LIETUVOS MĖGĖJŲ SPORTO KLUBŲ CIONALINIO TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ

2026 | Vilnius | MRU

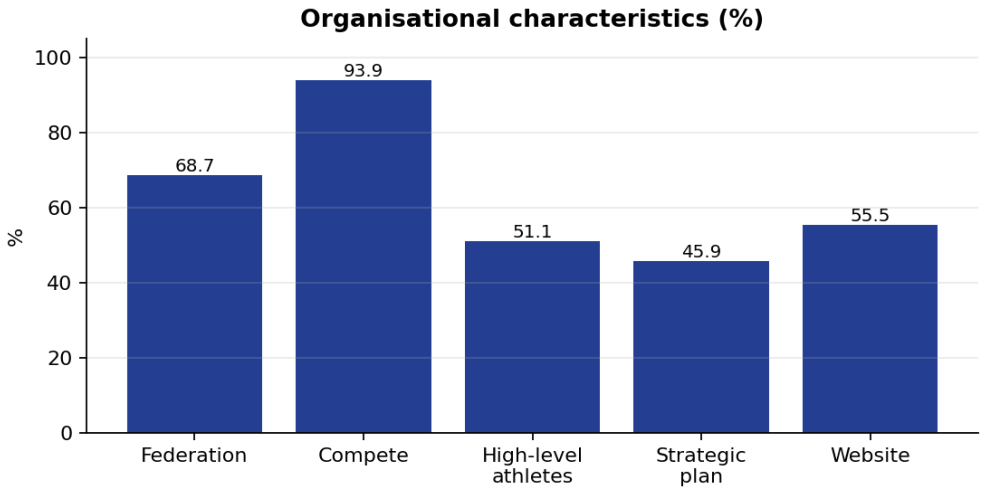
semasc
socio economic models
of amateur sport clubs

Doc. dr. Tomas Butvila
Prof. dr. Vilma Čingien

Co-funded by
the European Union

ĮŽANGA

*Kiekybinė **171** Lietuvos mėgėjų sporto klubų analizė*



Tikslas

Įvertinti organizacinius pajėgumus, iššūkius, paramos paslaugas ir tvarumo veiksnius

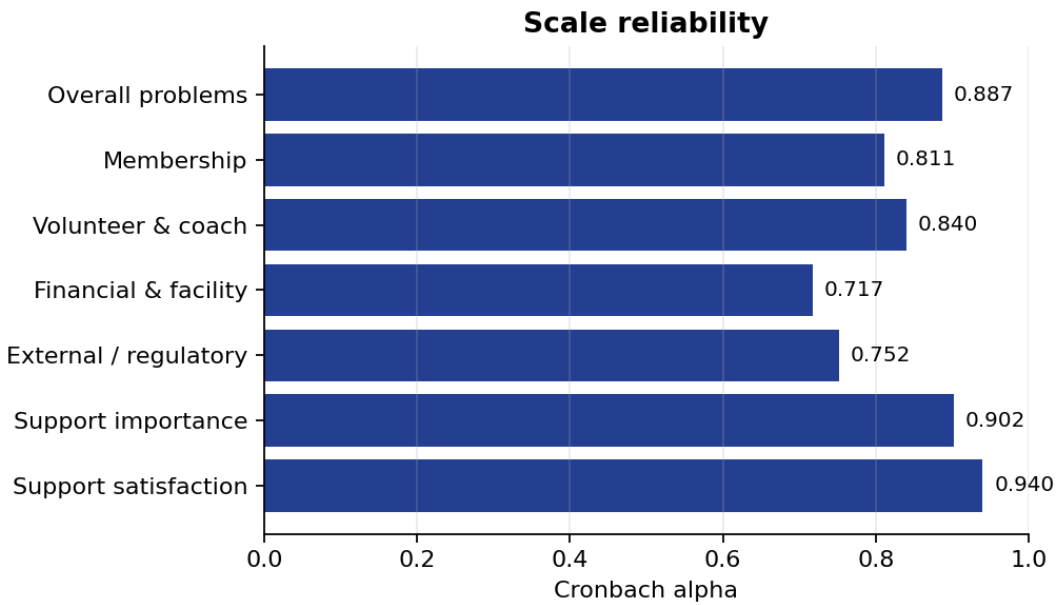
Nustatyti narių skaičiaus ir finansinio tvarumo prognostinius veiksnius

Paversti įrodymus praktiniais intervencijų prioritetais sporto politikai, federacijoms ir klubams

Klubų tvarumas susijęs ne tik su tiesioginiu finansavimu: jis priklauso nuo personalo, strateginio planavimo, skaitmeninio matomumo, partnerystės, infrastruktūros ir tikslinės paramos

TYRIMO KLAUSIMYNO KOKYBĖ IR FAKTORIŲ STRUKTŪRA

Matavimo modelis pagrindžia daugiadimensę interpretaciją



Faktorių sprendinys

Factor	Interpretation
1	Human-resource sustainabilit
2	Infrastructure limitations
3	External institutional pressur
4	Financial sustainability
5	Organisational adaptation

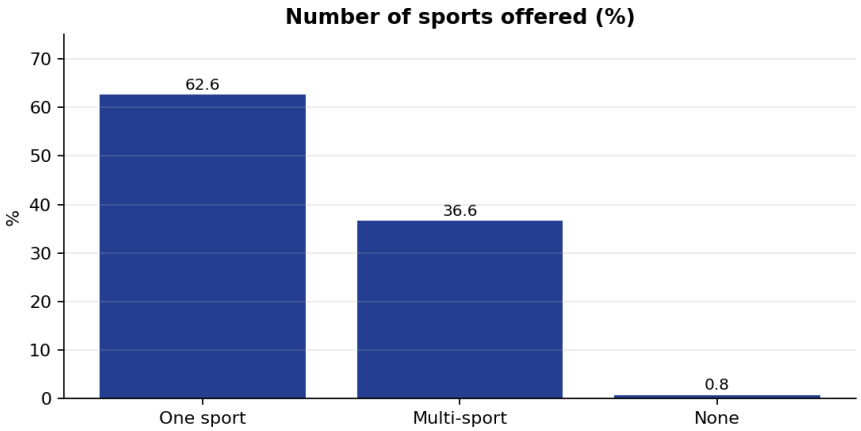
KMO = .800; Bartlett p < .001; paaiškina 64,2 % bendros duomenų sklaidos

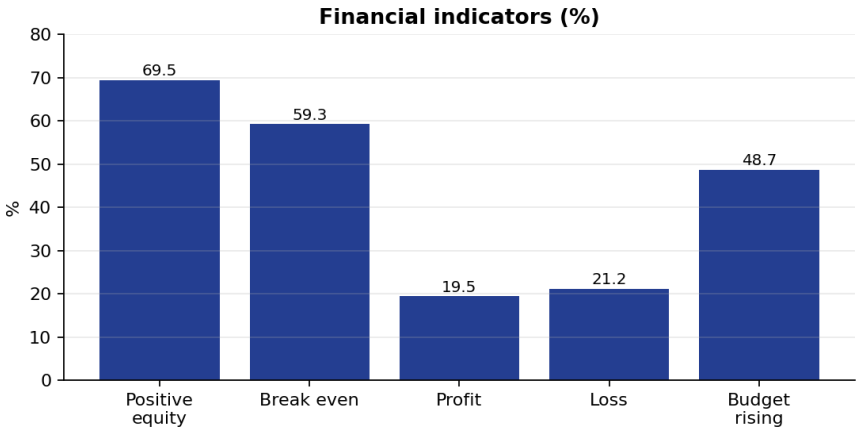
Klubų problemos yra tarpusavyje susijusios, o ne izoliuotos. Tvari parama turi kartu apimti žmogiškuosius išteklius, infrastruktūrą, finansus, spaudimą ir prisitaikymą

Patikimos skalės ir geras faktorizuojamumas reiškia, kad išvados grindžiamos nuosekliais konstruktais, o ne pavieniais apklausos teiginiais (Nunnally & Bernstein, 1994; Hair et al., 2010)

BENDROJI INFORMACIJA

Imties struktūra ir organizacinė orientacija





Lietuvos sporto klubų profilis

Dauguma sporto klubų orientuoti į varžybinę veiklą: 93,9 % dalyvauja varžybose

68,7 % yra nacionalinės federacijos nariai; 51,1 % turi aukšto meistriškumo sportininkų

Imtyje dominuoja vienos sporto šakos klubai (62,6 %)

Finansinio pajėgumo vertinimas

69,5 % nurodė teigiamą nuosavą kapitalą, o 59,3 % finansinius metus baigė be nuostolio

Biudžetai labai nevienodi: vidurkis – 50 200 EUR, mediana – 11 000 EUR

48,7 % nurodė pastaruoju metu didėjančias biudžeto tendencijas

APRAŠOMOJI STATISTIKA: KĄ RODO IMTIS?

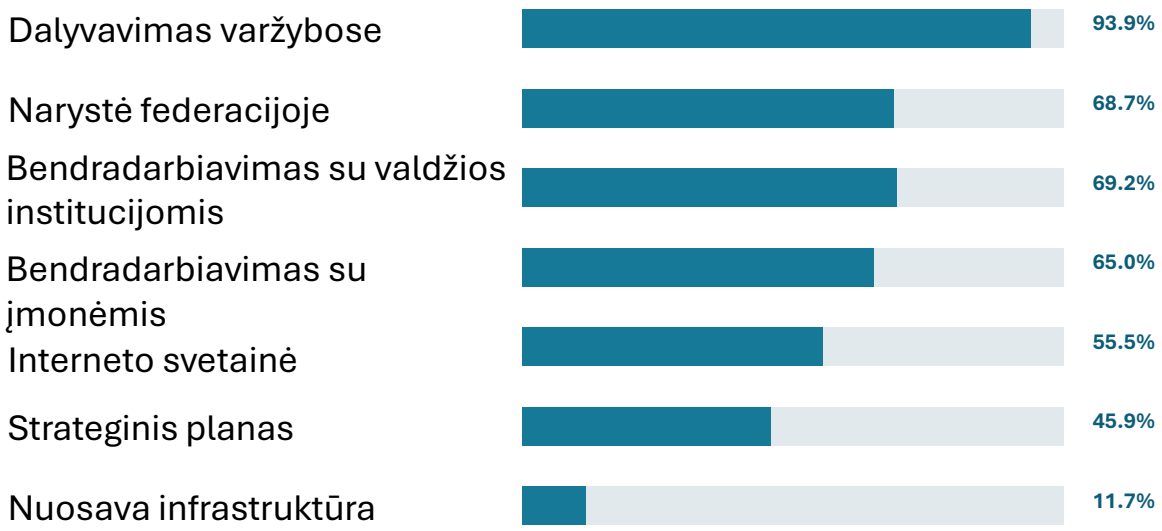
Tipinis Lietuvos mėgėjų sporto klubas yra aktyvus, tačiau pajėgumai nevienodi

93,9 %
dalyvauja varžybose
123 iš 131

68,7 %
nacionalinių federacijų nariai
90 iš 131

55,5 %
turi interneto svetainę
66 iš 119

45,9 %
turi rašytinį strateginį planą
56 iš 122



Analizuojamas sektorius yra stipriai orientuotas į varžybinę veiklą
Instituciniai ryšiai dažni, bet ne visuotiniai
Skaitmeninis matomumas ir strateginis planavimas dar nėra nuoseklūs
Infrastruktūros nuosavybė reta, todėl prieiga ir planavimas yra itin svarbūs

Pastaba: n reiškia į konkretų klausimą atsakiusių klubų skaičių, o ne procento skaitiklį. Pvz., 55,5 % interneto svetainę turinčių klubų reiškia 66 iš 119 atsakiusių klubų

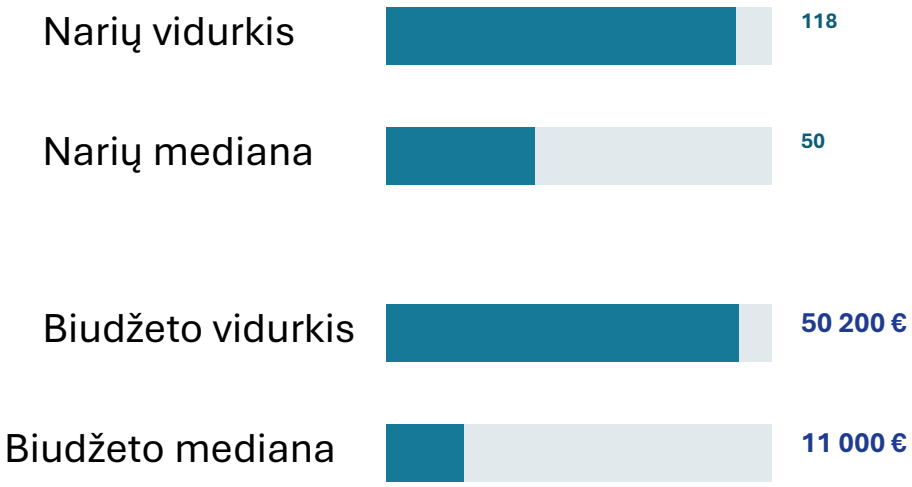
APRAŠOMOJI STATISTIKA: PAJĖGUMAI LABAI NEVIENODI

Vidurkius aukštyn kelia nedidelis skaičius didelių arba gerus išteklius turinčių klubų

Metinis biudžetas: vidurkis ≈ 50 200 EUR; mediana = 11 000 EUR
Bendras narių skaičius: vidurkis ≈ 118; mediana = 50

Mediana yra vidurinė reikšmė: 50 % klubų turi ne daugiau kaip 50 narių, o pusės klubų metinis biudžetas neviršija 11 000 EUR

Todėl tai geriau parodo tipinio klubo situaciją, kai tuo tarpu keli dideli klubai pakelia bendrą vidurkį



Pagrindinė aprašomoji žinutė yra nelygybė. Vidurkiai atrodo gana stiprūs, tačiau mediana rodo realistiškesnį „vidurinio / tipinio“ klubo vaizdą: daugelis klubų veikia turėdami ribotus darbuotojų, savanorių, rėmimo ir biudžeto pajėgumus

ORGANIZACINĖS PROBLEMOS

Finansų ir infrastruktūros klausimai yra stipriausia problemų sritis

Sudėtiniai vidurkiai

Problem block	Mean
Financial & facility	3.14
Membership & participati	2.89
Volunteer & coach	2.79
External / regulatory	2.43
Overall problems	2.82

Finansinė situacija, varžybinio sporto kaštai ir infrastruktūros prieinamumas turėtų būti laikomi neatidėliotinais praktiniais prioritetais

PAGRINDINIAI ŠIUO TYRIMU NUSTATYTI IŠŠŪKIAI

Aukščiausiai įvertinti iššūkiai telkiasi finansų, infrastruktūros, dalyvavimo ir trenerių srityse

Finansai ir infrastruktūra sudaro stipriausią spaudimo sritį

Dalyvavimas: reikia dėmesio žiūrovų pritraukimui ir dalyvių išlaikymui

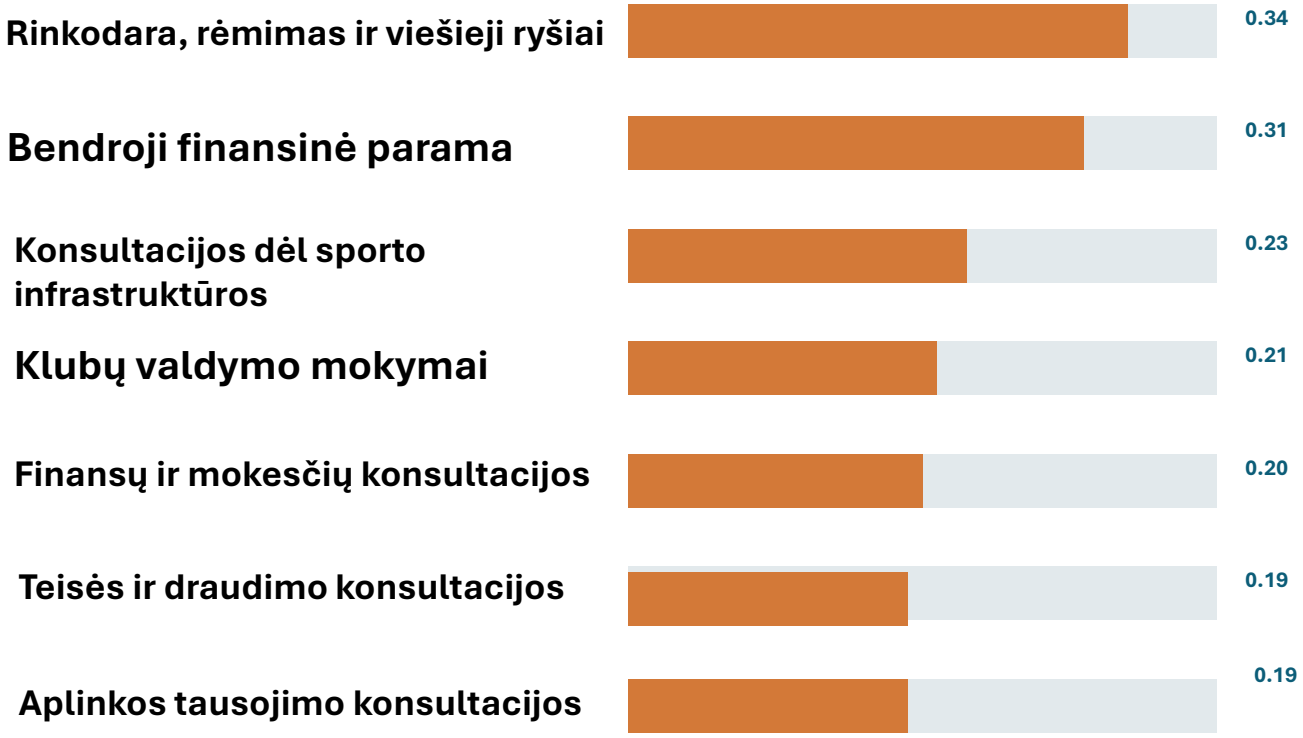
Trenerių pritraukimas ir išlaikymas rodo žmogiškųjų išteklių pažeidžiamumą

Šie iššūkiai vieni su kitais siejasi: menki ištekliai riboja augimą ir stabilumą

Iššūkiai nėra atskirti vieni nuo kitų. Finansinis spaudimas, infrastruktūros prieiga, dalyvavimas ir treneriai sudaro susijusią tvarumo rizikos sistemą

PARAMOS SPRAGOS: KUR KLUBAMS LABIAUSIAI REIKIA PAGALBOS?

Svarbos ir pasitenkinimo analizė (IPA) *padėjo nustatyti praktinius intervencijų prioritetus*



*Šiuo atveju **IPA indeksai** parodė, kur yra didžiausias atotrūkis tarp to, **kiek tam tikra parama klubams svarbi**, ir to, **kiek jie ja yra patenkinti / kiek jos realiai gauna**. IPA indeksai rodo prioritetines paramos spragas: kuo didesnė reikšmė, tuo didesnis neatitikimas tarp klubams svarbios pagalbos ir esamo jos prieinamumo ar kokybės. Šiuo atveju **0,34 rinkodaros, rėmimo ir viešųjų ryšių srityje**, reiškia, kad būtent čia matomas didžiausias santykinis neatitikimas tarp klubų poreikio ir esamos paramos vertinimo*

Didžiausios spragos nėra vien finansinės

Rinkodaros, rėmimo ir viešųjų ryšių parama yra svarbiausias nepatenkintas poreikis (IPA=0,34)

Infrastruktūros ir valdymo konsultacijos turėtų būti paramos paketų dalis

IPA – svarbos ir pasitenkinimo analizė padeda nustatyti veiksmų prioritetu: *0 – svarba ir pasitenkinimas sutampa, ryškios spragos nėra* (Martilla & James et al., 2021)

TVARUMO PROGNOSTINIAI VEIKSNIAI

Svarbi profesionalizacija, skaitmeninis matomumas ir mažesnis iššūkių intensyvumas

Narių skaičius

Darbuotojų skaičius reikšmingai prognozavo klubo dydį: b = .492, p = .003

Hierarchiniai modeliai patvirtino darbuotojus kaip vienintelį stabilų narių skaičiaus prognostinį veiksnį

Nuosavas kapitalas

Organizacinės problemos mažino teigiamo nuosavo kapitalo tikimybę: OR = .494, p = .012

Interneto svetainės turėjimas didino teigiamo nuosavo kapitalo tikimybę: OR = 4.35, p = .006

Klubai auga, kai turi konkrečių žmogiškųjų išteklių pajėgumų, o finansinis stabilumas gerėja, kai organizacinė našta mažesnė ir skaitmeninis matomumas stipresnis

GRUPIŲ SKIRTUMAI

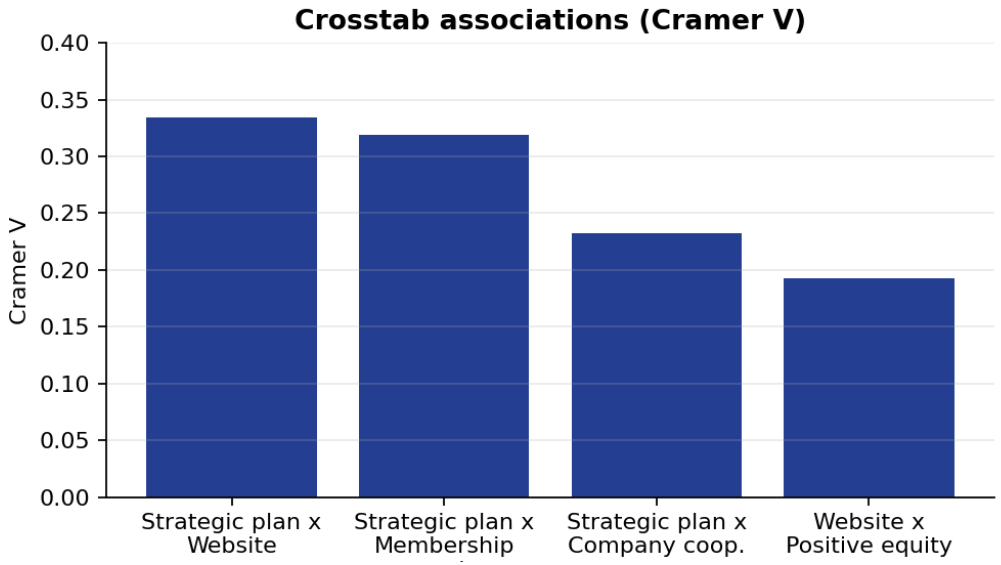
Varžybiniai ir instituciškai integruoti klubai patiria didesnį spaudimą

Comparison	Result	Interpretation
Strategic plan vs no plan	Importance p=.005; satisfaction p=.032	Strategic clubs value support more
High-level athletes vs none	Overall p=.017; membership p=.002	Competitive clubs face stronger pressure
Federation member vs non-member	Overall p=.033; volunteer/coach p=.004	Integration increases staffing demands

Klubai, turintys stipresnius varžybinius ar institucinius įsipareigojimus, nebūtinai yra silpnesni – jie veikia reiklesnėje organizacinėje aplinkoje ir jiems reikia labiau specializuotos paramos

STRATEGINIS PLANAVIMAS IR SKAITMENINIS MATOMUMAS

Nuoseklus organizacinių pajėgumų modelis



Susijusios praktikos

Strateginis planas x narystės kampanijos: V = .319.

Strateginis planas x interneto svetainė: V = .334.

Strateginis planas x bendradarbiavimas su įmonėmis: V = .232.

Interneto svetainė x teigiamas nuosavas kapitalas: V = .193.

Strategiškai veikiantys klubai labiau orientuoti į išorę: jie pritraukia narius, komunikuoja skaitmeniškai ir bendradarbiauja su išorės partneriais

Planavimas padeda pritraukti išorės partnerius ir paramą

STATISTINIAI KLUBŲ PROFILIAI

Klasterinė analizė leido išskirti tris plačius organizacinius profilius

Klasteris	Profilis	Praktinė reikšmė
1	Mažesni klubai; žemas bendradarbiavimas su įmonėmis; mažiau darbuotojų ir rėmėjų.	Bendruomeninis profilis; silpnesnis išorinis susietumas.
2	Maži–vidutiniai klubai; bendradarbiauja, bet turi mažiau profesionalizacijos išteklių.	Partnerystėms atviras profilis; profesionalizacija dar trapi.
3	Didesni klubai; daugiau darbuotojų, rėmėjų ir strateginių pajėgumų.	Labiau profesionalizuotas ir instituciškai susietas profilis.

Profiliai parodo galimas planavimo perspektyvas, o ne griežtas kategorijas. Paramos paketai turėtų būti moduliniai, kad klubai galėtų derinti pagalbą darbuotojų pritraukimo/išlaikymo, rėmimo, skaitmenizacijos, infrastruktūros ir mokymų srityse

REKOMENDACIJOS POLITIKOS FORMUOTOJAMS

Orientuotis į organizacinę ekosistemą, o ne tik į biudžeto eilutes

1. Rinkodaros, rėmimo ir viešųjų ryšių paramos programos
2. Prieinamos finansų, mokesčių ir apskaitos konsultacijos mažiems klubams
3. Infrastruktūros prieigos planavimas ir infrastruktūros konsultacijos
4. Valdymo mokymai: strateginis planavimas, savanoriai ir partnerystės
5. Skaitmenizacijos parama: interneto svetainės, registracijos įrankiai ir komunikacijos platformos

Paramos spragos: rinkodara / rėmimas, bendroji finansinė parama ir konsultacijos dėl infrastruktūros

Būtina derinti dotacijas su kompetencijų stiprinimo paslaugomis.
Duomenys pagrindžia pajėgumų stiprinimo, o ne vien finansavimo modelio svarbą.

REKOMENDACIJOS SPORTO KLUBAMS

Mažų kaštų veiksmai, stiprinantys tvarumą

Parengti arba atnaujinti strateginį planą ir susieti jį su narių skaičiaus augimu, savanoriais, finansais ir partnerystėmis

Turėti bent bazinę interneto svetainę arba skaitmeninį profilį, siekiant gerinti matomumą ir išorinę komunikaciją

Plėtoti partnerystes su įmonėmis, savivaldybėmis, mokyklomis ir bendruomeninėmis organizacijomis

Kasmet stebėti narių pritraukimą ir išlaikymą, ypač klubuose, turinčiuose aukšto meistriškumo sportininkų

Stebėti organizacinius iššūkius siekiant galimybės įvertinti kaip paramos intervencijos mažina spaudimą

Reguliariai matuokime, matomai komunikuokime ir kurkime partnerystes dar prieš iššūkiams tampant finansinėmis krizėmis

Net bazinis strateginis planas, interneto svetainė ir partnerystės žemėlapis gali sustiprinti tvarumo indeksus

PAGRINDINĖS ĮŽVALGOS

Ką rodo nacionaliniai tyrimo duomenys?

1. **Tvarumas yra daugiadimensis**: žmogiškieji ištekliai, infrastruktūra, finansai, institucinis spaudimas ir skaitmeninė adaptacija yra susiję

2. **Profesionalizacija itin svarbi**: darbuotojų pajėgumas yra stipriausias klubo dydžio ir augimo prognostinis veiksnys

3. **Skaitmeninis matomumas taip pat svarbus**: interneto svetainės turėjimas susijęs su išoriniu bendradarbiavimu ir teigiamu nuosavu kapitalu

4. **Paramos prioritetai** turi būti aiškūs: rinkodara / rėmimas, finansai, infrastruktūra, valdymo mokymai ir mokesčių konsultacijos

Ilgalaikiam klubų tvarumui reikia pajėgumus stiprinančios paramos, o ne tik trumpalaikės finansinės pagalbos

Lietuvos sporto klubų tvarumas yra visos ekosistemos klausimas – žmonės, infrastruktūra, finansai, institucijos ir komunikaciniai pajėgumai yra vieni kitus stiprinys veiksniai

LIETUVOS MĖGĖJŲ SPORTO KLUBŲ CIONALINIO TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ

2026 | Vilnius | MRU

semasc
socio economic models
of amateur sport clubs

Doc. dr. Tomas Butvila
Prof. dr. Vilma Čingien

Co-funded by
the European Union