

SOCIALINIAI MOKSLAI

SOCIAL SCIENCES

Sporto mokslas / Sport Science
2017, Nr. 3(89), p. 3–10 / No. 3(89), pp. 3–10, 2017

DOI: <http://dx.doi.org/10.15823/sm.2017.22>

Antreprenerišku požiūriu grįstos vidinės organizacijos kultūros pasireiškimo ir tobulinimo galimybių nustatymas kūno rengybos ir sveikatingumo klubuose: Kauno miesto atvejis

Paulius Abramavičius¹, doc. dr. Audrius Šimkus^{1,2}

Kauno kolegija¹

Vytauto Didžiojo universitetas²

Santrauka

Didėjant kūno rengybos ir sveikatingumo klubų skaičiui Kauno mieste bei augant konkurencijai išskyla antrepreneriško požiūrio ir inovacijų poreikis norint išsiskirti iš kitų rinkos dalyvių. Dėl šių priežasčių verta giliau pažvelgti į Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubų vidinę kultūrą bei jos tobulinimo galimybes. Šio tyrimo tikslas – nustatyti antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros pasireiškimą ir jos tobulinimo galimybes, siekiant pagerinti inovacijų atsiradimui reikalingą aplinką bei rekomenduoti kūno rengybos ir sveikatingumo klubų veiklos tobulinimo galimybes. Tyrimo objektu tapo vidinė organizacijos kultūra ir jos tobulinimo galimybės Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubuose bei kūno rengybos ir sveikatingumo klubų veiklos tobulinimo rekomendacijos. Taikyti mokslinės literatūros analizės, kiekybinio tyrimo, anketinės apklausos tyrimo metodai. Elektroninės apklausos būdu buvo apklausti dešimties Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubų darbuotojai – iš viso 82 respondantai. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubų vidinė kultūra turi galimybių plėtoti antreprenerišku požiūriu grindžiamą veiklą. Tiriant antrepreneriško veiksmų ir rinkos naujovių koreliaciją, nustatytas reikšmingas ryšys. Susisteminus tyrimo rezultatus galima daryti išvadą, kad antreprenerišku požiūriu grįsta organizacija nuolat stebi verslo aplinką, ieško naujų galimybių ir siekia jas įgyvendinti. Taip pat tokia organizacija skatina darbuotojus mokytis, ugdo jų kūrybiškumą, iniciatyvumą, gebėjimą vadovauti bei diegti naujoves. Rezultatai parodė reikšmingą antrepreneriško veiksmų ir inovacijų atsiradimo koreliacinį ryšį, todėl formuojama išvada, kad egzistuoja glaudus antrepreneriško organizacijos požiūrio į veiklą ir naujovių ryšys. Sprendžiant iš tyrimo rezultatų, galima daryti išvadą, kad tobulinant antrepreneriško organizacijoje reikėtų labiau susitelkti į informacijos apie rinkos tendencijas rinkimą, vidinių ataskaitų rengimą bei palankių sąlygų pasidalyti turima informacija sudarymą. Vertėtų rengti išorinius organizacijos mokymus ir stengtis diegti pažangius vadybinius metodus. Ištyrus tyrime dalyvavusių organizacijų veiklos tobulinimo galimybes, rekomenduojama siūsti organizacijų administracijos darbuotojus bei trenerius į kvalifikacijos kėlimo kursus. Taip pat vertėtų gerinti organizacijos išorinę komunikaciją, stiprinti darbuotojų komandinį ryšį, pasitikėjimą vienas kitu bei pačia organizacija. Kūno rengybos ir sveikatingumo klubai, nebendradarbiaujantys su aukštosiomis mokyklomis, rengiančiomis sporto vadybos specialistus, galėtų pasirašyti bendradarbiavimo sutartis su jomis ir sudaryti sąlygas studentams profesinės praktikos metu atlikti įvairius rinkos tyrimus organizacijai rūpimais klausimais. Tikėtina, kad tuomet būtų daugiau galimybių tobulinti ir plėtoti organizacijos veiklą, pastebėti organizacijoje dirbančius talentingus žmones.

Raktažodžiai: antrepreneriška organizacija, antrepreneriškas požiūris, inovacijos, kūno rengybos ir sveikatingumo klubų vadyba, vidinė organizacijos kultūra.

Įvadas

Pastaruoju 2016 ir 2017 m. laikotarpiu Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo rinką papildė keli stambūs nariai, tokie kaip „GymPlus“, „Sportgates“, „Fitnie Academy by Galinta“, „VS-Fitness“ ir kt. Dėl šios priežasties galima teigti, kad augantis kūno rengybos ir sveikatingumo klubų skaičius Kauno mieste bei didėjanti konkurenci-

ja reikalauja antrepreneriško požiūrio ir inovacijų norint išsiskirti iš kitų rinkos dalyvių. Konkurencijos augimas šiame sektoriuje atskleidžia tyrimo problemą, kaip, augant konkurencijai tarp kūno rengybos ir sveikatingumo klubų, sukurti inovacijas, išlaikyti esamus bei pritraukti naujų klientų? Pasak F. Zhao (2006, p. 1), antreprenerystė ir inovacijos yra glaudžiai susiję ir padeda organizacijai

klestėti, o O. Stripeikis (2008, p. 11) teigia, kad antreprenerystė yra nuolat besikeičiantis fenomenas, kuris organizacijai teikia lankstumo ir pranašumą prieš kitas organizacijas, kuriose šis reiškinys nėra pastebimas. Išnagrinėję kitų mokslininkų atliktus tyrimus, O. Gonzalez-Benito, P. Muñoz-Gallego ir E. García-Zamora (2015, p. 1550035-7) teigia, kad dauguma mokslinių darbų patvirtina reikšmingą antreprenerystės poveikį inovacijoms (Covin, Slevin, 1991; Russell, Russell, 1992; Kitchell, 1995). Analizuodamas antrepreneriškos organizacijos kultūros sampratą O. Stripeikis (2008, p. 7) apibrėžia, kad tai yra organizacija, kuri aplinkos atžvilgiu elgiasi inovatyviai, proaktyviai, skenuoja aplinką, ieško galimybių ir geba jas įgyvendinti. Taip pat minėtas autorius antreprenerišką organizacijos kultūrą įvardija kaip vertybių ir nuostatų rinkinį, kuris būdingas organizacijoms, pasižyminčioms rizikos tolerancija, kūrybiškumo skatinimu, komandinio darbo kultūra ir gebėjimu spręsti problemas, išskylančias dėl rinkos pokyčių. D. Lipinskienė ir B. Stanikūnienė (2010, p. 9) teigia, kad antrepreneriška organizacija turi būti visiškai atsakinga už savo darbuotojų ugdymą ir kartu ugdyti jų kūrybingumą, iniciatyvumą bei gebėjimą būti vadovais, skatinti darbuotojus mokytis ieškoti galimybių, naujovių, ugdyti konkurencinę nuojautą, gebėjimus. Tęsdamos mintį apie antrepreneriškos organizacijos vidinę kultūrą, D. Lipinskienė ir B. Stanikūnienė (2010, p. 12) teigia, kad antreprenerystės ugdymas organizacijoje yra ilgalaikė ir nuolatinė veikla. Tam, kad susiformuotų versli organizacija, turi būti remiamasi daugybe nuostatų ir vertybių, kurias galėtume įvardyti kaip kūrybiškumo skatinimas, rizikos ir nesėkmės tolerancija, komandinis darbas ir bendradarbiavimu grindžiama veikla, gebėjimas spręsti sudėtingas situacijas ir valdyti pokyčius. Remdamasi šių dienų tyrimais, B. Lanyi (2016, p. 24) teigia, kad įmonės įkūrimas ir sėkmingas valdymas stipriai priklauso nuo asmens motyvacijos, antreprenerio gebėjimų priimti sprendimus neapibrėžtoje verslo aplinkoje, gebėjimo prisiimti riziką, streso kontrolės, gebėjimo sėkmingai užmegzti, palaikyti ir plėtoti santykius su investuotojais, tiekėjais bei klientais. Žvelgiant į šiuolaikinius kūno rengybos ir sveikatingumo klubus, reikėtų paminėti, kad šiuolaikiniai kūno rengybos ir sveikatingumo klubai, be treniruočių, siūlo ir kitas paslaugas. T. Albayrakas ir M. Caberis (2014, p. 310) apibendrinami tarp tokių paslaugų pamini socialinius renginius, SPA ir grožio proces-

dūras, maitinimo paslaugas ir kt. J. Woolfas (2008, p. 53) taip pat pastebi, kad šių dienų kūno rengybos ir sveikatingumo klubai teikia labai įvairias paslaugas: fizinės būklės testavimo, asmeninės treniruočių, mitybos konsultacijos, organizuojamos bėgimo grupės, sporto varžybos, masažai ir fizinė terapija, vaikų priežiūra, maisto ir gėrimų automatai, soliariumų paslaugos. Labai spartus technologijų vystymasis, be jokios abejonės, turi didžiulę įtaką sveikatingumo ir kūno rengybos sektoriui, būtent tai ir pastebi K. Hollaschas (2016, p. 14), teigdamas, kad technologijų vystymasis yra vienas iš pagrindinių veiksnių, formuojančių ateities kūno rengybos industriją.

Išnagrinėjus mokslinę literatūrą, galima teigti, kad inovacijų diegimui organizacijos veikloje reikia pasitelkti antrepreneriškus sprendimus. Siekiant išsiaiškinti bei patobulinti Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubų veiklos galimybes, keliamas tikslas – nustatyti antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros pasireiškimą ir jos tobulinimo galimybes, siekiant pagerinti inovacijų atsiradimui reikalingą aplinką bei rekomenduoti kūno rengybos ir sveikatingumo klubų veiklos tobulinimo galimybes. Taip pat išsikelti šie tyrimo uždaviniai: 1) išanalizuoti antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros pasireiškimą kūno rengybos ir sveikatingumo klubuose; 2) atskleisti antreprenerystės reikšmę kūno rengybos ir sveikatingumo klubų inovacijų procese; 3) ištirti kūno rengybos ir sveikatingumo klubų antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros tobulinimo galimybes; 4) nustatyti kūno rengybos ir sveikatingumo klubų veiklos tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodologija

Tyrimui atlikti pasirinkti kiekybinio tyrimo, anketinės apklausos metodai. Tyrimo duomenys renkami apklausa.lt interneto svetainėje, elektroniniu būdu, pasitelkiant anketinės apklausos metodą. Klausimynas sudarytas remiantis analizuotais moksliniais straipsniais (Gonzalez-Benito, Muñoz-Gallego, García-Zamora, 2015; Turner, Pennington III, 2015). Klausimyno skalės vidiniam nuoseklumui įvertinti buvo naudojamas Kronbacho alfa (angl. *Cronbach's alpha*) koeficientas. Kronbacho alfa koeficiento reikšmė siekė 0,939 – tai atitinka gerai sudaryto klausimyno reikšmę, kuri, pasak K. Pukėno (2009 p. 27), gerai sudarytam klausim-

mynui turėtų būti didesnė už 0,7 (kai kurių autorių teigimu – už 0,6). Siekiant nustatyti antreprenerišką organizacijos kultūrą bei inovacijų įdiegimą nusakančių teiginių ryšį, buvo skaičiuojamas Pirsono koreliacijos koeficientas. Remiantis F. Williamsu ir P. Monge (2001), koreliacijos koeficientas (r) – ryšio tarp dviejų ir daugiau kintamųjų stiprumo dydžio skaitmeninė išraiška, kurio dydis svyruoja nuo 0 iki 1 – nėra koreliacijos, 1 – tobula koreliacija. Koreliacijos reikšmės: iki 0,2 – labai silpna koreliacija, jokio ryšio nėra; nuo 0,2 iki 0,4 – silpna koreliacija, silpnas ryšys; nuo 0,4 iki 0,7 – vidutinė koreliacija, vidutinis ryšys; nuo 0,7 iki 0,9 – stipri koreliacija, stiprus ryšys; daugiau nei 0,9 – labai stipri koreliacija. Klausimynas suskirstytas į 4 klausimų blokus: 1. Organizacijos orientavimosi į rinką, antrepreneriškumo ir inovacijų pasireiškimo nustatymas (3 klausimai). 2. Sektoriaus, kuriame veikia organizacija dinamiškumo ir konkurencijos intensyvumo nustatymas (2 klausimai). 3. Antrepreneriškumą lemiančių veiksnių nustatymas: motyvacija veikti; galimybės veikti; gebėjimai veikti; orientavimasis į ilgalaikius tikslus; bendras organizacijos mokymasis; dalijimasis žiniomis organizacijos viduje (6 klausimai). 4. Respondentų ir jų atstovaujamo organizacijų demografinių duomenų nustatymas (5 klausimai).

Pirmo, antro ir trečio bloko klausimuose yra pateikiami teiginiai, kuriuos respondentai turi įvertinti balais nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku). Ketvirtame klausimų bloke respondentai, apibūdindami savo atstovaujamos organizacijos bei savo demografinius duomenis, turi pasirinkti vieną iš pateiktų atsakymų variantų.

Išanalizavus tyrimui pasirinktų dešimties Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubų bendrą darbuotojų skaičių, pateikiamą [kvz.lt](http://www.kvz.lt) interneto

svetainėje, paaiškėjo, kad šiose organizacijose apdraustų darbuotojų skaičius yra 131 (2017 m. gegužės 3 d.). Pasinaudojus „Raosoft“ reikiamų apklausos anketų kiekio skaičiuokle internete (<http://www.raosoft.com/samplesize.html>), paaiškėjo, kad reikiamas imties dydis yra 79 apklausos anketos, atsižvelgiant į toleruojamą 7 proc. paklaidą bei 95 proc. patikimumo lygį. Vykdam tyrimą apklausti 82 respondentai – tiriamų kūno rengybos ir sveikatingumo klubų administracijos darbuotojai bei treneriai. Pasielkus pasirinktą tyrimo priemonę (klausimyną), surinkti tyrimui reikalingi duomenys, o rezultatai analizuoti „IBM SPSS Statistics Subscription“ ir „Microsoft Office Excel“ programomis ir pateikiami aprašomosios statistikos būdu. Tyrimas atliktas 2017 m. balandžio ir gegužės mėnesiais.

Tyrimo rezultatai

Tyrimo respondentai įvertino, kad labiausiai pasireiškiantis antrepreneriškumą apibūdinantis teiginys jų organizacijose (žr. 1 pav.) yra „Mano atstovaujama organizacija įveda naujovių į rinką“ ir jam skyrė 5,41 balo. Kitas teiginys „Daugelis iš mūsų įvestų naujovių į rinką turi svarbią reikšmę mūsų organizacijos raidai“ surinko 5,05 balo, o mažiausią balą tarp antrepreneriškumą apibūdinančių teiginių atsakiusieji skyrė teiginiui „Ryžtamės drąsioms ir agresyvioms veiklos strategijoms, galimai padėsiančioms įgyvendinti mūsų tikslus“ – 3,83 balo.

Respondentai vertindami teiginius apie inovacijų atsiradimą jų atstovaujamos organizacijose (žr. 2 pav.), daugiausia išskyrė teiginius „Matomi ženklūs pokyčiai kalbant apie paslaugų įvairovę, kokybę, inventorius ir technologijų šiuolaikiškumą bei aiškų ir patogų pateikimą vartotojui“ – 5,54 balo ir „Matomi ženklūs pokyčiai teritorijos, patalpų ar



1 pav. Respondentų įvertintas antrepreneriškumo (verslumo) pasireiškimas jų atstovaujamoje organizacijoje

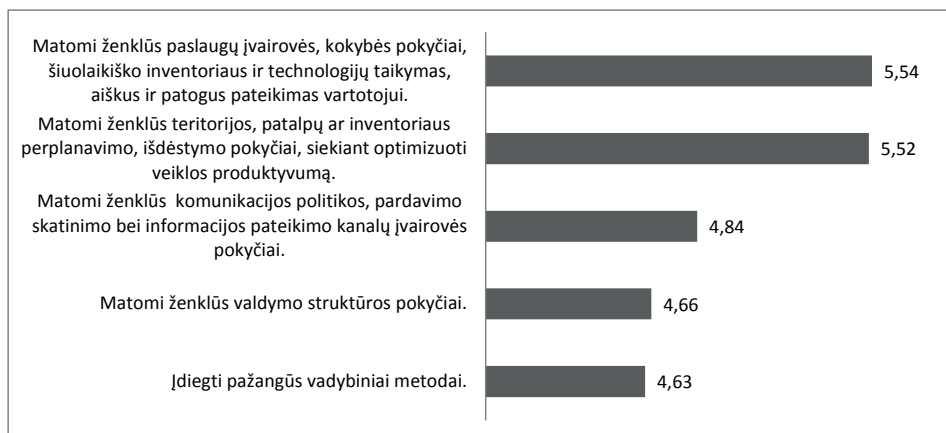
inventoriaus perplanavime, išdėstyme, siekiant optimizuoti veiklos produktyvumą“ – 5,52 balo. Mažiausias balas skirtas teiginiui „Įdiegti pažangūs vadybiniai metodai“ – 4,63 balo.

Respondentai, vertindami motyvaciją dalytis žiniomis savo atstovaujamoje organizacijoje, daugiausia pritaria teiginiui „Keistis informacija organizacijos viduje yra naudinga“ – 6,15 balo (žr. 3 pav.). Teiginys „Norėtusi turėti daugiau galimybių keistis profesine informacija mūsų organizacijoje“ surinko 4,82 balo, o teiginys „Darbuotojai yra motyvuoti dalytis savo sukauptomis praktinėmis žiniomis“ – 4,76 balo. Vertindami teiginius apie dalijimąsi žiniomis jų atstovaujamos organizacijos, atsakiusieji 4,52 balo skyrė teiginiui „Mūsų organizacijos viduje yra dalijamasi patirtimi apie veiksnus, lemiančius sėkmę veikloje“. Truputį mažesnis įvertinimas skirtas teiginiui „Mūsų organizacijos viduje yra dalijamasi informacija apie rinką, kurioje veikiame“ – 4,39 balo, o mažiausią balą gavo teiginys „Mūsų organizacijos viduje yra dalijamasi žiniomis

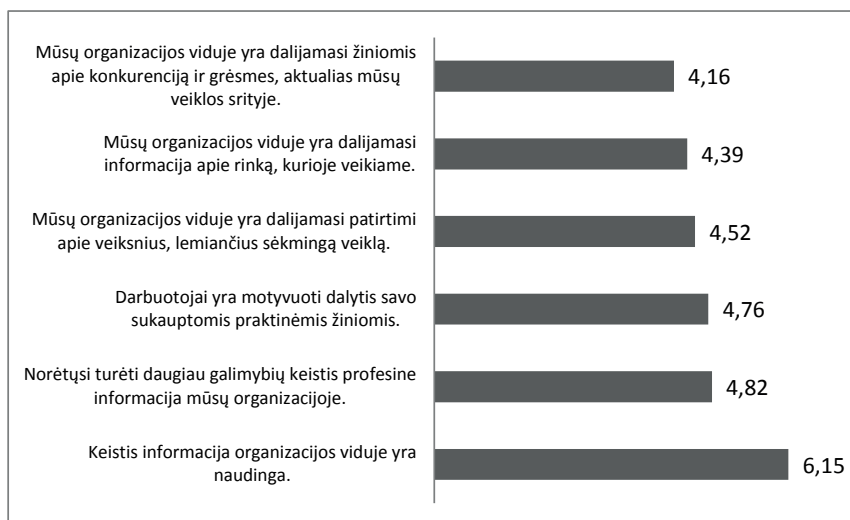
apie konkurenciją ir grėsmes, aktualias mūsų veiklos srityje“ – 4,16 balo.

Respondentai aukščiausią balą skyrė teiginiui „Darbuotojai turi daug gerų idėjų, kuriomis vertėtų pasidalyti organizacijos viduje“ – 5,84 balo (žr. 4 pav.). Teiginys „Darbuotojai sugeba dalytis svarbia informacija organizacijos viduje“ surinko 5,45 balo, o teiginys „Darbuotojai pasižymi gebėjimu iškomunikuoti geras idėjas apie savo veiklos sritį“ – 5,09 balo. Kalbant apie bendrą organizacijos mokymąsi, respondentai 4,76 balo skyrė teiginiui „Vyksta išoriniai mokymai apie geresnį organizacijos klientų lūkesčių patenkinimą“. Teiginiui „Vyksta išoriniai mokymai apie bendrą organizacijos veiklos rezultatų gerinimą“ atsakiusieji skyrė 4,52 balo, o mažiausią balą gavo teiginys „Vyksta išoriniai mokymai apie organizacijos konkurencingumo rinkoje padidinimą“ – 4,13 balo.

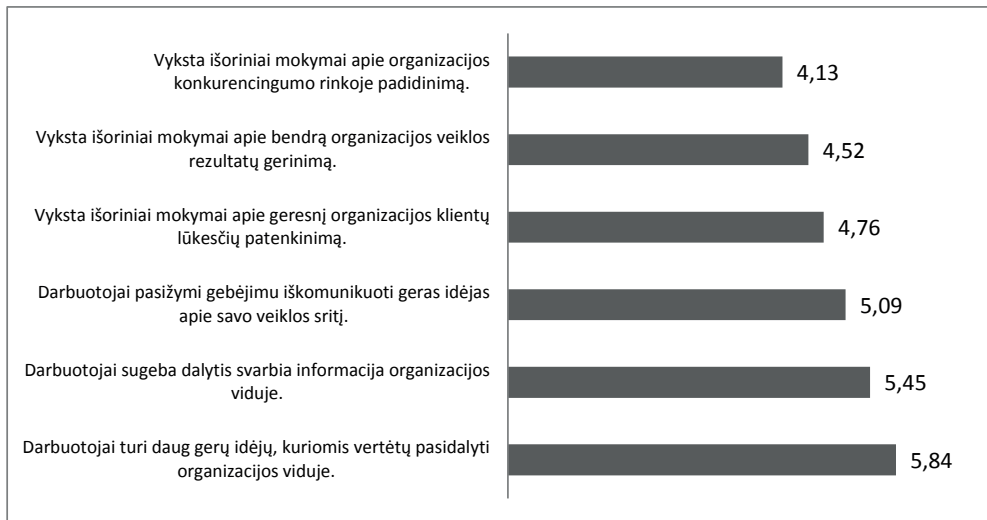
Analizuojant koreliacinį ryšį tarp dalijimosi patirtimi apie veiksnus, lemiančius sėkmę veikloje, ir pažangių vadybinių metodų įdiegimo, nu-



2 pav. Respondentų įvertintas inovacijų atsiradimas jų atstovaujamoje organizacijoje



3 pav. Respondentų įvertinti teiginiai apie dalijimąsi žiniomis bei motyvaciją tai daryti jų atstovaujamos organizacijos



4 pav. Respondentų įvertinti teiginiai apie organizacijos darbuotojų turimas idėjas bei išorinius mokymus jų atstovaujamos organizacijose

statybas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,767$; $p = 0,01$ (žr. 1 lentelę).

1 lentelė

Dalijimosi patirtimi apie veiksnius, lemiančius sėkmę veikloje, ir pažangių vadybinių metodų įdiegimo koreliacija

| | | | |
|--|---------------------|--------|--------|
| Yra įdiegti pažangūs vadybiniai metodai. | Pirsono koreliacija | 1 | ,767** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Mūsų organizacijos viduje yra dalijamasi patirtimi apie veiksnius lemiančius sėkmę veikloje. | Pirsono koreliacija | ,767** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |

** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos).

Analizuojant koreliacinį ryšį tarp pokyčių vadybiniuose metoduose ir paslaugų įvairovės, technologijų šiuolaikiškumo bei pateikimo vartotojui, nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,747$; $p = 0,01$ (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Pažangių vadybinių metodų ir paslaugų įvairovės, kokybės, technologijų šiuolaikiškumo ir pateikimo vartotojams pokyčių koreliacija

| | | | |
|---|---------------------|--------|--------|
| Yra įdiegti pažangūs vadybiniai metodai | Pirsono koreliacija | 1 | ,747** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Matomi dideli pokyčiai kalbant apie paslaugų įvairovę, kokybę, inventorius ir technologijų šiuolaikiškumą bei aiškų ir patogų pateikimą vartotojui. | Pirsono koreliacija | ,747** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |

** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos).

Analizuojant koreliacinį ryšį tarp ryžto imtis agresyvios veiklos strategijos siekiant įgyvendinti organizacijos tikslus ir organizacijų įvedamų naujovių į rinką, nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,709$; $p = 0,01$ (žr. 3 lentelę).

3 lentelė

Ryžto imtis drąsių veiklos strategijų ir naujovių įvedimo į rinką koreliacija

| | | | |
|---|---------------------|--------|--------|
| Ryžtamės drąsioms ir agresyvioms veiklos strategijoms, galimai padėsiančioms įgyvendinti mūsų tikslus | Pirsono koreliacija | 1 | ,709** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Mano atstovaujama organizacija įveda naujovių į rinką | Pirsono koreliacija | ,709** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |

** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos).

Analizuojant koreliacinį ryšį tarp darbuotojų jaučiamos motyvacijos dalytis praktinėmis žiniomis ir organizacijos dominavimo dėl savo novatoriškų sprendimų, nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,712$; $p = 0,01$ (žr. 4 lentelę).

4 lentelė

Darbuotojų jaučiamos motyvacijos dalytis praktinėmis žiniomis ir organizacijos dominavimo dėl savo novatoriškų sprendimų koreliacija

| | | | |
|--|---------------------|--------|--------|
| Darbuotojai jaučia vidinę motyvaciją dalytis savo sukauptomis praktinėmis žiniomis | Pirsono koreliacija | 1 | ,712** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Paprastai pirmaujame prieš savo konkurentus dėl savo novatoriškų sprendimų | Pirsono koreliacija | ,712** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |

** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos).

Analizuojant koreliacinį ryšį tarp išorinių organizacijos mokymų apie konkurencingumo rinkoje padidinimą ir organizacijos pirmavimo rinkoje dėl savo novatoriškų sprendimų, nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,746$; $p = 0,01$ (žr. 5 lentelę).

5 lentelė

Išorinių organizacijos mokymų apie konkurencingumo rinkoje padidinimą ir organizacijos pirmavimo rinkoje dėl savo novatoriškų sprendimų koreliacija

| | | | |
|--|---------------------|--------|--------|
| Paprastai pirmaujame prieš savo konkurentus dėl savo novatoriškų sprendimų | Pirsono koreliacija | 1 | ,746** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Vyksta išoriniai mokymai apie organizacijos konkurencingumo rinkoje padidinimą | Pirsono koreliacija | ,746** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |
| ** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos). | | | |

Analizuojant koreliacinį ryšį tarp naujo produkto, įvesto į rinką, aktualumo ir šio veiksmo įtakos kitiems rinkos dalyviams, nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys $r = 0,745$; $p = 0,01$ (žr. 6 lentelę).

6 lentelė

Naujo produkto, įvesto į rinką, aktualumo ir šio veiksmo įtakos kitiems rinkos dalyviams koreliacija

| | | | |
|--|---------------------|--------|--------|
| Naujo produkto (paslaugos) įvesto į rinką aktualumas. | Pirsono koreliacija | 1 | ,745** |
| | Reikšm. (2 žymos) | | 0,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Konkurentų strategijų ir veiksmų įtaka kitiems rinkos žaidėjams. | Pirsono koreliacija | ,745** | 1 |
| | Reikšm. (2 žymos) | 0,000 | |
| | N | 82 | 82 |
| ** Koreliacija yra reikšminga 0,01 lygiu (2 žymos). | | | |

Tyrimo rezultatų aptarimas

Atsakant į pirmąjį tyrimo uždavinį, kuriuo siekiama nustatyti antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros pasireiškimą kūno rengybos ir sveikatingumo klubuose, pastebėta, kad žemiausi balai skirti teiginiams „Ryžtamės drąsios ir agresyvioms veiklos strategijoms, galimai padėsiančioms įgyvendinti mūsų tikslus“ ir „Esame linkę imtis rizikingų projektų siekdami sustiprinti savo įmonės pozicijas rinkoje“. Galima daryti prielaidą, kad pastarųjų teiginių įvertinimą santykinai žemais balais lemia žemiausiu balu įvertintas teiginys „Yra įdiegti pažangūs vadybiniai metodai“. Kalbant apie darbuotojų motyvaciją dalytis savo

sukauptomis praktinėmis žiniomis, pastebėtas santykinai žemas šio teiginio įvertinimas, o teiginį apie respondentų suvokiamą naudą keistis informacija organizacijos viduje pastarieji įvertino aukštu balu. Siekiant atsakyti į trečiąjį tyrimo uždavinį, iširti kūno rengybos ir sveikatingumo klubų antreprenerišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros tobulinimo galimybes, akivaizdu, kad reikėtų ieškoti priežasčių, dėl ko darbuotojai jaučia motyvacijos stoką. Respondentai aukštu balu vertina save kaip darbuotojus, turinčius daug gerų idėjų, kuriomis vertėtų pasidalyti organizacijos viduje, tačiau gebėjimą tomis žiniomis pasidalyti vertina silpniau. Tobulinant antreprenerišku požiūriu grįstą organizacijos vidinę kultūrą, šią problemą galima būtų spręsti organizuojant mokymus apie vidinę organizacijos komunikaciją. Taip pat respondentai vidutinišku balu vertina išorinių mokymų kiekį apie organizacijos konkurencingumo rinkoje padidinimą, tai byloja apie neišnaudotą potencialą.

Remdamiesi tyrimo metu nustatyta statistiškai reikšminga koreliacija, galime teigti, kad dalijimasis žiniomis apie veiksmus, lemiančius sėkmę veikloje veda prie pažangių vadybinių metodų atsiradimo, o pažangūs vadybiniai metodai yra stipriai susiję su teikiamų paslaugų aktualumu vartotojams ir konkurencingumu rinkoje, todėl organizacijoms vertėtų atkreipti dėmesį į vadybinius sprendimus priimančių komandų kvalifikacijos kėlimą. Atsakant į antrąjį tyrimo uždavinį, kuriuo siekiama atskleisti antreprenerystės reikšmę kūno rengybos ir sveikatingumo klubų inovacijų procese, pastebėta, kad egzistuojantis stiprus koreliacinis ryšys patvirtina, jog drąsios ir agresyvioms veiklos strategijos skatina naujovių atsiradimą ir sustiprina organizacijos pozicijas rinkoje. Tiesa, ryžtis tokioms strategijoms galima tik ištyrus verslo aplinką ir turint stiprią bei kvalifikuotą vadybą. Nustatyta stipri koreliacija byloja, kad, darbuotojams esant motyvuotiems dalytis savo sukauptomis praktinėmis žiniomis, galima tikėtis organizacijos pirmavimo rinkoje prieš konkurentus savo novatoriškais sprendimais, šis ryšys atskleidžia ypatingą svarbą turėti ir naudoti darbuotojų motyvavimo sistemas. Remdamiesi tyrimo metu nustatyta stipriu koreliaciniu ryšiu galime teigti, kad išoriniai mokymai apie konkurencingumo padidinimą galėtų vesti į pirmavimą rinkoje priimant novatoriškus sprendimus organizacijos valdyme, todėl organizuojant išorinius mokymus organizacijos darbuotojams būtina sudaryti novatoriškiems

sprendimams priimti tinkamą aplinką, kuri yra susijusi ir su inovacijų įdiegimu. Atsižvelgiant į stiprų koreliacinį ryšį tarp naujo produkto, įvesto į rinką, aktualumo ir šio veiksmo įtakos kitiems rinkos dalyviams galima teigti, kad norint daryti įtaką rinkai, reikia ieškoti galimybių kurti naujus produktus ar paslaugas, tam pasitelkiant antrepnierišką požiūrį į organizacijos valdymą ir vystymąsi.

Tyrimo išvados

1. Ištirus antrepnierišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros sampratą paaiškėjo, kad antrepnieriška organizacija yra ta, kurios vidinė kultūra leidžia susidaryti palankioms sąlygoms darbuotojams stebėti verslo aplinką, ieškoti galimybių ir stengtis jas įgyvendinti. Taip pat tokia organizacija ugdo darbuotojų kūrybiškumą, iniciatyvumą, gebėjimą vadovauti ir skatinti darbuotojus mokytis bei diegti naujoves.

2. Ištirus antrepnerystės reikšmę inovacijoms Kauno miesto kūno rengybos ir sveikatingumo klubuose nustatytas statistiškai reikšmingas, stiprus koreliacinis ryšys patvirtina, kad drąsios ir agresyvios veiklos strategijos skatina inovacijų atsiradimą ir sustiprina organizacijos pozicijas rinkoje. Taip dar kartą patvirtinama, kad antrepnerystė ir inovacijos yra glaudžiai susijusios.

3. Ištirus tyrime pateiktų teiginių, nusakančių antrepnierišku požiūriu grįstos organizacijos vidinės kultūros pasireiškimo įvertinimus, paaiškėjo: siekiant tobulinti antrepnierišku požiūriu grįstos organizacijos vidinę kultūrą, reikėtų labiau susitelkti į informacijos apie kūno rengybos ir sveikatingumo rinkos tendencijas rinkimą, rinkos analizės ir organizacijos veiklos vidinių ataskaitų rengimą bei palankių sąlygų organizacijos viduje pasidalyti turima informacija sudarymą. Vertėtų rengti išorinius organizacijos mokymus ir stengtis diegti pažangius vadybinius metodus. Taip pat reikėtų tikslingai panaudoti surinktą informaciją ir ryžtis drąsioms konkuravimo strategijoms bei naujiems projektams, siekiant sustiprinti organizacijos pozicijas rinkoje.

4. Ištirus tyrime dalyvavusių organizacijų veiklos tobulinimo galimybes, rekomenduojama siųsti organizacijų administracijos darbuotojus bei trenerius į kvalifikacijos kėlimo kursus. Taip pat vertėtų

gerinti organizacijos išorinę komunikaciją, stiprinti darbuotojų komandinį ryšį, pasitikėjimą vienas kitu bei pačia organizacija. Kūno rengybos ir sveikatingumo klubai, nebendradarbiaujantys su aukštosiomis mokyklomis, rengiančiomis sporto vadybos specialistus, galėtų pasirašyti bendradarbiavimo sutartis su jomis ir sudaryti sąlygas studentams profesinės praktikos metu atlikti įvairius rinkos tyrimus organizacijai rūpimais klausimais. Galimai atsirastų papildomos sąlygos organizacijos veiklai tobulinti ir pastebėti potencialius talentingus darbuotojus. Visa tai prisidėtų ne tik prie organizacijos, bet ir prie kūno rengybos ir sveikatingumo sektoriaus veiklos tobulinimo.

LITERATŪRA

1. Albayrak, T., Caber, M. (2014). Symmetric and asymmetric influences of service attributes: the case of fitness clubs. *Managing Leisure*, 19(5), 307–320.
2. Gonzalez-Benito, O., Muñoz-Gallego, P., García-Zamora, E. (2015). Entrepreneurship and market orientation as determinants of innovation: the role of business size. *International Journal of Innovation Management*, 19(4), 1550035 (28 p.).
3. Hollasch, K. (2016). *European Health & Fitness Market Report*. Deloitte.
4. Lanyi, B. (2016). The influence of personality traits of start-up entrepreneurs on the innovative market presence in the medical biotechnology and health care industry. *9th International Conference Marketing – from Information to Decision*. ISSN-L: 2067-0338.
5. Lipinskienė, D., Stanikūnienė, B. (2010). Vadovai ir darbuotojai organizacijose, siekiančiose žinių ir inovacijų. *Socialiniai mokslai*, 2(68). ISSN 1392–0758.
6. Pukėnas, K. (2009). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga*. Kaunas: LKKA.
7. Stripeikis, O. (2008). *Antrepnieriškumo formavimas Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo įmonėse: Daktaro disertacija*. Kaunas.
8. Turner, T., Pennington III, W. W. (2015). Organizational networks and the process of corporate entrepreneurship: how the motivation, opportunity, and ability to act affect firm knowledge, learning, and innovation. *Springer Science+Business Media New York*. 45, 447–463. DOI 10.1007/s11187-015-9638-0
9. Williams, F., Monge, P. (2001). *Reasoning with Statistics: How to Read Quantitative research (5th ed.)*. Boston, MA: Wadsworth.
10. Zhao, F. (2006). *Entrepreneurship and Innovations in E-business: an Integrative Perspective*. Melbourne, Australia.

SETTING OF DISPLAY AND IMPROVEMENT POSSIBILITIES FOR THE INNER ORGANISATIONAL
CULTURE BASED ON THE ENTREPRENEURIAL APPROACH IN THE FITNESS AND WELLNESS
CLUBS: THE CASE OF KAUNAS CITY

Paulius Abramavičius¹, Assoc. Prof. Dr. Audrius Šimkus^{1,2}

Kaunas College, University of Applied Sciences¹

Vytautas Magnus University²

SUMMARY

Increasing number of fitness and health clubs in Kaunas city and increasing competition requires entrepreneurial attitudes and innovation in order to be competitive in the market. For these reasons, it is worth looking deeper into the internal culture and its development opportunities of fitness and health clubs in the city of Kaunas. The aim of this research is to set the display and improvement possibilities for the inner organizational culture based on the entrepreneurial approach, trying to improve the environment for innovative appearance. The objective of the research is the inner organizational culture and its improvement possibilities of fitness and health clubs in the city of Kaunas. For this research, analysis of scientific literature and the quantitative research method was selected, as well as a questionnaire survey. Respondents were employees from 10 fitness and health clubs of Kaunas city and they were surveyed by using an online questionnaire, in total 82 surveyed respondents. The results of this research revealed that there is space for entrepreneurial approach improvement possibilities within the inner culture of fitness and health clubs in the city of Kaunas. A significant correlation has been found between factors that characterize entrepreneurship and introduction of innovation in the market. The Cronbach's alpha coefficient was used to assess the internal consistency of the questionnaire. After calculating, the value of the Cronbach alpha coefficient was 0.939, that corresponds to the value of a well-formed questionnaire. After analysing the results of this research, it can be concluded that an organization which is based on an entrepreneurial approach constantly monitors the business environment, looks for new opportunities and seeks to implement them. It also encourages employees to learn, develop their creativity, initiative, ability to lead and innovate. One of the results shows a significant correlation between factors that characterize entrepreneurship and appearance of innovations. It is concluded that there is a close relationship between entrepreneurial approach and innovation. It also can be concluded that when improving entrepreneurship an organization should focus more on gathering information about market trends, preparing internal reports and facilitating the sharing of available information inside the company. It would be worth organizing external training for the employees and trying to install advanced management methods. In addition, according to a research it is recommended to send the staff of the club to qualification improvement courses. It would improve the organization's external communication, reinforce teamwork for employees, trust for each other, and the organization. There is an untapped potential of organizations in cooperation with Kaunas city schools of higher education, which are training specialists of sports management. This could be achieved by signing cooperation agreements and enabling students to carry out various market researches while doing their internships. There should also be additional opportunities for improving the organization's performance and discovering potential talented employees.

Keywords: entrepreneurial organization, entrepreneurial approach, innovation, fitness and health clubs management, internal organizational culture.