieši ir prieinami plačiai visuomenei. Visi duomenys, pateikti šiame darbe yra nuasmeninti ir nepateikiama informacija, galinti padėti identifikuoti tiriamuosius ar su jais susijusius asmenis. Atliekant **ekspertų apklausą** buvo laikomasi šių socialinės etikos principų:

- privatumas;
- anonimiškumas;
- konfidencialumas;
- sąžiningumas (Kardelis, 2002).

Visiems ekspertinio interviu tyrimo dalyviams buvo užtikrinta, jog surinkta informacija bus naudojama tik šio darbo tyrimui atlikti ir nebus platinama kitais tikslais (privatumo principas). Ekspertinius vertimus tyrimo dalyviai atliko anonimiškai, nenurodydami asmeninių duomenų, interviu dalyvių tapatybės taip pat neatskleidžiamos tyrimo rezultatuose (anonimiškumo principas).

**Tyrimo validumas.** Tyrimo metu buvo nuolat stengiamasi užtikrinti tyrimo validumą, buvo pasitelkiama informacijos trianguliacija tarp skirtingų duomenų šaltinių, buvo remtasi įvairių metodų, šaltinių, teorijų duomenimis. Svarbu paminėti, kad stebėjimas vyko nedalyvaujant ir nedarant įtakos tyrimo rezultatams.

### 3.2. Kokybinės turinio analizės tyrimo rezultatai

Analizuojant stebėjimo metu surinkus pirminius duomenis, buvo taikoma **kokybinė turinio analizė**. Kokybinė turinio analizė palengvina konteksto prasmės tekste suvokimą per išskylančias temas, o kodavimo procedūrų (kategorijų/subkategorijų) kartojimas produkuoja atskiras temas (Bitinas, Rupšienė ir Žydžiūnaitė, 2008). Stebėti penki moterų lyderių *Facebook* ir *Instagram* profiliai buvo vieši ir prieinami visiems interneto vartotojams. Visos profilių savininkės – moterys, užimančios lyderių pozicijas (verslininkės, politikės, vadovės, projektų įkūrėjos). Iš viso buvo peržiūrėti 125 *Facebook* profilių įrašai ir 42 *Instagram* profilių įrašai, kartu – **167** įrašai.




Analizuojant duomenis, gautus pirminio tyrimo metu, išskirtos šios kategorijos:

- **Įrašų kiekiai.** Lyderės buvo aktyvesnės *Facebook* platformoje – šiame socialiniame tinkle įrašai buvo publikuojami kur kas dažniau ir jų kiekis buvo didesnis. Bendrai, penkių lyderių *Facebook* įrašų skaičius per stebėjimo mėnesį buvo 125, o *Instagram* platformoje 42.
- **Aktualūs įvykiai Lietuvoje ir pasaulyje.** Buvo pastebėta, kad lyderės savo socialinių tinklų profiluose yra linkusios dalintis informacija arba atsaku į aktualias problemas ir įvykius tiek Lietuvos, tiek pasaulio mastu. Iš viso buvo užfiksuoti 48 įrašai (*Facebook* ir *Instagram* kartu), kuriuose lyderių įrašų turinys yra susijęs su įvykiais Lietuvoje ir pasaulyje. Lyderės, reaguodamos, savo įrašuose dalinasi įžvalgomis ar remiasi kitų žmonių įžvalgomis, kritikuoja, komentuoja, išsako nuomonę. Įrašuose atsispindi socialinės, politinės temos. Keturi iš penkių lyderių savo įrašuose dalinosi nuomone apie karantino režimą dėl COVID-19 viruso sukeltos pasaulinės pandemijos, vakcinaciją, apie LGBT (*inicialai, kuriais apibūdinamos lesbietės, gėjai, biseksualūs ir translyčiai žmonės*) bendruomenę ir jos teises, Stambulo konvencijos ratifikavimą. Lyderės, reikšdamos nuomonę apie aktualias problemas, motyvuoja sekėjus imtis veiksmų, nelikti abejingais, ar reikšti nuomonę, pavyzdžiui:
  - „<...> būti budriems - neleisti menkinti, trinti, nepastebimai slysti tolyn nuo nacionalinės valstybės, tautos, kalbos ir istorijos! Pastebėkim. Sustabdykim. Piršteliu parodykim! Tik iki kovo 31 turim laiko..“;
  - „<...> Paraginkite tuos, kurie turi teisę būti vakcinuojami - pasiskiepyti. Nepasiduokime baimėms ir dezinformacijai!“;
  - „Palaikome <...> ir siunčiame palaikymo žinutę visiems, kurie šiandien kenčia dėl neapykantos, patyčių ar diskriminacijos.“;

- „<...> *Kviečiame prisidėti prie socialinės akcijos #nenurašykopalaiyk, skirtos išreikšti paramą jautriai visuomenės ląstelei, plėsti tolerancijos ribas, mažinti atskirtį bei formuoti sveiką visuomenės požiūrį į žmones su šia negalia <...>“.*

Galima daryti išvadą, kad lyderės, besidalindamos tokiu turiniu edukuoja ir kelia sekėjų sąmoningumą, ieško sprendimo būdų.

- **Asmeninė patirtis ir nuomonė.** Socialinių tinklų vartotojų tarpe, apskritai, tai turbūt dažniausiai sutinkamas turinio pobūdis. Analizuojant moterų lyderių įrašus, 40 jų buvo susiję su asmenine patirtimi ir nuomone įvairiomis temomis. Temos, kuriomis buvo reiškiamas nuomonė, dažniausiai buvo susijusios su lyderės profesine sritimi, užimamomis pareigomis, tuo metu užsiimama veikla, rečiau tai buvo nuomonė ar komentarai apie visuomenės grupių, tam tikrų žmonių elgesį. Įrašuose, kuriuose moterys dalinosi asmenine patirtimi galima pastebėti ir įvairių patarimų sekėjams. Įvertinus komentarus po tokiais įrašais galima teigti, kad tokio pobūdžio turinys turi galios įkvėpti kitus, sekėjus suartinti su lydere, edukuoti įvairiais klausimais. Patirties ir nuomonės pasidalinimas, taip pat gali praplėsti ir bendraminčių grupę, surasti mąstančių panašiai, palaikyti diskusiją su profilį sekančiais vartotojais.
- **Darbas už „ofiso“ ribų.** Pastebėta, kad lyderės socialinių tinklų profiliuose skelbia ir su profesine veikla susijusį turinį, išvelgiama savireklama. Nors abu socialiniai tinklai suteikia galimybę naudotis ir verslo profiliais, skirtais įvairioms įmonėms, organizacijoms, profesinis turinys neaplenkia ir asmeninių moterų profilių. Tai toks turinys kaip produktų ar paslaugų reklamos, darbo skelbimai, informacija apie naujienas profesinėje lyderių veikloje. Akivaizdu, kad turint plačią sekėjų auditoriją tokio pobūdžio turinį apsimoka skelbti. Dažnu atveju, įrašais sekėjai „pasidalina“, taip reklama pasiekia dar didesnę grupę vartotojų. Su tokiu turiniu yra susijusi ne tik pati reklama ir jos galimybės, tuo pačiu gali būti plečiamas ir sekėjų ratas, atrandamos naujos suinteresuotos šalys. Iš asmeninio lyderių profilio pateikiama reklama ar informacija atrodo labiau personalizuota, įtikinanti, pastebimi ir „storytellingo“ elementai (angl. *storytelling* – istorijos pasakojimas, pasakojimo meistrystė). Pastebimos tokios išraiškos:
  - „<...> *Niekam ne paslaptis - šeimos amuletai yra mano mėgstamiausi <...>“;*
  - „<...> *visi kolegos itin diskretiški - ir teisingai daro - profesionalai, dirbantys su itin brangiomis medžiagomis, reklamos vengia <...>“;*
  - „<...> *norime ir sau, ir visoms moterims, kurios abejoja, pergyvena, kad kažką pradėti per vėlu, – parodyti pavyzdžius <...>“;*
  - „<...> *Nerimaujate, kad sūnus/dukra jau tuoj tuoj įžengs į paauglystę? - SUSITIKIME! <...>“.*

- **Sekėjų komentarai ir diskusija.** Daugiau kaip 90% procentų iš visų stebėtų įrašų yra komentuojami. Komentarai gali būti skirstomi į neigiamus, neutralius arba teigiamus. Nebuvo skaičiuojami visi teigiami, neutralūs ir neigiami komentarai dėl per didelio jų kiekio, vidutiniškai vienam įrašui (iš 167 stebėtų) gali būti priskiriami 75 komentarai. Labiau buvo atsižvelgiama į tendencijas – stebima, kaip nuo turinio tematikos priklauso komentarų pobūdis. Sekėjai, komentuodami po įrašais pradeda diskusiją, taip pat dalinasi įžvalgomis, patirtimi, nuomone. Lyderės komentarų skiltyje yra linkusios palaikyti komunikaciją, tai yra, atsakyti į sekėjų komentarus, diskutuoti. Pastebima atvejų, kai lyderės sudrausmina neetiškai komentuojančius. Daugiausiai komentarų susilaukė lyderių įrašai, susiję su aktualiais įvykiais Lietuvoje ir pasaulyje bei tokie, kuriuose lyderės dalinasi asmenine nuomone, patirtimi.
- **Teigiamos ir palaikančios reakcijos, komentarai.** Teigiamas atsakas į lyderių įrašus buvo pastebėtas žymiai dažniau nei neigiamas. Pozityvų sekėjų vertinimą galima matyti pagal „patinka“ paspaudimų skaičių ir teigiamų reakcijų emocijas (*labai patinka, chacha, oho*) bei teigiamus komentarus prie įrašų socialiniame tinkle *Facebook* ir teigiamų komentarų kiekį *Instagram* platformoje. Pozityvūs, pritariantys komentarai pastebimi po daugeliu lyderių įrašų, nepriklausomai nuo jų turinio temos ir tipo. Galima teigti, kad lyderės visada turi palaikančiųjų sekėjų auditoriją, kuri yra kur kas didesnė, nei neigiamai vertinančių. Teigiamų komentarų pavyzdžiai:
  - „*Sauni ideja! Bus idomu skaityti:)*“;
  - „*Žodžiai nuo širdies  Ačiū!*“;
  - „*Ačiū jums, kad rašote apie tai kas tikrai svarbu  .*“.
 Tokiuose komentuose paprastai vyrauja sekėjų pritarimas išreikštai lyderės nuomonei, palaikymas. Taip pat sekėjai dažnai pradeda diskusiją su neigiamai komentuojančiais, bandoma juos sudrausminti, argumentuotai paaiškinti.
- **Neigiamos reakcijos ir komentarai.** Neigiami įvertinimai užfiksuoti stebint komentarus ir skaičiuojant neigiamų reakcijų emocijų skaičių (*piktas, liūdnas*). Tiesa, *liūdnas* emocijos reakciją galima vertinti kaip įvairiapusę, nes ją sekėjai naudoja tiek pritariamai, tiek neigiamai emocijai išreikšti (priklauso nuo įrašo pobūdžio). Neigiami komentarai užfiksuoti daugiausiai po įrašais, kuriuose lyderės dalinasi įžvalgomis ar nuomone apie jautrias visuomenei temas, tokias kaip skiepai, LGBT bendruomenė, Stambulo konvencija, teisėsauga. Bendrai, tai tokio tipo turinys, kuriame lyderės svarsto socialinius, žmogaus teisių klausimus. Galima išskirti ir tai, kad

*Instagram* platformoje tik 2 įrašai iš 42, šalia teigiamų, susilaukė ir neigiamų komentarų, o *Facebook* tinke 50 įrašų iš 125 turėjo ir neigiamų komentarų. Neigiamų komentarų pavyzdžiai:

- „*Demesio pritruko dar vienai nuskriaustai. Vaje vaje*“;
- „*Man dėl Jūsų gėda kad gyvenu Lietuvoj*“;
- „*čia man panašu į moteriškę, norinčią, kad auksinė žuvelė jai nusilenktų.. pasekmes žinome*“.

Argumentuotų neigiamų komentarų pastebima rečiau, paprastai neigiami komentarai būna neetiški, nekonstruktyvūs.

- **Įrašų stilius.** Stebint lyderių raišką socialiniuose tinkluose užfiksuota, kad jos dažniau naudoja laisvą – neformalų komunikacijos stilių. Įrašuose drąsiai naudojama anglų kalba, tai yra angliškais žodžiais ar išsireiškimais papildomas lietuviškas tekstas. Formalus stilius naudojamas kuomet įrašo turinys turi išlikti profesionalus arba yra pateikiama svarbi informacija. Lyderių rašymo manierą ir toną galima apibūdinti kaip draugišką, ambicingą, įgalinantį sekėjus. Dažniausiai pastebimas turinio tipas – įrašas su nuotrauka ar iliustracija. Emotikonų ir grotazymių naudojimas taip pat užfiksuotas lyderių įrašuose. Grotazymės gali padėti sekėjams sekti tos pačios temos turinį, o emotikonai padaro lyderių emocijas matomas, turinį žaismingesnį ir lengviau suprantamą. Svarbu išskirti ir tai, kad įrašų stilius tiesiogiai priklauso nuo lyderės formuojamo identiteto, asmenybės įvaizdžio, profesinės veiklos. Kiekviena moteris turi savo rašymo stilių, manierą, dažnai naudojamas frazes.

Apibendrinant gautus pirminio tyrimo duomenis, galima teigti, kad moterims lyderėms būdingi tam tikri raiškos ypatumai. Stebint moterų lyderių raišką socialinėje medijoje yra pastebimi transformacinės lyderystės komponentai, tokie kaip: asmeninis dėmesys (lyderės dalinasi patarimais su sekėjais, atsako į sekėjų komentarus ir plėtoja diskusiją), intelektinis stimuliavimas (motyvuoja sekėjus imtis veiksmų, nelikti abejingais dėl lokalių ir pasaulinių problemų) ir įkvėpanti motyvacija (pastebėta įrašų, kuriais siekiama įkvėpti sekėjus ir parodyti pavyzdį). Taip pat yra išnaudojamos prieš tai rašto darbe įvardintos socialinių tinklų galimybės, kaip galimybė dirbti už „ofiso ribų“, pastebimai išreikšti savo nuomonę, savireklamos galimybės, dėmesio atkreipimas į lokalias ir pasaulyje vyraujančias reikšmingas socialines ir politines problemas. Galiausiai, socialiniai tinklai pasitarnauja kaip erdvė, kurioje lyderės gali formuoti savo išskirtinį identitetą, įvaizdį, asmenybę. Ši praktika gali būti susijusi su autentiškos lyderystės požiūriu, pasak Šilingienės autentiška lyderystė tai „lyderio gebėjimas būti pačiu savimi“ (Šilingienė, 2012). (Gelber, 2013) Teigia, kad nėra lengva parodyti idealią ir autentišką lyderystę, tačiau socialinės medijos naudojimas lyderėms gali padėti tobulinti lyderystės raiškos

galimybes, nes šios platformos ne tokios priklausomos nuo emocijų ir nepilnavertiškumo kompleksų. Tai erdvė, kurioje moterys tampa racionalios ir gali ugdyti autentiškumą.

### 3.3. Ekspertų apklausos tyrimo rezultatai

Keturiems ekspertams buvo užduoti aštuoni klausimai, suskirstyti į keturias kategorijas: iššūkiai/grėsmės, galimybės, lyderystės raiška ir įvaizdis (žr.: 1 priedas). Klausimai yra susiję su moterų lyderyste, lyderystės raiška socialinėje medijoje (socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram*). Interviu buvo siekiama išsiaiškinti informantų nuomonę apie Lietuvos moterų lyderių raiškos ypatumus socialiniuose tinkluose ir papildyti pirmojo tyrimo metu gautus duomenis.

**Pirmasis** ekspertams užduotas klausimas buvo skirtas įvertinti galimus iššūkius socialiniuose tinkluose ir jų išvengimo galimybes;

1. Su kokiais iššūkiais, jūsų nuomone, gali susidurti Lietuvos lyderės, besireiškiančios socialiniuose tinkluose? Kaip būtų galima jų išvengti? Buvo gauti šie atsakymai:
  - [E1] „*didelis iššūkis – internetinis smurtas (angl. cyber violence) <...> seksualinis smurtas, neapykanta prieš moteris, neigiamos žinutės <...>, <...> moteris gali jaustis nesaugi <...> išvengti beveik neįmanoma.*“
  - [E2] „*nėra paprasta pasirinkti vieną temą, palaikyti aiškų identitetą <...> reikia sąmoningai eiti identiteto kūrimo keliu, nusistatyti sau gaires.*“
  - [E3] „*iššūkis – komentatorių nuomonės, išreikštos neetiškai <...> įžeidžiančių komentarų išvengti neįmanoma, reiktų žinias ar nuomonę pateikti kaip faktą ar statistiką.*“
  - [E4] „*sunku sulaukti pritarimo savo nuomonei, žmonės jautriai reaguoja į informaciją, kuri nėra jų „pažinimo rate“ <...>, <...> egzistuoja palaikymo stygius, komunikacijos vienakryptiškumas. <...> siekiant to išvengti – lyderės turėtų pasiruošti komunikacijos planą.*“

Analizuojant ekspertų nuomonę apie iššūkius socialiniuose tinkluose, informantų įvardijami iššūkiai išsiskiria. Dviejų ekspertų [E1] ir [E3] atsakymai susiję su internetiniu smurtu, kaip įžeidžiantys komentarai ar žinutės, ekspertas [E2] kaip iššūkį įvardino lyderės pastovų ir vienakryptį identiteto kūrimą, o [E4] atsakymas buvo dvipusis – paminėti iššūkiai buvo susiję ir su smurtu, ir su lyderės identiteto apsibrėžimu. (Erçetin ir Bisaso, 2016) pažymi, kad vienas iš negatyvių socialinės medijos aspektų, kurį patiria moterys yra internetiniai išpuoliai, o paskutiniu metu, socialinių medijų erdvėje jie



tampa beveik neišvengiami. Ekspertai į antrąją klausimo dalį taip pat atsakė, kad iššūkių išvengti beveik neįmanoma.

**Antruoju** klausimu siekta išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie tai, ar socialiniai tinklai gali pasitarnauti kovoje su moterų lyderystę gaubiančiais stereotipais;

2. Moterų lyderystę vis dar gaubia stereotipiniai įsitikinimai, jūsų nuomone, ar socialinių tinklų platformos galėtų padėti išspręsti šią problemą? Kokiais būdais? Buvo gauti šie atsakymai:
  - [E1] „Bet kokios diskusijos apie tai pradėjimas - yra pradžia kovai su stereotipais, reikia apie tai kalbėti, nors tai gali būti sunku, ypač kai mažai lyderių tą daro <...>, <...> kitoms moterims svarbu matyti, kad jos neprivalo gyventi vadovaudamosios stereotipais <...>, <...> socialiniai tinklai puikiai tinka plėtoti šias diskusijas“.
  - [E2] „Lyderės turėtų kuo daugiau ir plačiau apie tai reikštis, dalintis savo patirtimi – tai padėtų išsigydyti nuo „stigmų“ <...> tačiau socialiniai tinklai, vieni, nėra pajėgūs užkirsti tam kelią.“
  - [E3] „turėtų komunikuoti apie stereotipus ir jų neteisybę <...> per socialinius tinklus lyderės gali pasiekti didelę dalį auditorijos, kuo daugiau žmonių pasieks tokia informacija, tuo efektyvesnė ši kova bus.“
  - [E4] „socialinėje medijoje, apskritai, gyvenimo spalvos dažnai būna paryškintos, netikros, todėl ir pačios lyderės turėtų suprasti su kuriais stereotipais reiktų kovoti <...> socialiniai tinklai nėra pajėgūs išspręsti šios problemos, aišku, galima išjudinti problemos pagrindus komunikuojant.“

Visos ekspertės pabrėžė, kad pirmiausia kovoje su stereotipais, moterys lyderės turėtų pradėti komunikuoti apie šią problemą. Socialiniai tinklai tam puikiai tinka, kadangi žinutė gali pasiekti didelę dalį auditorijos. Reikšmingą atsakymą pateikė ekspertas [E1], paaiškindamas, kaip lyderių sekėjoms svarbu išgirsti, kad jos neprivalo elgtis vienaip ar kitaip ir tuo pačiu matyti realų pavyzdį - lyderę, kuri elgiasi nepriklausomai nuo moterims visuomenės primestų normų.

**Trečiasis** iššūkių/grėsmių kategorijai priklausantis klausimas skirtas išsiaiškinti, ko Lietuvos lyderės turėtų vengti socialiniuose tinkluose.

3. Jūsų nuomone, ko turėtų vengti Lietuvos lyderės, besireiškiančios socialiniuose tinkluose? (*temų, raiškos būdų ir pan.*). Gauti šie ekspertų atsakymai:
  - [E1] „kalbant apie tikrą ir rimtą lyderystę, tai ji neturėtų kažko vengti, atvirkščiai, lyderė yra ta, kuri diktuoja madas ir temas, o ne ta, kuri jomis seka <...>, <...> tačiau reikia suprasti to kainą – visada bus replikų iš nepatenkintų sekėjų.“

- [E2] „turėtų laikytis etiketo ir kultūringo bendravimo, vengti per plačių temų spektro, <...> palaikyti kuriama įvaizdį, stilių, temą ir savo siekius <...>, <...> nesivaikyti nereikšmingų madų.“
- [E3] „nepatvirtintų faktų, aštrių pasisakymų, kuriuose galima įžvelgti kitos lyties, rasės, tautybės, religijos, seksualinės orientacijos, amžiaus žmonių diskriminaciją.“
- [E4] „turėtų vadovautis etikos taisyklėmis, tai yra komunikuoti etiškai ir reikštis socialiniuose tinkluose pagal savo profesinės veiklos ribas, įvertinti rizikas.“

Trys lyderės iš keturių pabrėžė etiškos komunikacijos svarbą. Galima suprasti, kad pasak ekspertų, lyderės socialiniuose tinkluose turėtų reikštis profesionaliai – neįžeisti atskirų socialinių grupių, laikytis etikos normų. Dviejų ekspertų atsakymuose atsispindėjo ir autentiškumo svarba – lyderės, besireiškiančios socialinėje medijoje neturėtų sekti madų, nesielgti taip, kaip tuo metu yra populiariu, veikiau atvirksčiai, jos pačios turėtų diktuoti madas, iškelti reikšmingus klausimus ir temas ir kurti tendencijas, išlaikyti savo lyderystės raišką autentišką. Ekspertų atsakymus papildė ir (Gamayanto et al., 2019) teigdami, kad lyderiai socialiniuose tinkluose turėtų vengti dalintis informacija ar nuomone, grindžiama tik jo jausmais. Pasidalintas turinys privalo būti paremtas patvirtintais faktais arba duomenimis, taip pat nederėtų slėpti dalies informacijos ar manipuliuoti tais duomenimis, faktais.

**Ketvirtas** klausimas priskirtas prie galimybių kategorijos. Šiuo klausimu siekiama suprasti, kodėl aktyvus lyderės socialinių tinklų profilis yra reikšmingas.

4. Kaip manote, kodėl Lietuvos moterims lyderėms turėtų būti svarbu išlaikyti savo socialinių tinklų profilius aktyvius? Buvo gauti šie atsakymai:
- [E1] „socialinių tinklų platformos leidžia pasiekti ir bendrauti su plačia auditorija – gali prasidėti nuomonės formavimas apie tave, kaip lyderį <...>, <...> platesnei auditorijai gali būti išsakoma lyderio pozicija. Dingsta priklausomybė nuo žiniasklaidos.“
  - [E2] „vienas svarbiausių, šiuolaikinių kanalų šnekėti su žmonėmis, <...> tai erdvė, kurioje gali įrodyti savo nuomonę, pateikti savo poziciją svarbiais klausimais – dėl to šia priemone turėtų mokėti naudotis visos lyderės.“
  - [E3] „Vis daugiau pasaulio žmonių keliai į socialinius tinklus, kyla jų reikšmė. <...> per socialinius tinklus galima pasiekti didesnę ratą žmonių ir kelti aktualius klausimus bei problemas, kurios yra svarbios visai visuomenei.“
  - [E4] „vienas svarbiausių kanalų, per kurį lyderė gali bendrauti su sekėjais. <...> gali būti pasiekiamos plačios auditorijos.“

Kaip pagrindinę aktyvaus profilio naudą informantai išskyrė galimybę per socialinius tinklus pasiekti plačią auditoriją žmonių. Ši socialinių tinklų savybė ypač reikšminga lyderiui, nes natūraliai didėja ir sekančiųjų skaičius, o pasidalinta informacija pasiekia vis didesnę dalį žmonių. Ekspertai [E2] ir [E3] socialinius tinklus įvardina kaip vieną svarbiausių ir reikšmingiausių šiuolaikinių komunikacijos kanalų. Komunikacija neabejotinai yra neatsiejama nuo lyderystės, tam pritaria ir (Towler, 2003) pabrėždamas, kad komunikacija tai esminis raktas vedantis į puikią lyderystę. Informantų [E1] ir [E2] pabrėžusių lyderės pozicijos raiškos galimybes atsakymus papildė (Haferkamp et al., 2012) nuomonė, kad socialiniai tinklai tobulina moterų savęs reprezentaciją ir didina pasitikėjimą savimi.

**Penktas** ekspertams užduotas klausimas jungia lyderių profesinę veiklą ir socialinius tinklus. Jis taip pat priskirtas galimybių kategorijai. Juo siekiama suprasti, kaip socialiniai tinklai gali pasitarnauti lyderių profesinėje veikloje.

5. Kaip socialiniai tinklai galėtų palengvinti Lietuvos moterų lyderių profesinį darbą? Gauti šie ekspertų atsakymai:

- [E1] „socialiniai tinklai suteikia galimybę naudotis įvairiomis funkcijomis ir priemonėmis, kurios gali padėti lyderei reikštis, galbūt, visų pirma reiktų išmokyti tave efektyviai pasinaudoti.“
- [E2] „tikrai palengvina lyderių darbą – padeda skleisti žinutę apie kuriamus produktus, projektus ar idėjas, taip pat tai puikus reklamos kanalas.“
- [E3] „Siunčiamą žinutę pamato platus žmonių ratas, ja gali pasidalinti sekėjai.“
- [E4] „turi daug patogių funkcijų, ypač informavimo prasme, čia galima kurti ir dalintis renginiais, seminarais, viešinti savo pasiekimus profesinėje srityje, reklamuoti produktus ir paslaugas.“

Ekspertai vienareikšmiškai sutinka, kad socialiniai tinklai yra reikšmingi lyderių profesinėje veikloje, pasak informanto [E1] socialiniai tinklai pasitarnaus efektyviai, jeigu bus tinkamai pažaboti. Tam pritaria ir (Erçetin ir Bisaso, 2016) teigiantys, kad norint gauti pilną naudą iš socialinės medijos, visų pirma reikia suprasti kaip ji veikia, kaip ir kada bei kokius kanalus naudoti. Taip pat ekspertai išvardina tokias panaudojimo galimybes, kaip platus socialinių tinklų funkcionalumas, tikslinės auditorijos pasiekiamumas, reklamos galimybės, efektyvi informavimo priemonė.

**Šeštą** klausimu, pirmu iš dviejų lyderystės raiškos kategorijoje esančių, siekiama sužinoti apie dabartines ekspertų pastebimas moterų lyderių raiškos tendencijas socialiniuose tinkluose.

6. Įvardinkite, kokias raiškos tendencijas socialiniuose tinkluose pastebite tarp Lietuvos moterų lyderių? Buvo gauti šie atsakymai:

- [E1] „<...> lyderės reflektuoja į visuomenėje vykstančius reiškinius, naujienas, įvykius – išsako nuomonę per savo prizmę, dažnai papildo ir net kritikuoja žiniasklaidą.“
- [E2] „Pagrindinė tendencija - lyderės turi daug drąsos šnekėti temomis, kurios yra svarbios <...> didžioji dalis visuomenės bijo apie tai šnekėti, jos yra jautrios <...>. Lyderės socialiniuose tinkluose atskleidžia daug tiesios. <...> taip pat madinga organizuoti įvairius pokalbius (angl. podcast) su įvairiais visuomenės veikėjais.“
- [E3] „Labiausiai pastebimas lyderių pasisakymas - nuomonė arba informacija liečianti lyderės profesijos sritį <...> .“
- [E4] „<...> dabar įvairių moterų lyderių tarpe dažni socialiniai klausimai. Lyderės dažnai paliečia tokias temas kaip žmogaus teisių, gerovės valstybės, vertybių.“

Pagrindinės ekspertų pastebimos tendencijos (atsakė trys ekspertai iš keturių) tai lyderių turinys, susijęs su visuomenėje aktualiomis ir svarbiomis temomis bei problemomis, dažnai paliečiami socialiniai klausimai, pastebima lyderių drąsa reiškiant nuomonę. Pasak (Gelber, 2013) socialiniuose tinkluose moterys išties gali laisviau ir drąsiau išreikšti savo nuomonę. Ne veltui (Northouse, 2009) pasitikėjimą savimi įvardina kaip vieną iš pagrindinių lyderio bruožų. Jis lyderėms reikalingas, kuomet į paviršių iškeliamos jautrios, visuomenėje „tabu“ laikomos temos.

**Septintu** klausimu siekiama išsiaiškinti, kaip ekspertai vertina lyderių komunikaciją socialiniuose tinkluose bei prašoma įvardinti komunikacijos gerinimo galimybes.

7. Kaip vertinate Lietuvos moterų lyderių komunikaciją socialiniuose tinkluose? Ar galėtumėte įvardinti neišnaudotas socialinių tinklų galimybes lyderių komunikacijai gerinti? Gauti šie ekspertų atsakymai:
- [E1] „<...> kai komunikacija yra pastovi ir planuota, ji gali būti vertinama teigiamai. Iš sekamų lyderių matau - jos drąsiai reiškiasi ir nebijo išsakyti nuomonę temomis, kurios galbūt vis dar yra „tabu“. Ką galėtų tobulinti? Palaikyti pastovų profilio aktyvumą.“
  - [E2] „Vertinu gerai, mano sekamos lyderės drąsios, aštriai komunikuoja, iškelia socialinius „skaudulius“ į dienos šviesą. <...> tačiau, kartais pritrūksta nuoseklumo komunikacijoje, ji nėra pastovi, ne iki galo tam skiriamas dėmesys, socialiniai tinklai gali būti būti dar labiau „pažaboti“ <...>. “
  - [E3] „Mano akimis komunikacijai yra kur pasitempti, bet visumoje yra pakankamai gerai.“
  - [E4] „Gerai, bet tikrai ne puikiai, nes yra kur pasistengti <...>, <...> lyderės, nesuprasdamos, koks didelis ratas žmonių jas seka, dalinasi bet koku, nekokybišku turiniu. <...> turėtų skirti daugiau laiko ir suplanuoti, įvertinti kuo galima dalintis, o ko reiktų vengti.“

Visi ekspertai lyderių komunikaciją socialiniuose tinkluose vertina gerai, tačiau ne puikiai, nes įžvelgia tobulinimo galimybes. Pasak informantų, lyderės turėtų įvertinti skelbiamo turinio kokybę, komunikuoti planingai ir palaikyti komunikacijos pastovumą, taip išlaikant savo profilį aktyvų. Pasak eksperto [E4] lyderės turėtų įvertinti faktą, kad jas seka didelis ratas žmonių ir jų profiliai yra vieši, tai yra visuomenei laisvai prieinami. Planingai dalinantis kokybišku turiniu gali kilti ir sekėjų skaičius, didėti pasitikėjimas lydere.

Paskutinis, **aštuntas** klausimas, priskirtas įvaizdžio kategorijai, buvo užduotas ekspertams siekiant suprasti lyderių įvaizdžio ir veiklos socialiniuose tinkluose ryšį.

8. Pakomentuokite, kodėl socialinių tinklų profilis ir veikla socialiniuose tinkluose gali turėti įtakos lyderės įvaizdžiui. Gauti šie atsakymai:

- [E1] „*Pritariu, kad šie elementai tiesiogiai susiję. <...> klaida galėtų būti tai, kai lyderė socialiniuose tinkluose elgiasi vienaip ir kuria visai priešingą įvaizdį, nei realybėje. <...> įvaizdžio formavimas yra ilgas ir planuotas procesas, ypač kai lyderė yra visuomenėje aktyvi ir matoma.*“
- [E2] „*Vienareikšmiškai, socialiniai tinklai gali turėti įtakos įvaizdžiui, identiteto kūrimui <...>, <...> taip pat iš socialinių tinklų gali matytis kokiose projektuose ar renginiuose lyderė dalyvauja, kokiomis temomis kalba. Visa tai ir yra įvaizdis.*“
- [E3] „*šiose erdvėse sklaida yra didelė, todėl lyderė neturėtų gyvenime elgtis vienaip, o socialiniuose tinkluose kitaip - veidmainiais niekas nepasitiki. Neatsargiai reiškiantis galima ne tik sugriauti profesionalės įvaizdį, bet ir sugriauti žmonių pasitikėjimą.*“
- [E4] „*Socialiniai tinklai gali padėti formuoti lyderės įvaizdį, arba jį sugadinti. Reikėtų atsakingai pagalvoti kaip prisistatyti šioje virtualioje erdvėje <...>, <...> svarbu yra atskirti viešą ir privatų gyvenimą.*“

Socialinių tinklų ir lyderės įvaizdžio sąsajas įžvelgia visi ekspertai. Pasak (Plungė, 2011) socialinė medija, apskritai yra lūkesčių/tapatybės formavimo ir sklaidos erdvė. Informantai [E1] ir [E3] pabrėžia, kad lyderių įvaizdis realybėje ir socialiniuose tinkluose neturėtų skirtis, nes tai gali turėti įtakos sekėjų pasitikėjimui. Pasak (Erçetin ir Bisaso, 2016), bet kokia klaida internetinėje erdvėje greičiausiai pakenks lyderio reputacijai ir įvaizdžiui. Ekspertas [E4] pabrėžia, kad lyderės turėtų atskirti privatų ir viešą gyvenimą. Taip pat, lyderių įvaizdžio kūrimas ekspertų apibūdinamas kaip planingas, ilgalaikis procesas, o socialiniai tinklai svarbi įvaizdžio formavimo erdvė.

Apibendrinant, buvo išskirti ekspertų apklausos metu gauti reikšmingiausi atsakymai apie Lietuvos moterų lyderių raiškos ypatumus socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram* (žr.: 3 priedas)

## 4. IŠVADOS

Atlikus mokslinę literatūros analizę ir empirinius tyrimus buvo gautos šios išvados:

- 1) Lyderystė gali būti apibūdinama kaip procesas, įtakos darymas kitiems, ji atsiranda grupės kontekste ir yra susijusi su tikslo pasiekimu. Lyderiai identifikuojami remiantis akivaizdžiais požymiais, kurie išskiria juos iš kitų žmonių, vadinamų sekėjais. Lyderiui paprastais priskiriamos būdingos įgimtos ir įgytos savybės. Pagrindiniai lyderių bruožai tai intelektas, pasitikėjimas savimi, socialumas, ryžtingumas, garbingumas. Lyderystė nebūtinai turi būti susijusi su titulu ar vadovaujančia pozicija, šį fenomeną galima pastebėti ir įvairiose visuomenės grupėse. Mokslinėje literatūroje gausu skirtingų lyderystės teorijų ir stilių. Šiame rašto darbe buvo iškirstos dvi lyderystės teorijos. Transformacinė lyderystė yra glaudžiai susijusi charizmatiniais ir jausminiais lyderystės elementais ir gali būti apibūdinama per artimą vadovo ir pasekėjų ryšį. Toks lyderis geba įkvėpti, motyvuoti, skirti asmeninį dėmesį ir suteikti sąlygas sekėjų tobulinimuisi. Šis lyderystės stilius yra būdingas moterims, nes pasižymi moteriškomis savybėmis. Autentiška lyderystė tai lyderio gebėjimas būti pačiu savimi. Autentiškas lyderis paprastai būna nepriklausomas, ištikimas sau, turintis savitą lyderiavimo stilių. Lyderio autentiškumas tampa iššūkiu XXI amžiuje dėl didelės konkurencijos ir masiškai prieinamos informacijos.

Moterys lyderės dažnai vertinamos pagal visuomenėje egzistuojančios stereotipus. Toks požiūris į moteris paprastai sulaiko jas nuo karjeros siekimo, joms tampa sunkiau užimti lyderio pozicijas. Moterys vadovauja kitaip nei vyrai, tačiau nereiškia, kad jos prastesnės lyderės. Moterims būdingi tam tikri lyčiai priskiriami bruožai, kurie gali turėti naudos vadovavimui. Jos linkusios labiau bendradarbiauti ir pasižymi empatija, stengiasi palaikyti gerus santykius.

- 2) Socialinė medija tampa neatsiejama XXI amžiaus visuomenės gyvavimo dalimi. Tai virtuali erdvė, kurioje yra komunikuojama, dalinamasi informacija, kuriamas turinys. Socialiniai tinklai yra socialinės medijos dalis. Lyderystė ir socialinė medija yra glaudžiai susiję, nes lyderiai, naudodamiesi įvairiomis socialinės medijos platformomis perduoda viziją ir tikslą savo pasekėjams, palaiko su jais komunikaciją, gauna ir teikia grįžtamąjį ryšį. Šiuolaikinis lyderis, siekiantis efektyvumo ir susidomėjimo turi būti novatoriškas, tai yra mokėti savo veikloje pažaboti socialinę mediją ir jos platformas. Moterys yra iškalbingesnės, ekspresyvos, todėl labiau linkusios dalintis turiniu šiose platformose. Socialinė medija sukuria nemažai galimybių moterų lyderystei reikštis. Čia lyderės gali drąsiau išsakyti savo nuomonę apie įvairius aktualius

socialinius reiškinius, inicijuoti pokyčius, kurti bendruomenes ir palaikyti viena kitą bei kita. Čia ne tokie gajūs stereotipiniai įsitikinimai. Aišku, nereiktų pamiršti ir iššūkių ir grėsmių, kurie taip pat egzistuoja ir gali turėti žalos moterų lyderystei.

- 3) Lietuvos lyderėms, kurios yra aktyvios socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram*, yra būdingi tam tikri raiškos ypatumai. Stebint jų raišką šiose platformose pastebėti transformacinės lyderystės komponentai (asmeninis dėmesys, intelektinis stimuliavimas ir įkvepianti motyvacija). Lyderės naudojami tokiais socialinių tinklų galimybėmis savo lyderystei išreikšti: yra dirbama už „ofiso ribų“, jos dalinasi asmenine nuomone, reklamuoja profesinės veiklos produktus ar paslaugas, atkreipia dėmesį į lokalias ir pasaulyje vyraujančias reikšmingas socialines ir politines problemas, ragina sekėjus nelikti abejingais ir motyvuoja jas spręsti. Socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram* lyderių turinio stilius tiesiogiai priklauso nuo jų formuojamo identiteto, asmenybės įvaizdžio, profesinės veiklos. Kiekviena moteris turi savo rašymo stilių, manierą, dažnai naudojamas frazes. Pastebėta, kad lyderės drąsiai pasisako jautriomis, visuomenėje „tabu“ laikomomis temomis. Tai ypatingai svarbu kovoje su moterų lyderystę gaubiančiais stereotipais – per komunikojamą turinį lyderės keičia nusistovėjusį požiūrį ir rodo teigiamą pavyzdį. Tyrimai taip pat atskleidė, kad moterų lyderystės raišką socialiniuose tinkluose lydi internetinis smurtas, neigiamos nuomonės ir reakcijos. Šių iššūkių išvengti yra beveik neįmanoma, tačiau galima rasti būdų juos apeiti. Galiausiai, lyderės neturėtų apleisti savo socialinių tinklų profilių. Jų kuriamas turinys ir nuomonė yra reikšmingi sekėjams, lyderių idėjos pasiekia plačią auditoriją ir prisideda prie naujo požiūrio į lyderystę kūrimo.

## REKOMENDACIJOS

Remdamasi tyrimų rezultatais, pateiksiu pasiūlymus, kurie gali prisidėti prie Lietuvos moterų lyderių lyderystės raiškos tobulinimo galimybių socialiniuose tinkluose:

- Atlikti tyrimai atskleidė, kad asmeninis identitetas yra reikšmingas lyderystės elementas, tačiau tikrai ne kiekviena lyderė gali būti apibūdinama per unikalų jos identitetą/įvaizdį. Kodėl, apskritai, lyderė turėtų apsibrėžti asmeninį identitetą socialinių tinklų platformose ir tikslingai jį kurti? Tai padėtų lyderiui tapti vienos ar kelių išskirtinių sričių eksperte, augtų jos kuriamo turinio validumas, didėtų sekėjų pasitikėjimas lydere ir sekėjų skaičius. Rašto darbo autorės nuomone, identitetas yra glaudžiai susijęs su autentiškos lyderystės idėjomis. Autentiškumas ypatingai svarbus komerciniame sektoriuje, todėl jeigu lyderė yra verslininkė, jos autentiškas įvaizdis gali lemti ir kuriamų produktų, paslaugų populiarumą. Siekiant tikslingai kurti ir palaikyti teigiamą įvaizdį bei savitą identitetą, lyderė turėtų: pasirinkti aiškia sritį, temą ar idėją (ar keletą jų), kuriomis bus komunikuojama. Tema turėtų atspindėti lyderės asmenybę/profesinę sritį, pasaulėžiūrą. Taip pat svarbu gilinti žinias pasirinktoje srityje ir skelbiamą turinį derinti su pasirinkta sritimi. Toliau, planuoti ir ruošti kokybišką turinį, išlaikyti komunikacijos pastovumą, apsibrėžti komunikacijos stiliaus gaires (pvz.: *Instagram* vizualaus turinio gaires), įvertinti vyraujančias komunikacijos tendencijas, tačiau aklaui nesekti jomis, neįvertinus ar jos tinka prie lyderės „profilio“, tai yra pagrindinės skelbiamos komunikacinės žinutės.
- Neigiamos reakcijos ir komentarai neturėtų sustabdyti lyderės aktyvumo ir raiškos socialiniuose tinkluose. Tiesa, kad kibernetinių smurto išpuolių išvengti yra beveik neįmanoma, tačiau yra būdų juos neutralizuoti. Gali būti, kad visuomenė taip ir neišgirsta reikšmingų projektų, revoliucionieriškų idėjų ir nuomonės būtent dėl tokių išpuolių prieš lyderes. Su lyderystės raiška neišvengiamai atsirasi neigiamų nuomonių, todėl reikėtų orientuotis į palaikančiąją auditoriją ir tęsti komunikaciją su jais, skirti kiek įmanoma mažiau jėgų ir laiko neapykantą reiškiantiems socialinių tinklų vartotojams (angl. *haters*). Tuo pačiu palaikyti kitų moterų idėjas ir projektus, ieškoti ir kurti palaikančias bendruomenes, keisti socialinių tinklų profilių saugumo parametrus, kad automatiškai būtų blokuojami smurto išraiškų turintys komentarai, susidūrus su rimtesniais išpuoliais, apie juos pranešti socialinių tinklų administratoriams.



## LITERATŪRA

1. A. S. Bal, D. Grewal, A. Mills, and G. Ottley. *Engaging Students With Social Media*. J. Mark. Educ., vol. 37, no. 3, 2015, P. 190–203.
2. About Facebook. Prieiga per internetą: <https://about.fb.com/company-info/> . Žiūrėta: 2021-03-12.
3. Abu-Tineh, Abdullah & Khasawneh, Samer & Al-Omari, Aieman. Kouzes and Posner's *Transformational Leadership Model in Practice: The Case of Jordanian Schools*. Journal of Leadership Education. 7, 2009, P 265-283.
4. Alonderis A., Kanauka V. A., *Ar lyderiai pakeis vadus?* Prieiga per Internetą: <http://success.lt/s8-straipsniu-autoriai/c21-ivairus-straipsniai/ar-lyderiai-pakeis-vadus/3/1>
5. Ashley-Hacker, H. *The characteristics of great leader*. Training Journal, 2017. P. 25-27. Prieiga per internetą: [www.trainingjournal.com/articles/magazine/june-2017](http://www.trainingjournal.com/articles/magazine/june-2017)
6. Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. *E-leadership: Implications for theory, research, and practice*. The Leadership Quarterly, 11(4), 2000, P: 615–668. Prieiga per internetą: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
7. Avolio, B. J.; Kahai, S. S. *Adding the "e" to e-leadership: How it may impact your leadership*. Organizational Dynamica. 31 (4), 2002, P. 325–338.
8. Bernard M. Bass, Bruce J. Avolio. *Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond*. Journal of European Industrial Training, Vol. 14 Iss: 5, 1990.
9. Bertocci, D. I. *Leadership in organizations: There is a difference between leaders and managers*. University Press of America, 2009.
10. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydzūnaitė, V. *Kokybinių tyrimų metodologija*. I d. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008.
11. Bosak, J., & Sczesny, S. *Exploring the dynamics of incongruent beliefs about women and leaders*. British Journal of Management, 22(2), 2011, P. 254–269. doi:10.1111/j.1467-8551.2010.00731.x
12. Burgess, J., Marwick, A., and Poell, T. (Eds.), *The Sage Handbook of Social Media*. London: Sage, 2018.
13. Chin J.L., Lott B., Rice J.K., Sanchez-Hucles J. *Women and Leadership. Transforming Visions and Diverse Voices*. Malden: Blackwell Publishing, 2007.

14. Cook, S. G. *E-Learning requires teaching e-leadership online*. *Women in Higher Education*. 19 (12), 2010. DOI:10.1002/whe.10124.
15. Crawford-Mathis, K. J. *Concepts and challenges of e-leadership*. In Lee, I. *Electronic Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. Hershey, PA: IGI Global, 2009, P. 1748–1753.
16. Cyndi Kernahan, Bruce D. Bartholow & B. Ann Bettencourt. *Effects of Category-Based Expectancy Violation on Affect-Related Evaluations: Toward a Comprehensive Model*, *Basic and Applied Social Psychology*, 2000, P. 85-100, DOI: 10.1207/S15324834BASP2202\_2
17. Cynthia S. Kubu. *Who does she think she is? Women, leadership and the 'B'(ias) word*, *The Clinical Neuropsychologist*, 32:2, 2018, P. 235-251, DOI: 10.1080/13854046.2017.1418022
18. Dailey, P. R. *Social Media: Finding Its Way into Your Business Strategy and Culture*. The Linkage Leader, 2009.
19. Dimitrov, A. *The digital age leadership: A transhumanistic perspective*. *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 2018, P. 79-81.
20. Donculaitė, M., & Vasilienė-Vasiliauskienė, V. . *Theoretical analysis of the use of social media in the enterprise activity*. *Mokslas – Lietuvos Ateitis / Science – Future of Lithuania*, 9(2), 2017, P. 251-257. Priega per internetą: <https://doi.org/10.3846/mla.2017.1024>
21. Eagly, A. H., & Karau, S. J. *Role congruity theory of prejudice toward female leaders*. *Psychological Review*, 2002, P. 109.
22. Erçetin Ş.Ş., Bisaso S.M. *The Effect of Social Media and Social Networking on Perceptions of Leadership and Leaders*. In: Erçetin Ş. (eds) *Chaos, Complexity and Leadership*. Springer Proceedings in Complexity. Springer, Cham, 2016. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-18693-1\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-18693-1_11)
23. Fajardo J.K. *Virtual influence: leveraging social media as a leadership tool*. *Mil Rev*, 2014, P. 5 – 14
24. Gamayanto, Indra & Christian, Henry & Wibowo, Sasono & Setiadi, De Rosal Ignatius Moses & Purnamasari, Devi & Sukamto, Titien. *Developing „Leadership Intelligence (CI2) Framework“ Inside Social Media to Develop An Ethical Leader using the Johari Window Method*. *Indonesian Journal of Information Systems*, 2019. P. 1 -119.

25. Gary N. Powell, Laura M. Graves. *Women and Men in Management*. Sage Publications, 2003 - Business & Economics.
26. Gelber, A. *Digital divas: women, politics and the social network*. Shorenstein Center Goldsmith Fellow, 2013
27. George, W.W. *The Journey to Authenticity, Leader to Leader*, 2004.
28. Hackman, M. Z., Johnson, C. E. *Leadership: A communication perspective*. (6 th Edition). Long Grove, Illinois: *Waveland Press*, 2013
29. Haferkamp N, Eimler SC, Papadakis A, Kruck JV. *Men are from mars, women are from venus? Examining gender differences in self-presentation on social networking sites*. *Cyberpsychol Behav Soc Netw* 15(2), 2012, P. 91 – 98. DOI:10.1089/cyber.2011.0151
30. Heidi Ashley-Hacker, *The characteristics of great leader*. *Training Journal*, 2017, P. 25-27, prieiga per internetą: [www.trainingjournal.com/articles/magazine/june-2017](http://www.trainingjournal.com/articles/magazine/june-2017)
31. Hosking, Dian Marie. *ORGANIZING, LEADERSHIP AND SKILFUL PROCESS*. 1988
32. Hossain, Khandakar Akhter. *Leadership qualities for 21st century leaders*. *Pearl Journal of Management, Social Science and Humanities*. Vol. 1 (2), 2015, P.18-29.
33. Huey L. S., Yazdanifard R.. *How Instagram can be used as a tool in social network marketing*. Center for Southern New Hampshire University programs, 2015. Prieiga per internetą: [https://www.researchgate.net/publication/265377226\\_How\\_Instagram\\_can\\_be\\_used\\_as\\_a\\_tool\\_in\\_social\\_networking\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/265377226_How_Instagram_can_be_used_as_a_tool_in_social_networking_marketing) . Žiūrėta 2021-04-20.
34. Kačkienė J. *Lyderystės teorijos ir praktikos sąsajos bendrojo ugdymo mokykloje* [magistro darbas]. Mykolo Riomerio universitetas; 2013
35. Kardelis, K. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai : edukologija ir kiti socialiniai mokslai : vadovėlis*. 6-asis patais. ir papild. leid.. – Vilnius : *Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras*, 2016.
36. Kardelis, K. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: *Judex*, 2002
37. Khandakar Akhter Hossain. *Leadership qualities for 21st century leaders*. *Pearl Journal of Management, Social Science and Humanities* Vol. 1 (2), 2015, P. 18-29.
38. Koch. A. 5 Feminine Traits That Make Leaders Great. Prieiga per internetą: <https://www.business.com/articles/feminine-traits-for-leaders/> . Žiūrėta: 2021-03-01.
39. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. *Academic administrator's guide to exemplary leadership*. San Francisco: *Jossey-Bass*, 2003.
40. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. *The leadership challenge: how to keep getting extraordinary things done in organizations*. California: *Jossey- Bass*, 1995.

41. Kundariya, H. Top 9 Essential features for Your Social Media App. Prieiga per internetą: <https://customerthink.com/top-9-essential-features-for-your-social-media-app/> . Žiūrėta: 2021-02-12.
42. Luthans, F., & Avolio, B.J. *Authentic leadership: A positive development approach*. In K.S. Cameron, J.E. Dutton & R.E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship*, 2003, P. 241–261.
43. Manning, J. *Social media, definition and classes of*. In K. Harvey (Ed.), *Encyclopedia of social media and politics*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014, P. 1158-1162.
44. Mason, J. *Qualitative Researching THIRD EDITION*. SAGE. Publications, 2017.
45. Nations, D. What Is Social Media? Prieiga per internetą: <https://www.lifewire.com/what-is-social-media-explaining-the-big-trend-3486616> . Žiūrėta 2021-03-28.
46. Northouse, P. G. *Lyderystė: teorija ir praktika*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2009
47. Northouse, P. G.. *Leadership: theory and practice*. Book Cover. Thousand Oaks, Calif. : Sage, 2004.
48. Olanrewaju, Oludolapo & Okorie, Victor. *Exploring the Qualities of a Good Leader Using Principal Component Analysis*, 2019. 9. DOI: 142-150. 10.2478/jepm-2019-0016.
49. Paulavičienė, E. *Lyderystė visuotinės kokybės vadybos kontekste*. Ekonomika ir vadyba, 2007.
50. Pierre, C. *What is the Difference between Social Media and Social Network?* 2018. Prieiga per internetą: [https://medium.com/@christina\\_meyer/what-is-the-difference-between-social-media-and-social-network-e6dd5ad28d8f](https://medium.com/@christina_meyer/what-is-the-difference-between-social-media-and-social-network-e6dd5ad28d8f) . Žiūrėta 2021-03-28.
51. Platonas, *Valstybė*. – Vilnius: Pradai, 2000. – 461 p.
52. Plungė, R. *Asmeninio tapatumo virsmas medijų ekologijos kontekste. Nacionalinis tapatumas medijų kultūroje*. Vilnius: Lietuvos kultūros tyrimų institutas, 2011. P. 41–48.
53. Powell, G. N. The gender and leadership wars. *Organizational Dynamics*, 40(1), 2011, P. 1–9. DOI:10.1016/j.orgdyn.2010.10.009
54. Raposas, T. *Depicting and enhancing women media's role in social transformation and action*. In: Townsville international women's conference — Australia, 3 – 7 July 2002 — James Cook University. 2002.
55. Šerpytytė A. *Rinkodara ir socialinės medijos: kaip parduoti knygas Y kartai*. Vilnius, 2010.
56. Shamir, B., & Eilam, G. *What's your story?: A life-stories approach to authentic leadership development*. *Leadership Quarterly*, 16, 2005, P. 395-417.
57. Šilingienė V. *Lyderystė*. KTU Leidykla: Technologija, 2012.

58. Snellmann, C. L. *Virtual Teams: opportunities and challenges for e-leaders*. *Procedia - Social and behavioral Sciences*, 2014, P. 1251-1261.
59. Sumon, Humayun Kabir. EXTERNAL EFFECTS OF SOCIAL MEDIA ON LEADERSHIP STYLES OF BUSINESS ORGANIZATIONS. Prieiga per internetą: [https://www.academia.edu/34862243/EXTERNAL\\_EFFECTS\\_OF\\_SOCIAL\\_MEDIA\\_ON\\_LEADERSHIP\\_STYLES\\_OF\\_BUSINESS\\_ORGANIZATIONS](https://www.academia.edu/34862243/EXTERNAL_EFFECTS_OF_SOCIAL_MEDIA_ON_LEADERSHIP_STYLES_OF_BUSINESS_ORGANIZATIONS) . Žiūrėta: 2021-02-24.
60. Tannenbaum, R. J., Weschler, I. R., & Massarik, F. *Leadership and organization: A behavioral science approach*. McGraw-Hill, 1961.
61. Tidikis, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2003.
62. Towler, A. J. *Effects of charismatic influence training on attitudes, behavior, and performance*. *Personnel Psychology*, 56(2), 2003. P. 363–381.
63. Tredgold, G. P. . *Are you connected? Leadership in the era of social media*. *Development and Learning in*, 28(6), 2014, P. 9 - 11.
64. Trijonytė, R. Valstybės tarnautojų mokymo 2007-2010 metų strategijos įgyvendinimo vertinimas: Telšių rajono atvejis (magistro darbas, Šiaulių universitetas) eLABA Elektroninių tezių ir disertacijų bazė (ETD), 2011.
65. Uzuegbunam, Chikezie. *The New (Social) Media: A contemporary introduction*. In book: *Perspectives in Social Science* sChapter: 1 Publisher: School of General Studies, 2018.
66. Van Wart M, Roman A, Wang X, Liu C. *Operationalizing the definition of e-leadership: Identifying the elements of e-leadership*. *International Review of Administrative Sciences*, 2019, P. 80-97.
67. Vecchio, R. P. *In search of gender advantage*. *Leadership Quarterly*, 14(6), 2003, P. 835–850. DOI:10.1016/j.leaqua.2003.09.005
68. What is Social Media?. Prieiga per internetą: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/social-media/> . Žiūrėta 2021-03-27.
69. Whitehead, G. *Adolescent leadership development: Building a case for an authenticity framework*. *Educational Management Administration and Leadership*, 37, 2009, P. 847–872.
70. Y. Zhang and B. M. Wildemuth. *Qualitative Analysis of Content*. In: B. M. Wildemuth, Ed., *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library Science*, Libraries Unlimited, 2009, P. 1-12.

71. Žydžiūnaitė, V., Sabaliauskas, S. *Kokybiniai tyrimai, principai ir metodai*. Vilnius: leidykla VAGA, 2017
72. AIŠKINAMASIS RYŠIŲ SU VISUOMENE TERMINŲ ŽODYNAS. Prieiga per internetą: [https://www.ltka.eu/wp-content/uploads/2020/01/LTKA-termin%C5%B3-%C5%BEodynas.pdf?fbclid=IwAR0FxcWOcJWWU\\_IE8TSVMPJg-shhqTJjN24awypwt1N6Y7BEezr-PdMz5uE](https://www.ltka.eu/wp-content/uploads/2020/01/LTKA-termin%C5%B3-%C5%BEodynas.pdf?fbclid=IwAR0FxcWOcJWWU_IE8TSVMPJg-shhqTJjN24awypwt1N6Y7BEezr-PdMz5uE) . žiūrėta: 2021-04-01.

## SANTRAUKA

Gyvename amžiuje, kuomet lyderystė ir socialinė medija yra neatskiriami. Socialinius tinklus pažaboja įvairių sričių lyderiai, jie tampa vienu iš pagrindinių komunikacijos kanalų XXI amžiuje. Čia lyderystė reiškiasi naujais būdais ir formomis. Šios skaitmeninės platformos neaplenkia ir Lietuvos moterų lyderių, kurių raiška socialiniuose tinkluose yra šio magistro baigiamojo darbo pagrindinė tema. Rašto darbe įvertinami ir moterų lyderystę gaubiantys stereotipai bei iššūkiai, su kuriais socialiniuose tinkluose susiduria lyderės moterys. Keliamas probleminis klausimas: kaip Lietuvos lyderės reiškiasi socialinės medijos platformose – socialiniuose tinkluose? Lietuvoje šiuo klausimu platesnių tyrimų nestebėta, galima teigti, kad tema nauja. Darbo objektas – Lietuvos lyderės socialiniuose tinkluose. Tyrimo tikslas: įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialinių tinklų platformose *Facebook* ir *Instagram*. Tyrimo tikslui pasiekti buvo iškelti šie uždaviniai: 1) Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais, teoriniu lygmeniu apibūdinti lyderystės sampratą, lyderio savybes, transformacinę ir autentišką lyderystės teorijas, moterų lyderystės ypatumus; 2) Atskleisti, koks yra lyderystės bei moterų lyderystės ir socialinės medijos ryšys; 3) Įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram*; 4) Pateikti Lietuvos moterų lyderių lyderystės raiškos tobulinimo galimybes socialiniuose tinkluose. Atliekant kokybinius tyrimus buvo vadovaujamosi kokybinės turinio analizės strategija. Duomenys renkami stebėjimo ir interviu metodais. Buvo atlikta kokybinė turinio analizė ir ekspertų apklausa. Atlikti tyrimai leido išskirti ir apibūdinti Lietuvos lyderėms būdingus raiškos ypatumus socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram* ir įvertinti Lietuvos moterų lyderystės reikšmę visuomenėje. Magistro darbą sudaro keturios dalys. Pirmoje dalyje gilinamasi į lyderystės sampratą ir teorinius aspektus, išskiriamos lyderio savybės, aptariamos transformacinės ir autentiškos lyderystės teorijos, taip pat aprašomi teoriniai moterų lyderystės aspektai. Antroje dalyje analizuota mokslinė literatūra, susijusi su socialinių medijų ir socialinių tinklų samprata, lyderystės ir moterų lyderystės raiškos galimybes socialinėje medijoje ir jos platformose. Trečioji dalis yra skirta empiriniam tyrimui, čia pateikiama tyrimo metodologija ir gauti rezultatai. Ketvirtojoje dalyje pateikiamos darbo išvados ir rekomendacijos.

*Reikšminiai žodžiai: socialinė medija, socialiniai tinklai, moterų lyderystė, lyderystės raiška, Facebook, Instagram*

## SUMMARY

We live in an age where leadership and social media are inseparable. Social networks are being used by leaders in various fields and they are becoming one of the main communication channels in the 21st century. Here leadership is being expressed in the new ways and forms. These digital platforms are equally relevant for Lithuanian female leaders and their leadership expression in social networks is the main subject of this thesis. Existence of stereotyping against females in positions of power and challenges females face in social networks are being appraised as well. The problematic question is analyzed in the Master's thesis: how do Lithuanian female leaders express themselves on social media platforms – social networks? Not a lot of research regarding this issue has been done in Lithuania, therefore this shows uniqueness of it. The object of thesis is Lithuanian female leaders in social networks. The purpose of this thesis is to evaluate the peculiarities of Lithuanian female leaders' expression on social networking platforms *Facebook* and *Instagram*. To achieve the goal of the study the following tasks were set: 1) Based on the sources of scientific literature, to theoreticly describe the concept of a leadership, qualities of a leader, transformational and authentic leadership theories, peculiarities of female leadership; 2) To disclose the connection between leadership and female leadership with social media; 3) To assess the peculiarities of Lithuanian female leaders expression on social networks *Facebook* and *Instagram*; 4) To present the possibilities of improving the expression of leadership of Lithuanian female leaders in social networks. The qualitative research was guided by a strategy of qualitative content analysis. Data was collected by observation and interview. A qualitative content analysis and an expert survey were conducted. Research allowed to distinguish and describe the peculiarities of expression of Lithuanian female leaders in social networks *Facebook* and *Instagram* and to evaluate the significance of Lithuanian females' leadership in the society. The final thesis consists of four chapters. The first chapter reviews the scientific literature related to concept of a leadership and theoretic aspects of it, together with main qualities of a leader, transformational and authentic leadership theories and female leadership. In the second chapter scientific literature related to the concept of social media and social networks is being analyzed. The third chapter is devoted to empirical research and the research and its results are described there. The fourth chapter presents the conclusions of the thesis together with recommendations.

*Keywords: social media, social networks, female leadership, leadership expression, Facebook, Instagram*



## **PRIEDAI**

## Klausimynas ekspertams

1 Priedas

Eil. nr.	Kategorija	Klausimas
1.	Iššūkiai/grėsmės	Su kokiais iššūkiais, jūsų nuomone, gali susidurti Lietuvos lyderės, besireiškiančios socialiniuose tinkluose? Kaip būtų galima jų išvengti?
		Moterų lyderystę vis dar gaubia stereotipiniai įsitikinimai, jūsų nuomone, ar socialinių tinklų platformos galėtų padėti išspręsti šią problemą? Kokiais būdais?
		Jūsų nuomone, ko turėtų vengti Lietuvos lyderės, besireiškiančios socialiniuose tinkluose? (temų, raiškos būdų ir pan.)
2.	Galimybės	Kaip manote, kodėl Lietuvos moterims lyderėms turėtų būti svarbu išlaikyti savo socialinių tinklų profilius aktyvius?
		Kaip socialiniai tinklai galėtų palengvinti Lietuvos moterų lyderių profesinį darbą?
3.	Lyderystės raiška	Įvardinkite, kokias raiškos tendencijas socialiniuose tinkluose pastebite tarp Lietuvos moterų lyderių?
		Kaip vertinate Lietuvos moterų lyderių komunikaciją socialiniuose tinkluose? Ar galėtumėte įvardinti neišnaudotas socialinių tinklų galimybes lyderių komunikacijai gerinti?
4.	Įvaizdis	Pakomentuokite, kodėl socialinių tinklų profilis ir veikla socialiniuose tinkluose gali turėti įtakos lyderės įvaizdžiui.

## Kvietimas dalyvauti apklausoje

Laba diena,

Esu Mykolo Romerio universiteto, žmogaus ir visuomenės studijų fakulteto viešųjų ryšių vadybos magistrantė. Šiuo metu rengiu mokslo tiriamąjį darbą apie Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialinėje medijoje. Rašau jums tikėdamasi, kad sutiksite dalyvauti apklausoje ir atsakysite į mano paruoštus klausimus moterų lyderystės ir socialinės medijos temomis. Nusprendžiau pasirinkti jus kaip respondentą dėl jūsų akademinės srities/profesinės veiklos, todėl jūsų atsakymai į klausimus bus vertingi ir padės pasiekti baigiamojo magistro rašto darbo tikslą – įvertinti Lietuvos moterų lyderystės raiškos ypatumus socialinių tinklų platformose *Facebook* ir *Instagram*.

Prašau atsakyti į šį laišką sutikimu arba atvirkščiai. Jeigu sutiksite, galėsime susitarti dėl apklausos laiko, datos ir vietos.

Iš karto pranešu, kad gauti duomenys bus panaudoti tik tyrimo tikslais ir bus užtikrinamas konfidencialumas, jūsų vardas ir pavardė bus koduojami.

Pagarbiai,

Roma Budreckytė

**Ekspertų apklausos metu gauti reikšmingiausi atsakymai apie Lietuvos moterų lyderių raišką socialiniuose tinkluose *Facebook* ir *Instagram***

<b>Eil. nr.</b>	<b>Kategorija</b>	<b>Gauti atsakymai</b>
1.	Iššūkiai/grėsmės	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialiniuose tinkluose gausu internetinio smurto ir neigiamos nuomonės;</li> <li>• Svarbu apsibrėžti aiškų lyderės identitetą ir tikslingai jį kurti;</li> <li>• Stereotipų prieš moterų lyderystę kovoje svarbiausia komunikacija apie šią problemą – lyderės turėtų būti pavyzdžiu kitoms moterims, ypač kovoje su stereotipais;</li> <li>• Svarbu komunikuoti etiškai ir kultūringai, jeigu reikia - sekti profesinės veiklos ribomis.</li> </ul>
2.	Galimybės	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialiniai tinklai tai vienas pagrindinių šiuolaikinių komunikacijos kanalų;</li> <li>• Gali būti pasiekiami plati auditorija sekėjų;</li> <li>• Čia prasideda ir vyksta lyderės įvaizdžio formavimas;</li> <li>• Socialiniai tinklai palengvina profesinį darbą: reklamos, sklaidos ir informavimo galimybės.</li> </ul>
3.	Lyderystės raiška	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialiniuose tinkluose reflektuojama ir dalinamasi nuomone apie svarbias lokalias ir pasaulines problemas, motyvuojama jas spręsti;</li> <li>• Per socialinių tinklų platformas į viešumą iškeliami socialiniai, žmogaus teisių ir gerovės klausimai;</li> <li>• Aptariamos visuomenei jautrios, „tabu“ laikomos temos;</li> </ul>
4.	Įvaizdis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Įvaizdis tiesiogiai priklauso nuo to, kaip socialiniuose tinkluose reiškiasi lyderė;</li> <li>• Įvaizdis neturėtų būti dvigubas – svarbu išlaikyti jį tokį patį tiek virtualioje erdvėje, tiek realybėje.</li> </ul>

**Lietuvos moterų lyderių socialinių tinklų *Facebook* ir *Instagram* profilių stebėjimo lentelė ir duomenų suvestinė**

*Atvira prieiga internete:*

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1tDiRNjfyE15-QUaoCkT28ZjCHHPp6nk9lghpYemUiuE/edit>