

НАЦИОНАЛНА СПОРТНА АКАДЕМИЯ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ”

КАТЕДРА „МЕНИДЖМЪНТ И ИСТОРИЯ НА СПОРТА“



АВТОРЕФЕРАТ

ИЛИЯ ДОБРОМИРОВ ДИМИТРОВ

МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ТАЕКУОНДО WT В БЪЛГАРИЯ

София, 2021

НАЦИОНАЛНА СПОРТНА АКАДЕМИЯ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ”

КАТЕДРА „МЕНИДЖМЪНТ И ИСТОРИЯ НА СПОРТА“

ИЛИЯ ДОБРОМИРОВ ДИМИТРОВ

МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ТАЕКУОНДО WT В БЪЛГАРИЯ

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд
за присъждане на образователната и научната степен „доктор“

по научна специалност „Теория и методика на физическото възпитание и спортната тренировка (вкл. Методика на лечебната физкултура)“, професионално направление 7.6. „Спорт“

Научен ръководител:
Доц. Георги Драганов, д-р

Рецензенти:

Проф. Бисер Максимов Цолов, дн
Проф. Петър Александров Банков, дн

София, 2021

Дисертационният труд е обсъден и насрочен за публична защита от разширен научен колегиум на катедра „Мениджмънт и история на спорта“ към факултет „Спорт“ на НСА „Васил Левски“ – София, състоял се на 22.10.2021 г.

Дисертационният труд се състои от четири глави. Съдържа 224 страници, 140 броя цитирани литературни източници, 63 фигури, 13 таблици и 2 приложения.

Публичната защита на дисертационния труд ще се състои на 11.02.2022 г. (петък) от 13.00 часа в Зала А3 в НСА „Васил Левски“, Студентски град.

ВЪВЕДЕНИЕ

Ролята, мястото и значението на спорта за развитие на съвременното общество са съществени (Б. Цолов, 2008; Ц. Желязков и Д. Дашева, 2011). Силно изразената им социална същност е основен мотив и същевременно двигател за създаване на специфични социуми. От една страна, съвременният спорт е призван да развива тези социуми (общности), а от друга, да съхрани всички онези символи и ценности, които придават положителен облик и възприемане на същите тези социуми. Развитие на спорта като система, разгледано от призмата на кибернетиката и спортния мениджмънт се свързва с изграждане и поддържане на отношения, водещи до удовлетворяване на специфични спортологични интереси и потребности на всички заинтересовани страни (В. Афанасиев, 1968; Й. Калайков, 2002а,б, 2007; Р. Русев, 2006; М. Бъчваров, 2005).

Управлението на тези процеси по създаване на специфични институции, задоволяващи интересите и потребностите както на отделния индивид, така и на социума като цяло изисква урегулирането на отношения (налагане на норми и правила) чрез модели за управление. Често обаче, подобни модели на поведение, характерни за управлението на отделните институции или липсват, или са лишени от възможността за адаптация и гъвкавост в иначе динамичните процеси по развитие на същите. Ето защо, все по често се налагат нови модифицирани подходи за управление на сложните динамични системи, където попада и системата за физическо възпитание и спорт (СФВС).

От друга страна, налаганият модел за управление на спорта в България позиционира Таекуондо WT като привилегирован спорт, въпреки че не е разпознат като приоритетен. Въпреки нарастващият интерес към него той все още се възприема като нетрадиционен спорт. В значителна степен това се дължи на обективни фактори като трудна културна асимиляция, но съществуват и субективни причини, част от които се свързват с резерви в развитието и управлението му у нас. Ето защо, приложението на нетрадиционен подход за управление на социални системи и в частност на Таекуондо WT в България като институционализацията е напълно обосновано предвид възможностите му да компенсира някои ограничения на други, традиционни подходи, които трудно представят (разкриват, изучават, анализират, управляват и т.н.) сложни динамични отношения, особено когато се касае за философия, изкуство, религиозни убеждения, културно-специфични схващания и др., което по същество ги прави сравнително неефективни.

Представеният иновативен подход за изучаване, разкриване, анализиране и управление на процеси в Таекуондо WT в България не бива да се възприема като отрицание на вече съществуващи такива, а по-скоро като необходимо допълнение за специфични ситуации, основани на сложни социално-икономически отношения. Нещо повече, той в значителната си част се ползва от атрибути и достижения на наложени в практиката теории като се опитва да ги доразвие и усъвършенства.

ГЛАВА ПЪРВА. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНА ПОСТАНОВКА НА ПРОБЛЕМА

I. Еволюционно развитие на таекуондо

I.1. Възникване на Таекуондо

Таекуондо в превод пътя (До) на краката (Тae) и ръцете (Куон) или воденето на невъоръжена битка с ръце и крака е корейско бойно изкуство, което през последните 30 г. се сдобило с висока световна популярност. Масовото му разпространение, относително лесният достъп, комерсиализацията и целенасочени политики превърнаха Таекуондо в спорт. Основно се разпознават две направления – това на Международната федерация по Таекуон-до (International Taekwon-do Federation), често срещано като Таекуон-до – ITF и другата основна разновидност, тази на Световната федерация по Таекуондо (World Taekwondo Federation, преименувана през 2017 г. на World Taekwondo), познато като Таекуондо WT. Освен наименованието, някои техники и общото начало, двете направления имат и не малко различия в спортно-състезателния правилник, философия, технически способности, обхват на практикуване и др. За характерна черта на различие се възприема, тази, че Таекуондо WT е олимпийски спорт, а Таекуон-до – ITF не е. Дисертационният труд разглежда системата и институционализацията на Таекуондо WT в България.

След задълбочен анализ на литературни източници можем да обобщим четири исторически възгледа, свързани с теории за възникването и развитието на Таекуондо, както и теченията, повлияли му. Д. Аврамов (2012) твърди, че в процеса на своето развитие Таекуондо претърпява множество промени и е наричано с различни имена.

Основен исторически аспект е възприятието, че Таекуондо е бойно изкуство, съхранило традициите на древните корейски бойни системи. За основание на тези твърдения се използват открити при археологически дейности стенописи, статуи, древни литературни източници, фрески и други находки. Периодът на Трите кралства (57 г. пр. Н. Е – 668 г. сл. Н.Е.) описва няколко ключови момента, които подкрепят теорията, че Таекуондо е наследник на древните корейски бойни изкуства. През VI-и век в периода на управление на цар Джинхеунг се сформира специална група, уповаваща се на морален и етичен кодекс – лична дисциплина, човечност, морал, религия, служба на страната и др. Отрядът се наричал Хуар(л)анг в съвременен превод „бляскави рицари“. Според Yeon H. P. и J. Gerrard (2000) членовете на Хуаранг наред с познанията, които имали в социалните, религиозните, медицинските и други сфери, били отлични войни. С изпълнение на основните си задачи, Хуаранг представят и забавни игри на обществото. В една от тези игри двама опоненти се стремят да запазят равновесие, докато съборят другия на земята, изпълнявайки само техники с крака. За много автори, играта е първообраза на Таекион. Другото бойно изкуство, с което се свързва произхода на Таекуондо е Субак – „бойни техники с ръце“. Редица автори твърдят, че Таекуондо е продукт в следствие на години предания и трансформация на Сунбае (от времето на кралство Когурьо), Субак (кралство Корьо) и Таекион, представено в края на Династия Чосун. Предвид ограничения достъп до достоверни литературни източници трудно се намират данни за развитието и систематизирането на практикуването на бойни техники без оръжие в древна Корея, но присъствието им като основен елемент във военната подготовка на армията е неоспорим факт.

Друга теория за възникването на Таекуондо е свързана с личността на ген. Чой Хонг Хи, за който се твърди, че е създал бойното изкуство. Според А. Франкс (Н. Choi, 1983), подкрепян от А. Асенов (1998), ген. Хи е създал и развил Таекуондо от началото на 1946 г. По време на обучението си като студент в Япония, кореецът тренира японското бойно изкуство Карате. Завръщайки се от Япония, Чой с военен чин тогава втори лейтенант обучава някои от неговите подчинени на техники от Карате. Въздействащо представяне на уменията на гвардейци подчинени на Чой през 1954 г., подтиква президент Рий да го назначи за ръководител обучението на цялата Корейска армия на бойни техники без оръжие. През 1955 г. се инициира Комитет по наименоуване, който определя името „Таекуондо“ за новата корейска бойна система. Таекуондо напомня за древното корейско съревнование Таекион, не само по име, но и по техниките с крака в системата, което позволява да се търси връзка между двете. Историческите факти показват, че ген. Чой Хонг Хи е играл основна роля в наименоуването на корейско бойно изкуство наречено Таекуондо, също така е бил президент на първата лицензирана организация за развитието на Таекуондо – Корейска Таекуондо Асоциация (1959 г.). Според Лий Гьонг Мьонг (2008), названието Таекуондо не се свързва със създаване на нова бойна система, а с преименуване на стара с по-подходящо име.

Третата теория по отношение историческото развитие на Таекуондо свързваме с първите профилирани бойни школи в Корея – Куан (Kwan). Формирането на бойните школи е основен момент в историята на корейските бойни изкуства, тъй като по-рано обучението на бойни умения било привилегия само на военните. Твърдения сочат, че много преди да се заговори за бойно изкуство с наименование Таекуондо в куановете е функционирала система за присъждане и повишаване на технически степени „гуп“ и „дан“. Масово в школите се прилагали умения по Карате или Танг Су До, както го наричали корейците (Корейско карате) (Gillis, A., 2008). Въпреки различия в разбиранията и методиката на преподаване се достига до фактическото обединение на спортните институции на 7 август 1978 г., когато се подписва Декларация за обединение. В нея пише: „От 1972 г. ние уеднаквяваме Таекуондо терминологията и формите, за да намалим различията между отделните школи. Тъй като Таекуондо е нашият национален спорт, ние обещаваме да сме добри лидери и да обединим всички таекуондисти в цялата страна...“.

Четвъртата теория за възникването и развитието на Таекуондо защитава тезата, че Таекуондо се корени в японското бойно изкуство Карате. Твърденията се основават на база фактите, че по време на японската окупация над Корея (от 1910 г. до 1946 г.) прилагането на традиции, обичаи и други дейности, напомнящи за корейската идентичност били забранени. Друга основна линия, която следва теорията е тази, че всички майстори от първите куановете са тренирали Карате в Япония с изключение на Хванг Кий. Поддръжниците на теорията откриват прилики между двете бойни изкуства както при ударите, така и в структурата и движенията във формите – система от блокове, удари с ръце и крака, изпълнени в строга последователност, дори някои форми споделяли един и същи имена. Проф. Янг Джин Банг задълбочено изучава техниките с крака в Таекуондо, които се твърдяло, че са заимствани от традиционното корейско бойно изкуство Таекион. Академикът пише, че тези бойни техники имат малки разлики с японското Карате и Танг Су До. Според Канг и Лий (1999), пряка връзка между Таекуондо и Таекион не може да се търси. В своите трудове Сонг Хьонг Сок твърди, че можем да свържем само корена на Таекуондо с Карате, но в следствие на развитието си, корейското бойно изкуство изгражда своята идентичност и уникалност.

Изложените теории и фактическите данни в дисертационния труд ни позволяват да направим заключение, че Таекуондо е корейско бойно изкуство, което официално носи названието си от 1955 г. Характерна черта на Таекуондо са динамичните удари с крака, наподобяващи техники от Таекион съревнованията. В своята структура Таекуондо преплита философии, умения и похвати, присъщи на японското бойно изкуство Карате, пречупени през призмата и схващанията на първите майстори в Корея и техните последователи. Съвременната форма на Таекуондо, обаче има своята идентичност и специфика, разграничаващи я от всички други бойни изкуства и спортове. За установяване на историческата истинност за формирането на Таекуондо са необходими задълбочени анализи и изследвания на достоверни източници, които да обхванат периода от времето на Трите Кралства до институционализирането на Таекуондо.

Считаме, че съществена роля в еволюционното развитие на Таекуондо играе институционализацията на бойната система в лицето на първите бойни школи и организации. До 1960 г. експанзивното развитие на школите довежда до появата на 40 спортни клуба, основани от ученици и последователи на първите пет Куана. През 1959 г. се учредява Корейската Таекуондо Асоциация (КТА) с първи президент ген. Чой Хонг Хи. Парк Чунг-хи, който е ръководител на военната диктатура в Корея и осъществява държавен преврат през 1961 г. заема важна роля в институционализирането на корейските бойни изкуства. Диктаторът, убеден от някои от лидерите на бойните школи решава Корейската Таекуондо Асоциация да се преименува на Корейска Тае Су До Асоциация. Преименуването на КТА не спира Чой и неговите последователи да продължат да пропагандират Таекуондо. Отношенията между основните политически фигури в Корея и Чой Хонг Хи и Нам Те Хи се влошават, въз основа на което на 22-ри март 1966 г. се основава Международната Таекуондо Федерация (International Taekwondo Federation – ITF) с президент Чой Хонг Хи. Организацията имала за цел да се противопостави на установения в страната режим към бойната система Таекуондо. В началото на 21 век разногласия между ген. Чой Хонг Хи и синът му Чой Юнг-хва водят до сформиранието на две Международни федерации по Таекуондо. Тази на Хи с централа в гр. Виена, Австрия и тази на Юнг-хва във гр. Монреал, Канада. След гибелта на ген. Чой Хонг Хи отношенията на членовете на Международната федерация по Таекуондо се влошили, което довело да учредяването на трета структура.

„В началото на 70-те години на Корейското правителство осъзнава потенциала на Таекуондо като спорт, който може да способства за възприемане на корейската култура по света“ (Moeing U. and M. Kim., 2019). На 30.11.1972 г. КТА основава организация с наименованието Kukkiwon, която в последствие се превръща в основна институция и придобива известност като Световна Таекуондо Централа. КТА и Kukkiwon организират съвместно първото Световно първенство по Таекуондо WT на 25.05.1973 г. по времето, на което се учредява и Световната федерация по Таекуондо (WTF) – 28.05.1973 г. Ролята на Куккиуон като централа, която отговаря за администрирането и стандартизирането на изпити за технически степени „Poom“/„Dan“ е съществена и оказва влияние върху популяризирането на корейското бойно изкуство и спорт.

Основна роля в еволюцията на Таекуондо има Световната федерация по Таекуондо (World Taekwondo (WT)). В нея членуват 210 страни, представители на пет континентални съюзи – Африка, Азия, Европа, Пан Америка и Океания. Първи президент на организацията е д-р Ким Ун-йонг. С негово съдействие гр. Сеул за първи и единствен път до момента

домакинства на Олимпийски игри. Освен домакинството държавата успява да представи бойното изкуство Таекуондо на Световната федерация като демонстративен спорт. На заседание на МОК през 1994 г., проведено в Париж, Таекуондо WT се приема за официален спорт, считано от Игрите в Сидни през 2000 г. През годините на еволюция на СФТ се формират нови структурни звена, основават се комисии и дирекции отговорни за конкретни дейности и постигане на целите на Федерацията.

От представянето на Таекуондо WT като демонстративен спорт по време на XXIV Олимпийски игри в гр. Сеул до днес, корейското бойно изкуство претърпява множество видоизменения, които го отличават от първообраза му от времето на куановете. Институционализирането на бойното изкуство го превръща повече в спорт, от колкото в бойна система за водене на битка за оцеляване. В периода на институционализация се появяват и съпътстващи организации в подкрепа изпълнение на съществени социални дейности. Такива са „Световен корпус на мира по Таекуондо“ (World Taekwondo Peace Corps (WTPC)) и Хуманитарна Таекуондо Фондация (Taekwondo Humanitarian Foundation (THF)) и двете свързани със Световната федерация по Таекуондо. Освен допълнителните структури, WT изготвя програми в подкрепа развитието на Таекуондо сред членовете ѝ – WT Cares Programme и World Taekwondo Development Program. Световната Федерация по Таекуондо е функционираща структура, която въздейства върху широк спектър от стейкхолдъри. Един от аспектите в политиката на организацията е глобално разрастване и приобщаване на различни социални групи чрез Таекуондо.

Европейският Таекуондо Съюз (European Taekwondo Union (ETU)) е автономна, неправителствена и нестопанска организация, лицензирана от Световната федерация по Таекуондо за единственият върховен орган, отговарящ за управлението и администрирането на спорта Таекуондо в географския регион на континент Европа. ЕТС е създаден през 1976 г. и към настоящия момент организацията е втората по-големина на членска маса с 51 държави. Институцията е една от най-активните и напредничави измежду останалите континентални съюзи. В Съюза членува Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ. В исторически план петима представители на България са заемали ръководни позиции в структурата на Европейския Таекуондо Съюз – Иван Банчевски – член на PR комисията; Илия Димитров – член на съдийската комисия на съюза; Александър Минев – заместник-главен секретар на организацията, Андрей Георгиев – член на Управителния съвет на ЕТС, Славчо Бинев – заместник-председател на континенталния съюз.

1.2. Поява и развитие на Таекуондо в България

В книгата на Добромир Друмев – Бойни изкуства. Размисли на Сенсей Стефан Хинков (2017) се описва, че през 1956 г. в България пристига корейски гражданин на име Хван Джън Нам. Той владее Джудо, Айкидо, Карате и Таекион. Днес се възприема за пионер на Таекуондо в България. Хван сформира група от ентузиастични във ВИФ „Георги Димитров“, която поради режима в България негласно практикува бойни изкуства. След няколко годишно пребиваване в България, Хван се завръща в Корея. През 80-те години на миналия век, Хван Джън Нам се завръща в страната в изпълнение на служебните си ангажименти да популяризира и разпространява Таекуондо. Чрез него в страната пристига и корейският майстор Ким Унг Чол. През 1988 г. Ким напуска страната поради зачестили репресии към него.

Завръща се през 1989 г. и провежда първата организирана демонстрация по Таекуондо със севернокорейски отбор. След настъпването на демократичните промени през 1990 г. се учредява Българска федерация по Таекуон-до с пръв председател Станислав Иванов. Таекуондо започва да се разпространява в страната интензивно. През 1992 г. се в НСА „Васил Левски“ се разкрива специалност „треньор по Таекуондо“ с пръв преподавател Ким Унг Чол наследен от Явор Асенов и в последствие от Асен Асенов и Димитър Аврамов до днес.

Значителен принос за импортирането, развитието и популяризирането на Таекуондо WT в България има д-р Валиерий Найденов (1953 г. – 2012 г.). Найденов живее в Рабат, Мароко, където през 1977 г. завършва висшето си образование. В града той за първи път посещава тренировки по Таекуондо WT. Найденов се завръща в България и започва сформиранието на малки групи от увлечени по бойните изкуства привърженици. На 34 г. д-р Найденов е удостоен с историческото звание „първият българин, притежател на техническа степен „дан““. Освен притежател на престижните степени, Найденов е и първият международен съдия по олимпийско Таекуондо. Квалификацията получава през 1996 г. На 21.01.1990 г. Найденов, заедно с още 24 съмишленици учредяват Българска спортна федерация по таекуон-до. След внесени възражения по отношение името и целите на организацията и съдебни дела на 12.07.1990 г. по ф.д. 1149/1990 г. организацията представлявана от д-р Найденов вече с наименование БСТФ-УТФ е регистрирана и вписана в регистъра на юридическите лица с нестопанска цел. Същата година организацията става член освен на СФТ и на Европейския Таекуондо Съюз. През 1994 г. се учредява нова организация, която се вписва под наименование Българска федерация по таекуон-до – СФТ (WTF) с председател д-р Найденов. Тя замества по функции и същност първата българска организация по олимпийско таекуондо – БСФТ-УТФ. В тридесетгодишната си история, организацията претърпява промени както на структурно, така и на функционално ниво, продиктувани от междуинституционални взаимоотношения и еволюционното развитие на Таекуондо WT.

1.3. Социално-икономически трансформационни процеси в Таекуондо

Зората на бойните изкуства се свързва с културна и религиозна философия, трудна достъпност и тайнственост. С течение на времето бойните изкуства от способ познат и използван предимно от гвардейците се видоизменят в масово средство за двигателна активност. Въпреки философските основи, на които стъпват бойните изкуства – дисциплина, уважение, контрол и т.н., те претърпяват драстични промени от генезиса си до днес. Основание за това можем да търсим в устройството и бита на модерния човек. От наименоуването на корейската бойна система до наши дни, тя е претърпяла голям брой модификации и промени, довели до сегашното ѝ състояние. В еволюционен аспект можем да очертаем няколко основни периода:

- От създаването на Световната федерация до включването на Таекуондо WT като официален спорт в Олимпийските игри (1973 г. – 1994 г.);
- От приемането на Таекуондо WT като официален спорт до Олимпийските игри в Пекин (1994 г. – 2008 г.);
- От Олимпийските игри в Пекин до Олимпийските игри в Токио (2008 г. – 2021 г.)

Всеки един от етапите се характеризира с определени еволюционни черти присъщи за времето си. В първия етап системата на Таекуондо WT се развива изключително интензивно

на институционално ниво. Налагат се спортно-състезателни стандарти, активира се голям кадрови и финансов ресурс с цел приобщаване на Таекуондо WT като част от Олимпийското движение.

Във втория еволюционен етап Таекуондо WT набира по-голяма популярност на национално ниво. Експанзивното развитие на спорта и масовото му практикуване създава предпоставки за разкриване на голяма пазарна ниша свързана с повишаване на техническите степени на трениращите в школите.

Третият еволюционен етап, в който се намираме и днес свързваме с интензивния технологичен прогрес на 21-ви век, приложен в системата на Таекуондо WT. След Игрите в Пекин е представен електронно-сензорен предпазител за тяло, който има за цел автоматично да отчете силата на нанесения удар и да го валидира. Това води до намаляване на намесването на страничните съдии в отчитането на точки. През 2009 г. се представя система за преглед на видеозапис на срещата, чрез която треньорите на състезателите могат да оспорват съдийски решения. През 2013 г. се представя електронно-сензорният предпазител за глава. Той работи по идентичен начин с този за тяло. През 2018 г. се представя за първи път 4D видеозаснемане на среща. То се изпълнява със сто видео камери, разположени около игралното поле. Чрез системата се позволява пространствено заснемане на срещата. Освен еволюцията на Таекуондо WT в дисциплина „Kyorugi“ като част от Олимпийските дисциплини, силно изразена е и тази в дисциплина „Poomsae“. В нея се налагат различни формати на състезание, позволяващо индивидуално или отборно съчетание. Направлението „Свободен стил“ (Freestyle) се наложи като един от най-атрактивните в дисциплината през последните няколко години. По време на пандемията от COVID-19 състезателната дисциплина се адаптира към моментната ситуация и еволюира в провеждане на онлайн турнири.

Изложените по-горе факти ни позволяват да заключим, че системата на бойното изкуство Таекуондо WT е еволюирала в боен спорт, което носи своите положителни и отрицателни черти. Изграждането на нравствено-морални качества и утвърждаването на личността отстъпват пред създаването на медалисти от спортни форуми и притежатели на високи технически степени.

II. Процес на институционализация на Таекуондо WT

Институционализацията е понятие, което често се налага през последните години за по-пълното разбиране на процеси в позиционирането и легитимирането на дадена спортна организация. То се свързва с *установяването и нормализирането на един закон, обичай, употреба, практика, система или регулационен принцип в дейността или целите на една група или организация.*

Според Л. Лубишева (2004) „институционализацията е процес на формиране на устойчиви ценностно-нормативни образци на действия, посредством, които се интегрира и координира дейността на социалните групи“.

С. Михайлов (1997) допълва, че „институционализацията прави дадена дейност, поведение и взаимодействие по-предсказуеми на основата на норми, ценности и правила. Внася все по-голяма организираност в дейността и се увеличава нейната ефективност,„ Друго

негово определение разглежда институционализацията като „процесът на възникване на институция за задоволяване на определена обществена потребност. Организация или дейност, която придобива статус на институция (С. Михайлов, 2011)“.

За да вникнем в същността на институционализацията е необходимо да обобщим етимологията на понятието. То произлиза от латинския с буквално значение „учреждение“. Честа практика в съвременното общество е използването и като белег за различие, надграждане и цел, към която да се стремим. В този смисъл, терминът се използва дори за хора, които до определена степен са идеализирани и модел за подражание. От тук се налага и схващането, че има много организации, но само някои от тях са си извоювали правото да се наричат и възприемат като „институции“. При всички видове институции поведението и дейността на хората се ръководи от строго определени нормативни изисквания, правила и етикет. Съществуват общоприети норми за всички институции и такива насочени към спецификата и индивидуалността на конкретната институция. Комплексът от правила и изисквания определят компетенциите, възможностите и рамката на поведение на хората работещи в учреждението.

„Спортът може да се разгледа като институционализирана състезателна, бурна физическа активност. Основните му елементи са неговата форма, участници, посредници и ситуация, в която той протича (Kenyon, 1980)“. Това определение е допълнено от А. Димитрова (2017), която свързва „значението на думата спорт с институционалния му контекст, като организирана форма на колективен живот“ в който се забелязва „процес на еволюция (преориентация) от духовни към граждански ценности“ а от там и от духовни към граждански общности.

В този смисъл, *под институционализация ще разбираме – процес на еволюция на Таекуондо WT от културна практика до част от глобалното спортно движение.*

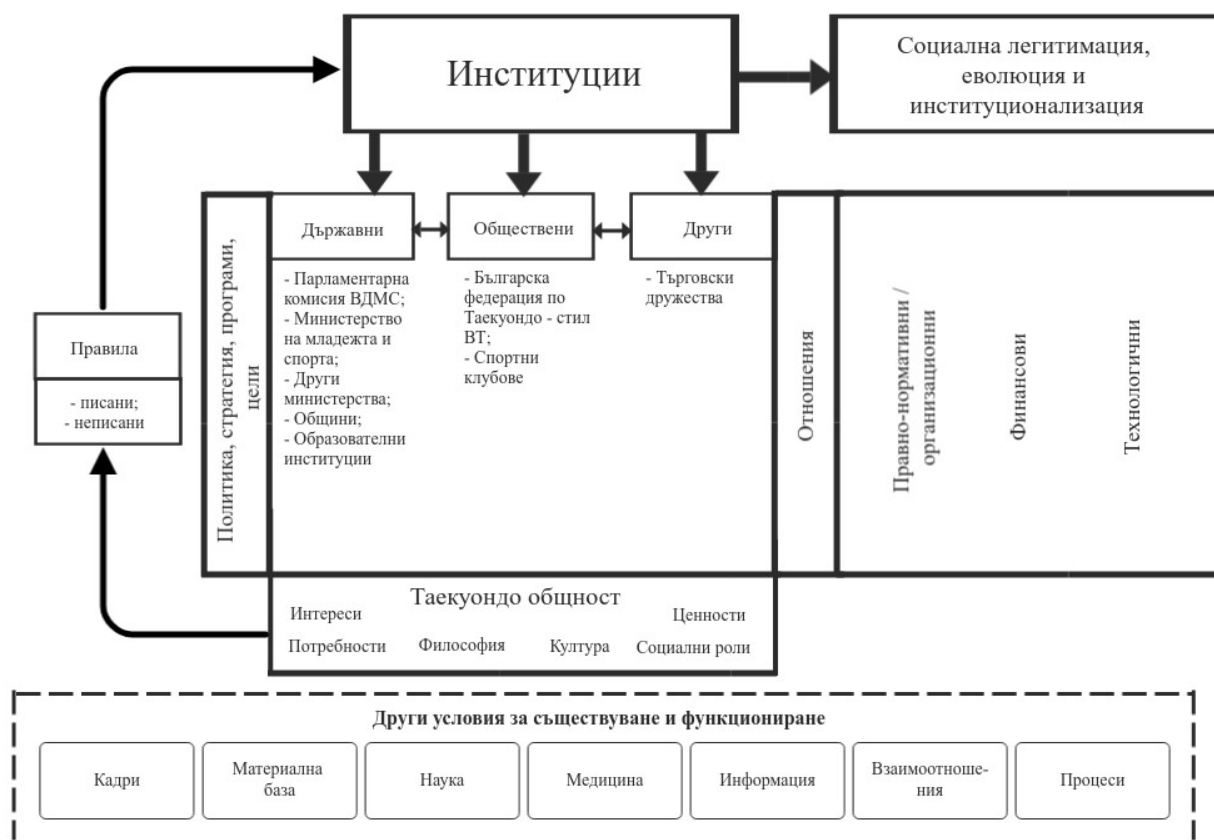
По този начин, според А. Димитрова (2017) „институционализацията на спортната дейност предполага относително стабилни норми, ценности и правила за поведение в нейните различни социални и организационни форми“.

Процесът на институционализация на Таекуондо WT е от съществено значение за налагането на неговата социална ориентация. За пълното му разбиране, той би следвало да се разгледа по оста **спорт – социални правила – институции/структури – социална легитимация**. Подобен подход изисква подробно анализиране на (Фиг. 1):

А/ Еволюцията на Таекуондо WT от културна практика до част от глобалното спортно движение – разгледано по-горе (виж I.).

Б/ Налагането на социални правила (в т.ч. кодификация), които поставят ограничителните маркери за развитието и управлението на Таекуондо WT като самостоятелна система от една страна, а от друга, като част от глобалната спортна система.

В/ Формирането на системно-специфични структури (институции) за налагането на приетите социални правила и управление на произтичащите от това процеси.



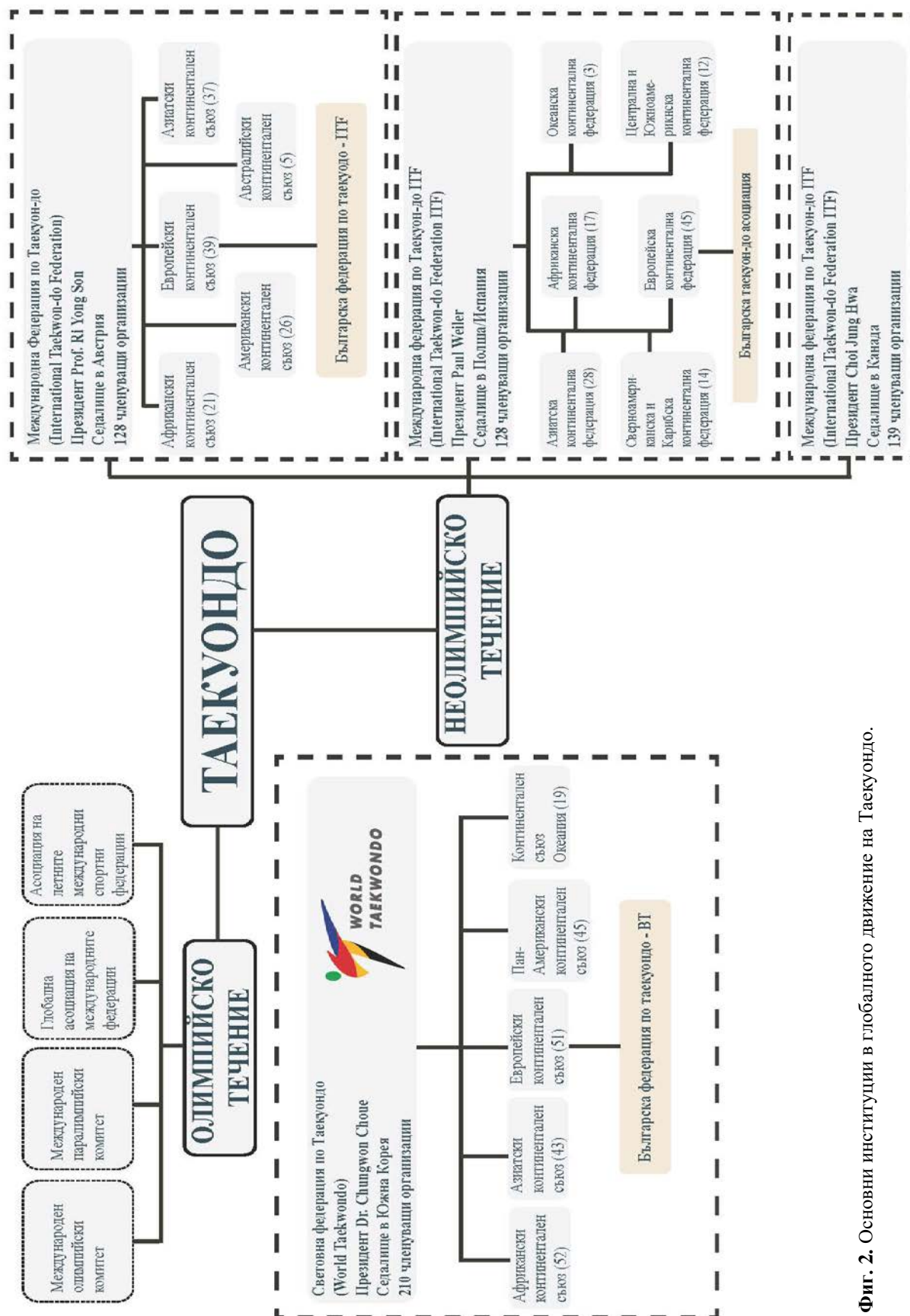
Фиг. 1. Процес на институционализация на Таекуондо WT в България.

Изграждането на социални структури и налагането на точно определени норми на поведение на/чрез същите е основен белег на възможностите на една система както да съществува, така и да се институционализира. Всяка социална структура предполага изграждането на специфични взаимовръзки, които съответстват на нейната същност и предназначение.

Независимо от ролите, които изпълнява личността, за да е налице хармония в управляваната система се приемат и налагат правила на поведение, особено когато същата тази личност се стреми да бъде част от по-голям социум. Ето защо, от съществено значение за характеризиране на особеностите на един социум е да се познават общоприетите правила за неговото съществуване. Този процес е познат като „**кодификация**“ и е основен атрибут на социалната институционализация на Таекуондо WT. В тази връзка, под кодификация в дисертационния труд ще разбираме наличието на основните нормативни документи, на които се основава развитието на Таекуондо WT.

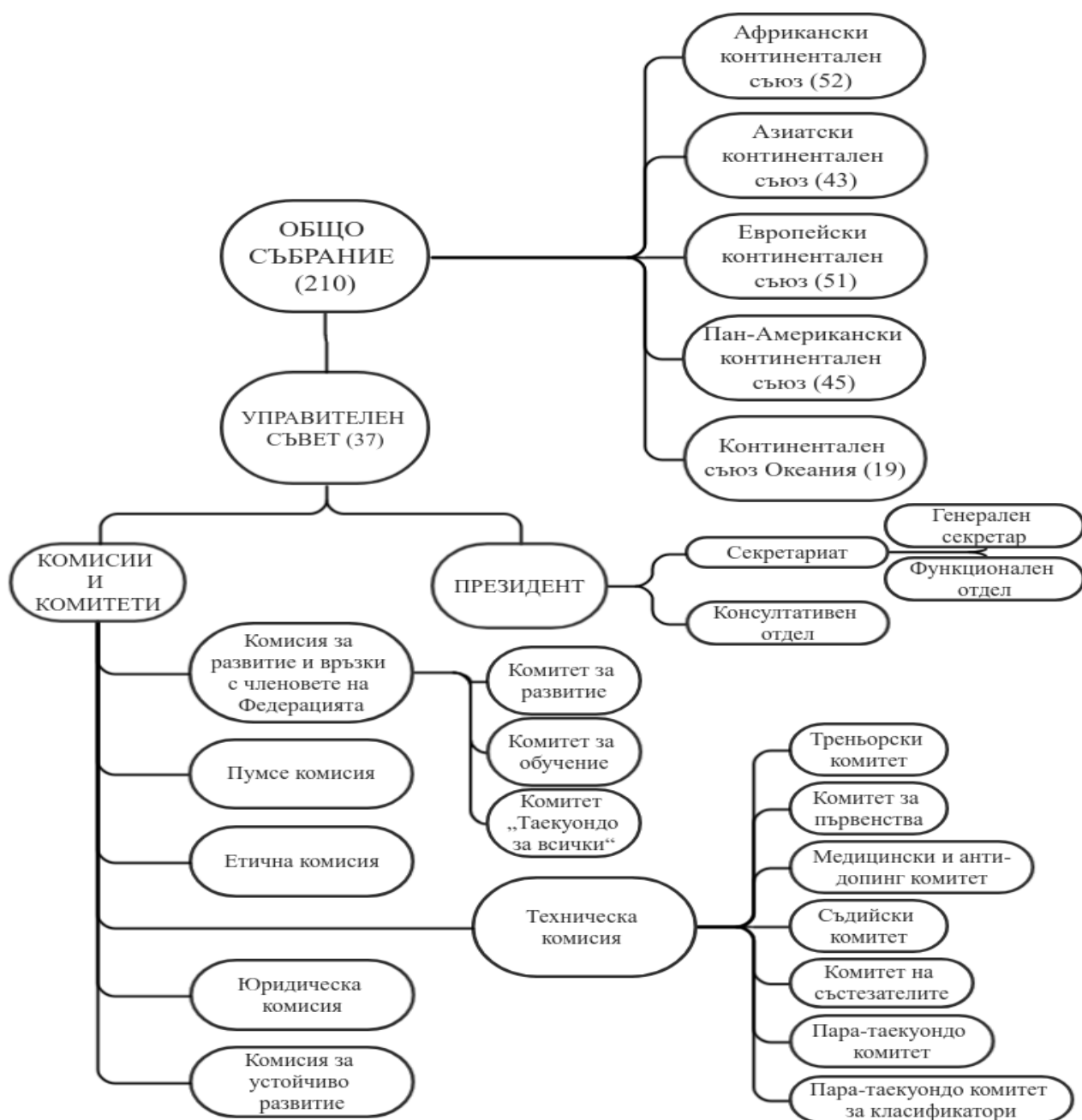
Всяко общество формира социални институции. Те задоволяват социалните интереси, нужди и потребности на отделните индивиди и социални групи. Силно изразена и отличаваща се група сред социалните институции е тази на спортните организации. Това е така поради спецификата и комплексността на функциите, които изпълняват. Ето защо, от особено значение за разкриване на процесите на институционализацията е представянето на основните институции, имащи отношение към развитието и популяризирането на Таекуондо WT. Както вече изложихме по-горе върховната институция, която управлява процесите по развитие, популяризиране, администриране и контрол на Таекуондо WT е Световната федерация. Сама

по себе си, тя членува в институции, чиито политики, препоръки и стратегии пряко влияят върху състоянието на Таекуондо WT (Фиг. 2).



Фиг. 2. Основни институции в глобалното движение на Таекуондо.

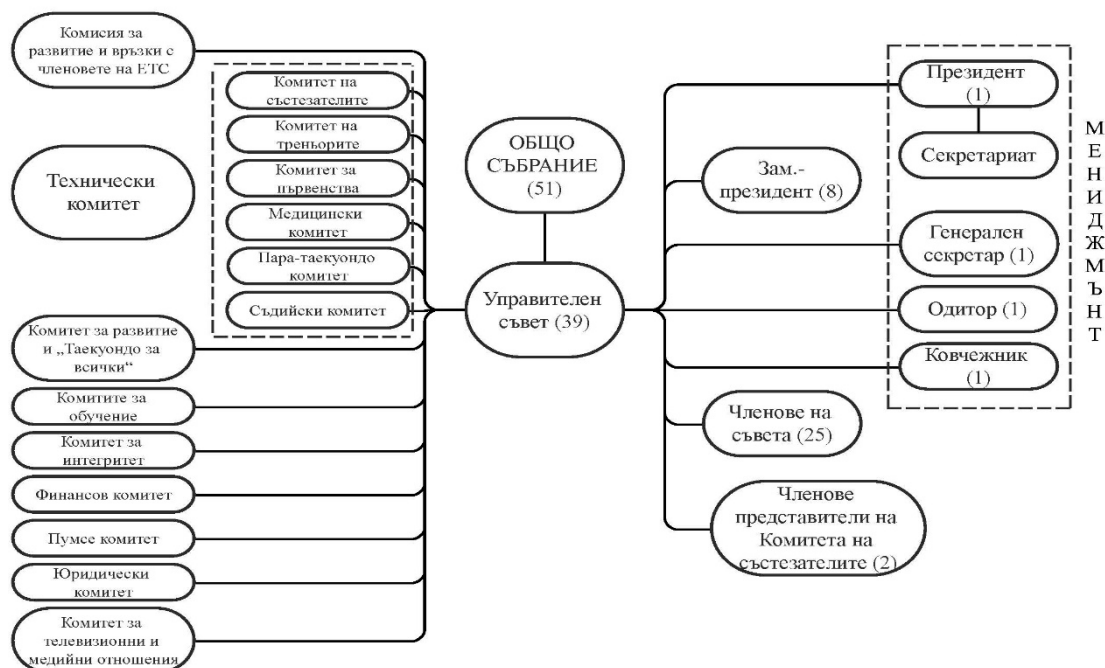
Световната федерация по Таекуондо е неправителствена организация с върховен орган в структурата си – Общо събрание – 210 национални организации по Таекуондо от 5 различни съюза (Фиг. 3).



Фиг. 3. Организационно-управленска структура на Световна федерация по Таекуондо.

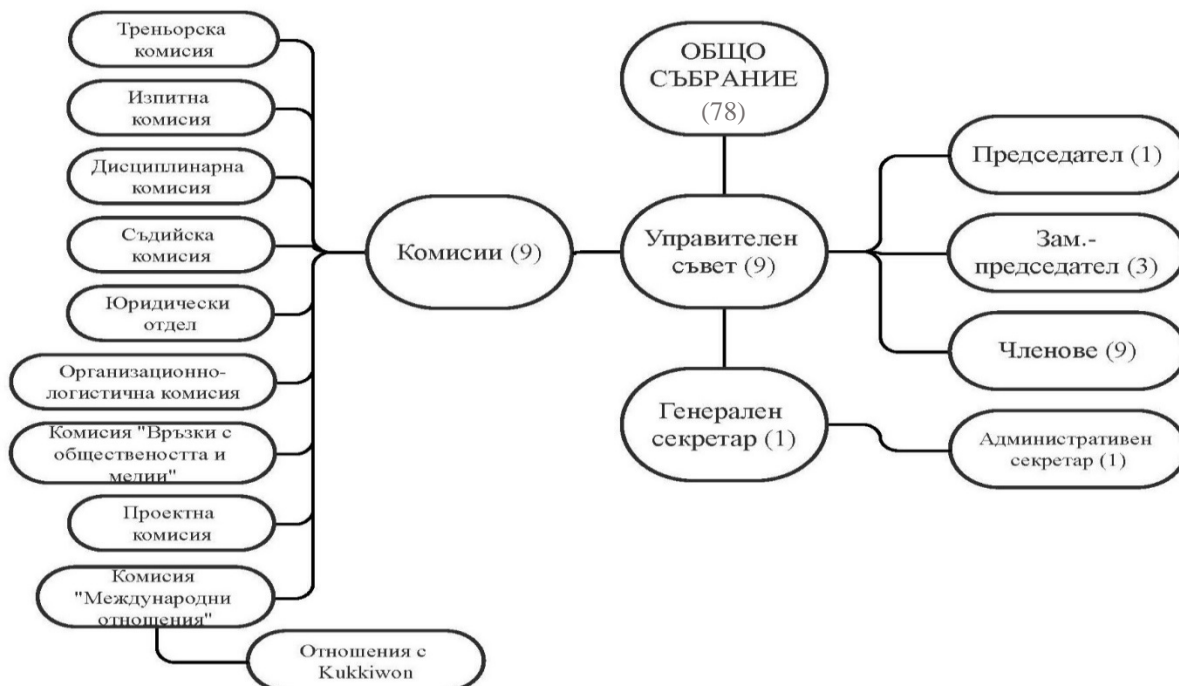
Членовете на Световната федерация са представители на петте континентални съюза. Най-многоброен е Африканският Таекуондо Съюз с 52 национални федерации. Европейският Таекуондо Съюз, към който спада и БФТ-ВТ е с общо 51 страни-членки. В регион Пан Америка членуват 45 държави, в азиатската континенталната организация – 43 държави и в Океания – 19 организации.

Европейският Таекуондо Съюз е учреден на 02.5.1976 г. Структурата на институцията обуславя 2 звена (Фиг. 4) – Ръководно и Оперативно. Върховен орган на ЕТС е Общото събрание, в което са включени всички държави-членки на организацията.



Фиг. 4. Организационно-управленска структура на Европейски Таекуондо Съюз.

Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ е организация с членство в Световната федерация по Таекуондо и Европейския Таекуондо съюз (Фиг. 5). Като такава тя спазва модела на структурно оформяне на институциите. БФТ-WT е юридическо лице с нестопанска цел, извършващо общественополезна дейност. Върховният орган на тези юридически лица е Общото събрание, формирано от членовете на организацията. То избира ръководство на организацията с мандат от 5 години.



Фиг. 5. Организационно-управленска структура на Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ.

Процесите на институционализация влияят пряко върху стратегическата ориентация и мениджмънт на Таекуондо WT като система. Те предполагат изготвянето, приложението и контрола по изпълнение на стратегически документи и подходи за популяризиране и развитие на Таекуондо WT. Сред тях са:

- Налагане на принципите, стратегиите и препоръките на олимпийското движение.
- Стратегия за развитие на Таекуондо в международен и национален план.
- Програма за развитие на Таекуондо.
- Програми свързани с краткосрочно, средносрочно или дългосрочно изпращане на инструктори по Таекуондо.
- Стратегия за интеграция на граждани с бежански статут чрез занимания по Таекуондо.
- Провеждане на обучителни курсове за подобряване качествата на кадровия потенциал – технически делегати, лектори, съдии, треньори, администрация и др.
- Стандартизиране на фундаментални за международните организации документи – устав, спортно-състезателен правилник и др.
- Система за кандидатстване за домакинство за провеждане на големи спортни прояви.

Наръчници и ръководства за организация на спортни прояви, технически спецификации и др.

ГЛАВА ВТОРА. МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

I. Научен проблем и хипотеза

Ролята, мястото и значението на спорта за развитието на съвременното общество са съществени. Силно изразената им социална същност е основен мотив и същевременно двигател за създаване на специфични социуми. От една страна, съвременният спорт е призван да развива тези социуми (общности), а от друга, да съхрани всички онези символи и ценности, които придават положителен облик и възприемане на същите тези социуми.

Управлението на тези процеси по създаване на специфични институции, задоволяващи интересите и потребностите както на отделния индивид, така и на социума като цяло изисква урегулирането на отношения (налагане на норми и правила) чрез модели за управление. Често обаче, подобни модели на поведение, характерни за управлението на отделните институции или липсват, или са лишени от възможността за адаптация и гъвкавост в иначе динамичните процеси по развитие на същите. Ето защо, оттук произтича един важен за управлението на спортните институции (организации) и в частност на Таекуондо WT като система (социум) **научен проблем**. Той се изразява в **несъответствието между налаганите модели за управление на Таекуондо WT като система (специфичен социум) в България, отразяващи динамичните социално-икономически тенденции в съвременното общество и нарастващите изисквания на Таекуондо общността у нас, за удовлетворяване на специфични интереси и потребности.**

В тази връзка, считаме, че приложението на принципите на институционализацията като подход в управлението на социални системи, в т.ч. Таекуондо WT като социална система е напълно обосновано най-малко от две гледни точки:

Първо – в традиционно-налаганите подходи за управление на социални системи са на лице някои ограничения, които трудно представят (разкриват, изучават, анализират, управляват и т.н.) сложни динамични отношения, особено когато се касае за философия, изкуство, религиозни убеждения, културно-специфични схващания и др., което по същество ги прави сравнително неефективни.

И второ – предвид факта, че изложеният проблем все още не е напълно проучен у нас.

Това ни дава основание да възприемем следната **работна хипотеза**, а именно: **Прилагането на научнообоснован модел за управление на Таекуондо WT като система в България, основан върху философията на институционализацията би дало възможност както за удовлетворяване на специфични интереси и потребности на Таекуондо общността у нас, така и за проследяване (разкриване, изучаване, анализиране и управление) на еволюционни процеси в Таекуондо WT като културен и социален феномен.** Подобен подход в значителна степен би съдействал за стратегическата ориентация в развитието и управлението на Таекуондо WT чрез разработване и приложение на стратегически инструменти (социални правила – маркери и регулатори) като политики, стратегии, програми, приоритети, цели и други. От друга страна, приложението на подобен модел за управление на Таекуондо WT като система в България би съдействало за по-добрата социална легитимация на Таекуондо и по-лесното му възприемане и разбиране.

II. Характеристика на изследването

II.1. Цел и задачи

Основната цел на изследването е *разработването на научнообоснован модел за управление на Таекуондо WT като система в България, съобразен с новите социално-икономически условия и интересите на Таекуондо общността у нас.*

За постигането на целта е необходимо решаването на следните **задачи**:

1. Проучване на основни моменти от еволюционно развитието на таекуондо, в т.ч. и в България.
2. Научно обосноваване на институционализацията като подход за разкриване, изучаване, анализиране и управление процеси в Таекуондо WT в България.
3. Дефиниране на основните проблеми в управлението и развитието на Таекуондо WT в България в съвременните социално-икономически условия.
4. Разработване на научнообоснован модел за управление на Таекуондо WT като система в България, съобразен със съвременните социално-икономически условия и интересите на таекуондо общността у нас.
5. Извеждане и научно обосноваване на възможности за усъвършенстване управлението на Таекуондо WT като институция в България.

II.2. Област, предмет и обект

Област на настоящото изследване е мениджмънт на спорта в съвременните социално-икономически условия в Република България.

Предмет на изследването е приложението на институционализацията като подход за усъвършенстване на управлението на Таекуондо WT като институция в България.

Обект на настоящото изследване са ключови участници в процеса на институционализация на Таекуондо WT в България: представители на международни и национални таекуондо организации в ролята им на експерти (25), представители на всички лицензирани спортни организации (спортни клубове), членове на БФТ (34) към периода на провеждане на експертното проучване – 05-07.2017 г.

II.3. Методи на изследването

За реализиране на цялостното изследване бе използван инструментариум, включващ следните научно-изследователски методи:

1. Обща методология, свързана с прилагането на общонаучни принципи като диалектичност, обективност, конкретизация, единство между теория и практика, системен анализ, индукция и дедукция и други. Общата методология намира своето приложение в литературния анализ и в извеждането на основните теоретико-методологични обосновки, свързани с изследването.

2. Теоретичен анализ на специализирани литературни източници и на програмни и нормативни документи, контент анализ.

Посредством този метод са проучени достъпните източници на научна информация, имащи отношение към изследването. Такива източници са: литература на български и други езици, монографии, студии, дисертации, статии от конференции, научни доклади, енциклопедии, речници, наръчници, реферативни списания, публични статистически издания, публични бази данни, интернет източници, правно-нормативни документи, стратегии, програми, проекти, доклади, решения и други засягащи проблеми в развитието и управлението на Таекуондо WT в глобален и национален аспект. В хода на цялостното изследване бяха

проучени и анализирани 140 литературни източници, 58 от които на кирилица и 82 на латиница.

3. Специализирани методи на допитване с маркетингова насоченост – анкетен метод – социологически методи.

С цел набавяне на необходимата информация и реализиране на изследването бяха разработени специализирани експертни карти – за чуждестранни и български експерти.

Експертизата като метод се състои в писмено обръщение към респондентите/експертите с въпросник, съдържащ набор от въпроси, подредени по определен начин. В настоящето изследване се използват индивидуални експертни карти, които са попълвани от респондентите анонимно, без присъствието на изследователя. Използвани са и двете форми за разпространение – директна и дистанционна (посредством интернет).

Основен критерий за подбор и включване на специалисти в експертните допитвания е заемането на ръководна длъжност в представляваната Таекуондо WT организация и натрупан опит (минимум 5 години) в управлението и развитието на корейското бойно изкуство и олимпийски спорт.

4. Наблюдение с участието на изследователя – включено наблюдение.

Приложението на метода бе продиктувано от възможността на изследователя (в ролята му на експерт в управлението и развитието на Таекуондо WT в България и изпълнителен секретар на БФТ) пряко да участва в процеси, свързани с управлението на Таекуондо WT на национално ниво. Реалната среда, в която се осъществи наблюдението предостави възможност за изясняване на някои социално-икономически проблеми и тенденции свързани с управлението на Таекуондо WT в страната.

5. SWOT и PEST-анализи.

Използван за формулиране на изводи относно влиянието на някои фактори от вътрешната и външната среда на Таекуондо WT като система в България, върху основата на анализ на нейните силни (S – strengths) и слаби (W – weaknesses) страни във вътрешен аспект, както и произтичащите от това възможности (O – opportunities) и заплахи (T – treats) във външната среда (T. Dealtry, 1994; P. Kotler et al, 2008).

6. Моделиране.

Графичното моделиране като метод се отнася до събирането на данни на етапа на техния първичен описателен анализ (Й. Калайков, 1991). В настоящето изследване графичният метод е използван за представяне на всички данни, които са годни за такова представяне. Специално за резултатите от експертното проучване са използвани сравнителни диаграми. В допълнение, методът е използван за разработване на обективен интегративен модел на отделни елементи на Таекуондо WT като система.

7. Математико-статистически методи.

В настоящето изследване математико-статистическите методи са използвани за анализ и интерпретация на данните, събрани с помощта на социологическия метод експертиза. Използвани са методи, даващи количествена оценка на изследователските данни чрез относителен процентен дял на получените отговори в различни допитвания. За обработка на данните бе използвана програма IBM SPSS Statistics 21.

Цялостното изследване протече в три етапа в периода от март 2017 до октомври 2021 година.

ГЛАВА ТРЕТА. АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ

Анализът на резултатите в дисертационния труд е извършен в **четири** направления:

1. Анализ на резултати от проведено експертно допитване сред български специалисти в управлението на Таекуондо WT.
2. Анализ на резултати от проведено експертно допитване сред чуждестранни специалисти в управлението на Таекуондо WT.
3. SWOT и PEST-анализи на тенденции в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.
4. Изготвяне на модел за управление на Таекуондо WT в България.

1. Анализ на резултати от проведено експертно допитване сред български специалисти в управлението на Таекуондо WT

За реализиране на целта изготвихме специализирана експертна карта, включваща 26 показателя в следните направления:

1. Профил на експертите в системата на Таекуондо WT в България.
2. Експертна оценка на основни маркетингови аспекти в управлението и развитието на Таекуондо WT в България като система.

В проучването бяха включени 34 експерти, членове на управителния съвет на Българска федерация по таекуондо WT и представители (в ролята им на експерти) на всички действащи спортни клубове по таекуондо, членове на Българската федерация по Таекуондо WT (председатели на спортни клубове по Таекуондо WT; членове на управителните съвети на клубове по Таекуондо WT; треньори по Таекуондо WT).

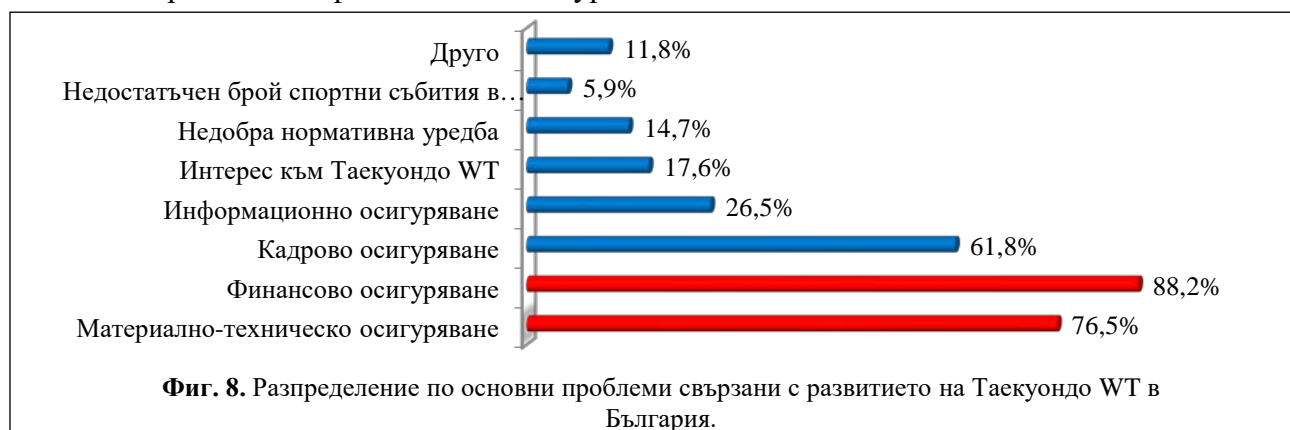
Като всяка една система, така и тази на Таекуондо WT в България е динамична и нейното развитие зависи от много фактори, свързани с взаимодействието ѝ с други структури и институции. В тази връзка, важен момент както в изследването, така и в управлението на Таекуондо WT в България е открояването на водещите цели в неговото развитие (Фиг. 6).



Повечето от спортните структури развиват и двете направления – елитен и аматьорски спорт (52,9%). Показанията ни ориентират, че масово в клубовете се прилагат похвати за привличане на по-голям брой трениращи, които да се ангажират за по-дълъг период от време с практикуване на Таекуондо WT. Интересно е становището на 23,5% от допитаните, които отговарят, че приоритетно се развива направление „Елитен спорт“. Според тях в България се акцентира повече на високите спортни резултати. В значителна степен това е продиктувано от стремежа за усвояване и изразходване на финансовите средства от ММС за участия в световни и европейски първенства, както и медийните изяви на медалистите, постигнали резултати от елитни състезания (Фиг. 7).



Анализът на резултатите от Фиг. 8, свързан с основни проблеми в развитието на Таекуондо WT в България сочи, че експертите отдиференцират 3 важни проблемни направления, които възпрепятстват развитието на спорта в страната. С най-висок дял (88,2%) е посочен проблемът с финансовото осигуряване.



Следващият проблем (76,5%), който според експертите е пречка в развитието на Таекуондо WT в България е материалното-техническото осигуряване. Проблемата свързваме с невъзможността на спортните структури да осигурят необходимите съоръжения и пособия за провеждане на пълноценен тренировъчен и спортно-състезателен процес. С 61,8% влияние върху развитието на Таекуондо WT в България се оценява проблема свързан с кадровото осигуряване. Този показател можем да свържем както с недостатъчния персонал ангажиран с дейности в спортните клубове, така и с качеството му и неговите възможности.

Изложените във Фиг. 8 резултати открояват финансовото осигуряване като един от основните проблеми в развитието на Таекуондо WT в България. Експертите отчитат, че за основен източник на финансиране в спортните клубове е членския внос/такси (Фиг. 9).



От становището на експертите можем да направим извод, че до голяма степен броят на трениращите в клуба и стойността на членския внос/такси определят финансовото състояние на спортната структура. Експертите определят субсидиите от държавата като следващ по значимост фактор, влияещ върху финансовото състояние на клуба. Спецификата на програмите, макар и насочени в спортната сфера е различна, което налага познаване на нормативната уредба и възможностите за реализиране на проекти. Фактът, че в някои общини отсъстват програми за финансиране на спортни дейности допринася за по-ниските показатели от допитването. Делът на субсидиране от спонсори или дарители се отчита от експертите наравно, като с този от Общините. За съжаление спонсорските или дарителските кампании в Таекуондо WT са краткосрочни за определено събитие или дейност.

Правно-нормативната уредба на една институция очертава нейната същност. Едва 9% от експертите са на мнение, че съществуващата нормативна уредба осигурява напълно нуждите на Таекуондо в България, 70% от експертите възприемат нормативната осигуреност на Таекуондо WT в страната за добра с известни пропуски (Фиг. 10).



Анализът на резултатите от проведеното допитване ни насочва към заключение, че регулярно е необходим преглед и осъвременяване на нормативната уредба на системата на Таекуондо WT в България.

Във Фиг. 11 се откроява още един съществен проблем на системата на Таекуондо WT в страната – този с клубната спортна база. Резултатите сочат, че над 85% от допитаните са на мнение, че липсва качествена спортна база за Таекуондо WT в България. Считаме, че това се дължи на условията, на които трябва да отговарят спортните съоръжения предвид спецификата на спорта. Впечатление прави, че нито един от анкетираните експерти не е отговорил, че клубната база е качествена, което води до заключение, че всички експерти не са задоволени от състоянието на спортните съоръжения, с които разполагат.



Направеното експертно допитване изследва мнението на респондентите по отношение на кадровото осигуряване на Таекуондо WT в България. Анализът на резултатите от Фиг. 12 разкрива необходимост от привличането на спортни психолози, квалифицирани треньори по Таекуондо, медицински кадри, маркетингови специалисти и други.



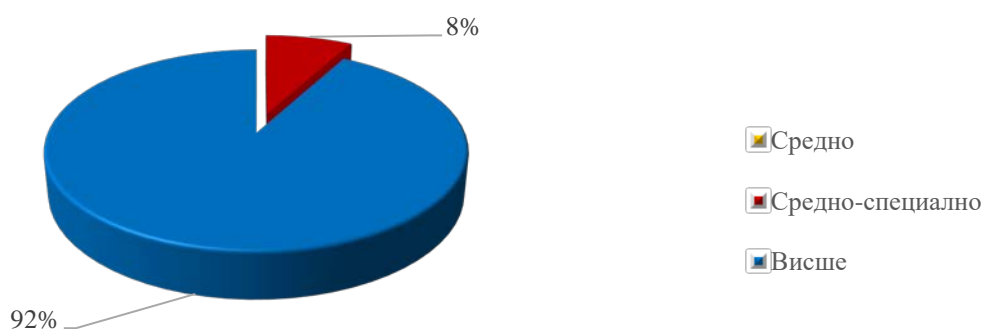
2. Анализ на резултати от проведено експертно допитване сред чуждестранни специалисти в управлението на Таекуондо WT

В глобален мащаб спортът е съществена част от обществото. Със своята привлекателност и разрастващи се социални и икономически функции той се развива прогресивно, динамично и е в основата на формирането на социума и личността.

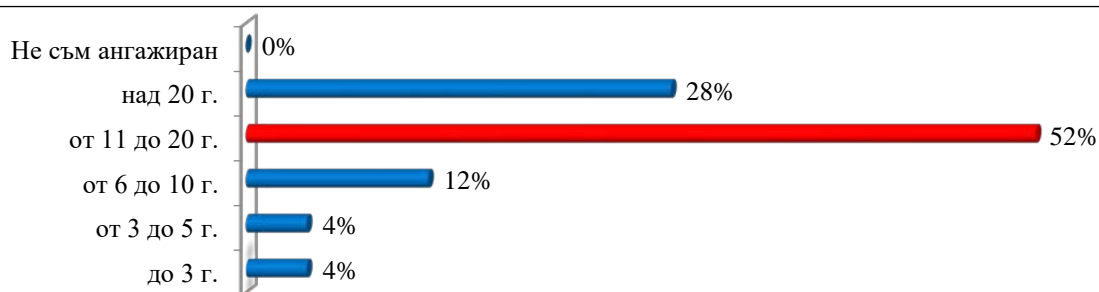
В налаганите европейски политики, стратегии и програми спортът се разглежда като средство за постигане на социално-отговорна ангажираност и привличане на повече граждани в активно участие в двигателни дейности (Драганов, 2015).

За проучване и анализиране на развитието на Таекуондо WT в различни държави се допитахме до 25 експерти, представители на ръководни органи на международни таекуондо организации (представители на ръководството на международни организации по Таекуондо WT; председатели на национални федерации по таекуондо WT; членове на управителните съвети на федерации по таекуондо WT; мениджъри, членове на национални и международни съдийски комисии по таекуондо WT).

Профилът на експертите се очертава от данните във Фиг. 13 и Фиг. 14. Те открояват респондентите като образовани хора с опит в управлението и развитието на Таекуондо WT.



Фиг. 13. Разпределение по най-висока степен на завършено образование.



Фиг. 14. Разпределение по години ангажираност в управлението и развитието на спорта.

Фактологията показва, че през последните години Таекуондо WT динамично се адаптира както към изискванията на Международния олимпийски комитет, така и към тези на потребителите. Голяма част от експертите, участващи в допитването са преки свидетели на настъпилите промени и адаптирането на Таекуондо WT към тях. Поради това, считаме, че тяхното мнение е от изключителна важност за целите на нашето проучване.

Спортът като ярко обществено явление се свързва с постигане на социални цели, просперитет и здраве. На фиг. 15 са изложени данни за мнението на експертите във връзка с целите при управлението и развитието на Таекуондо WT в тяхната държава. Според 76% от респондентите съществена цел е постигане на високите спортни резултати. Впечатление правят данните, че на международно ниво, приоритетна е целта за превенция срещу значими за обществото проблеми чрез Таекуондо.



Показателите от Фиг. 16 открояват, че в повечето държави, организациите развиват едновременно елитен и аматьорски спорт – 72%. Каквато е действителността и в България според резултатите във Фиг. 8. Популярността на спорта води до висок интерес и значителна членска маса. Не малка част от практикуващите задоволяват потребностите си с поддържане на хармонична форма, добро здраве, развитие на определени физически и нравствено-морални качества, което асоциираме предимно с масовост и аматьорски спорт.



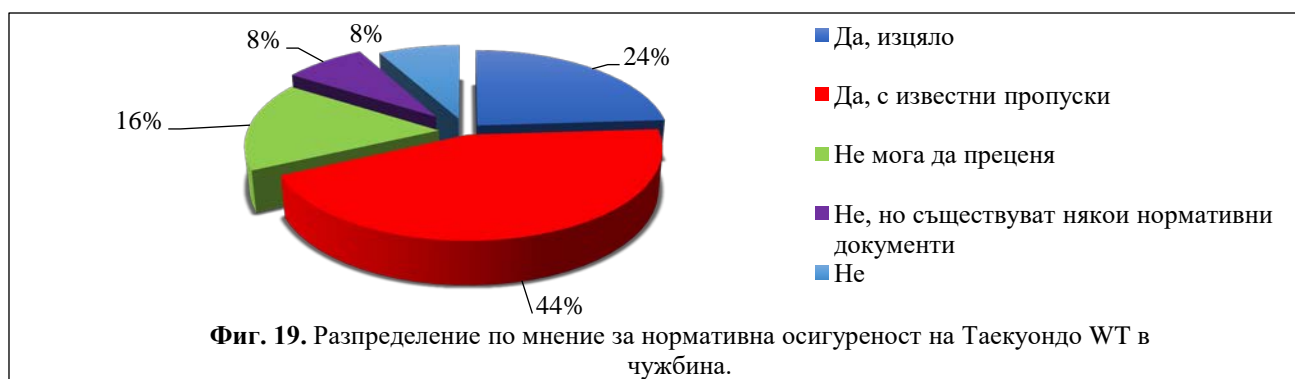
Трудностите пред институциите ангажирани с корейското бойно изкуство са разнородни предвид стратегията и цялостната система на физическото възпитание и спорт в съответната държава. Повече от половината от специалистите, включили се в експертното допитване считат, че силно изразени са проблемите обвързани с финансовото осигуряване в системата на Таекуондо WT – 64%, а 52% определят материално-техническата обезпеченост като втори по значимост проблем в системата (Фиг. 17).

Открояването на финансовото и материално-техническо обезпечаване като предизвикателства пред системата на Таекуондо WT в страните, които представляват експертите отдаваме на скъпоструващата електронно-отчитаща система и допълнителни пособия необходими за провеждане на адекватен тренировъчен и спортно-състезателен процес. Също така поддържането на конкурентоспособност в ранглистите на Световната федерация и Европейския Таекуондо Съюз налага регулярно участие в състезания, за които е необходим значителен финансов ресурс.

Отчетеният по-горе проблем от експертите по отношение финансовото осигуряване е съществен във функционирането на организациите, развиващи Таекуондо WT в чужбина. Резултатите от Фиг. 18 ни помагат да установим основните подходи за справяне с осигуряването на финансовите ресурси на клубно ниво в чужбина. Според всички експерти основен източник на средства е членският внос – 100%. Като такъв организациите са принудени допълнително да се отличат от конкуренцията в сферата. Възможностите на клуба да търгува с продукцията и активите си са големи, но за успешното им реализиране на пазара са необходими правилни маркетингови подходи. Осигуряването на субсидии от общината заема значителен дял в разрешаването на финансовите трудности на организациите – 40%.



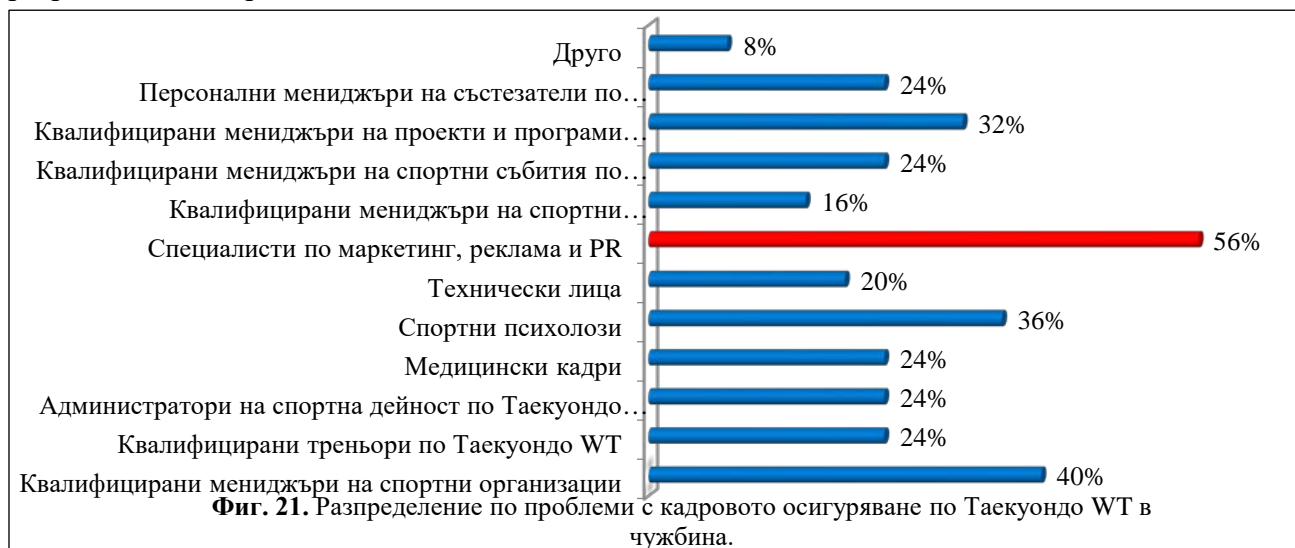
Нормативната осигуреност е съществена за нивото на развитие на всяка институция. Поради тази причина проучихме и анализирахме мнението на чуждестранните експерти за възприятията им по отношение нормативно осигуряване на Таекуондо WT в чужбина. От резултатите на Фиг. 19 установяваме, че над половината от експертите са на мнение, че нормативната осигуреност е добра, като 24%, считат че тя изцяло отговаря на текущите нужди на системата.



Наличността на материално-техническата база, нейното състояние и актуалност създават предпоставки за провеждане на спортни занимания в осигурена среда. Видно от Фиг. 20 всеки втори от специалистите, участвали в допитването е задоволен от качеството на използваната клубна спортна база, но не е малък и процентът на експертите, които са с резерви по отношение качеството на използваните от тях спортни съоръжения.



Експертното допитване отчита основни резерви в кадровото осигуряване на маркетингови дейности (Фиг. 21), това показва стремеж към самостоятелно клубно разрешаване на проблеми.



Експертното проучване на международно ниво не би следвало да се приеме изолирано, а като част от една по-широка рамка за изграждане на концептуален модел за управление на Таекуондо WT като система в България. За реализирането на подобна идея би следвало да се отчетат влияния от външната и вътрешна среда на Таекуондо WT, разкрити чрез приложението на SWOT и PEST анализи.

3.1. SWOT анализ на тенденции в развитието и управлението на Таекуондо WT в България

Ситуационният анализ използваме за формулиране на изводи относно влиянието на някои фактори от вътрешната и външната среда на Таекуондо WT като система в България.

Таблица. 1. Силни страни в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

СИЛНИ СТРАНИ	
ВЪТРЕШНА СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> ○ Достъп до услуги, предлагани от системата на Таекуондо от различни социално-демографски групи без полови, религиозни, възрастови ограничения. ○ Разпознаваемост на Таекуондо WT и утвърждаването му като един от най-масовите бойни спортове в страната. ○ Голям брой ангажирани деца и младежи в системата на ТКД WT, позволяващо изпълнение на проекти по програми насочени към целевата група. ○ Създаване на мотивация и стимул за трайна ангажираност на деца и младежи със системни занимания по Таекуондо WT. ○ Български представители на ръководни постове в международни структури по Таекуондо WT. ○ Нарастващ брой участници в спортни състезания. ○ Наличие на утвърден модел за обучение и повишаване на технически степени на трениращи Таекуондо WT. ○ Изграждане на нравствено-морални, етични и личностни качества чрез философията на Таекуондо. ○ Относително стабилни спортни структури популяризиращи Таекуондо WT в България. ○ Наличие на икономически потенциал за спортните организации, предлагащи разнообразни услуги в областта на Таекуондо WT в страната. ○ Налагани инициативи за реализиране на двойна кариера в системата на Таекуондо WT в България и др.

*в дисертационния труд са открити и други силни страни в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

Таблица. 2. Слаби страни в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

СЛАБИ СТРАНИ	
ВЪТРЕШНА СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> ○ Недостатъчно наличие на необходима собствена профилирана спортна база за подготовка на спортисти на национално и клубно ниво. ○ Малък брой спортни клубове, развиващи Таекуондо WT в отделни области на България (в това число и пълно отсъствие в някои от тях.). ○ Относително ниско съотношение на брой квалифицирани треньорски кадри и клубове по Таекуондо WT. ○ Резерви по отношението на снабдяване и наличие на материално-техническо оборудване на СК в т.ч. задължителната електронно-отчитаща система за подготовка на състезатели в дисциплина Kyorugi. ○ Нисък брой на състезателите във възрастова група мъже и жени (17 г. +). ○ Неефективно използване на маркетингови подходи за налагане на ТКД WT продукти в страната. ○ Резерви в целеполагането за развитие на ТКД WT сред деца, кадети, юноши и девойки. ○ Недостатъчно финансиране от спонсорство на дейности на СК по Таекуондо; ○ Отдалечаване от философията, корените и традициите на Таекуондо WT вследствие глобализацията на спорта, налагане на олимпийски принципи и предизвикателствата на съвременното общество и др.

*в дисертационния труд са открити и други слаби страни в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

Таблица. 3. Възможности в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

ВЪЗМОЖНОСТИ	
ВЪНШНА СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> ○ Прилагане на активна национална и международна политика за трайно ангажиране в системата на спорта. ○ Осъвременяване на нормативната уредба и стратегически документи в спортния сектор. ○ Възможности за целенасочено развитие и професионализация на човешките ресурси. ○ Увеличаване възможностите за проектно финансиране на активности и ресурсно обезпечаване по разнообразни програми. ○ Активни кампании за оптимизиране на трансграничните взаимоотношения и добросъседство. ○ Прилагането на спортни дейности като основен метод за превенция на зависимости и агресия сред населението. ○ Предпоставки за приложение на международни добри практики в следствие на членство както в интернационални спортни организации, така и в наднационални политически формати. ○ Внедряване на научно-приложни достижения в системата на Таекуондо WT в България. ○ Шансове за маркетингови, социални и икономически реализации пред Таекуондо WT предвид факта, че е най-масовото олимпийско бойно изкуство и др.

*в дисертационния труд са открити и други възможности в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

Таблица. 4. Заплахи в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

ОПАСНОСТИ / ЗАПЛАХИ	
ВЪНШНА СРЕДА	<ul style="list-style-type: none"> ○ Неблагоприятни социално-демографски показатели, сочещи отрицателен прираст, застаряване и намаляване броя на населението в Р. България. ○ Влошена икономическа ситуация на микро и макро равнище. ○ Широко разнообразие от услуги на спортния пазар. ○ Повишен инактивитет на нацията. ○ Често отсъствие на спортна култура и ценности изповядвани от спортния потребител. ○ Неефективни национални подходи за стимулиране на някои източници за финансиране в спорта. ○ Силна технологична зависимост и намаляване значението на човешкия фактор. ○ Неблагоприятни социални тенденции в следствие на прекомерна употреба на тютюневи изделия, спиртни напитки, опиати и др. ○ Недостатъчно кадрово осигуряване на местно ниво. ○ Резерви в националното законодателство и нормативно осигуряване в областта на ФВС. ○ Наличие на политическа нестабилност и отражението ѝ върху системата на ФВС. ○ Негативно влияние на COVID-19 върху системата на ФВС и в частност Таекуондо WT.

Извършеният ситуационен анализ дава ясна картина както на моментното състояние на Таекуондо WT като система, така и на перспективите пред нейното развитие. Открити са водещи стратегически моменти от вътрешната и външната среда на управление на тази система, които са в основата на изготвянето и налагането на бъдеща Стратегия за развитие на Таекуондо WT в България. Последната, би следвало да се съобрази с ограничителните маркери от приложения ситуационен анализ, като направи опит да реши значителна част от откритите слабости в управлението на Таекуондо WT в България от една страна, а от друга, да се възползва от силните страни на системата и възможностите за нейното развитие. В този смисъл, SWOT-анализът за явява едновременно етап и задължителен елемент от конструирането на основния продукт на дисертационния труд, а именно – Модел за управление на Таекуондо WT в България.

3.2. PEST анализ на влиянието на някои фактори от външната среда върху развитието и управлението на Таекуондо WT в България

В допълнение към извършения SWOT анализ е представен и PEST анализ, който има за цел да разкрие съвременни тенденции свързани със социални, икономически, политически и технологични фактори, оказващи влияние както върху моментното състояние на Таекуондо WT като система.

Политически фактори.

Несъмнено налаганата политика в отделните сектори е водещ мотив в реализирането на социални ангажименти в това число и в системата на ФВС. Ето защо, задълбоченият анализ на влиянието на някои политически фактори върху развитието на Таекуондо WT като система се явява задължителен аргумент в нейното управление. От друга страна същността и характеристиките на разглежданата система налагат анализа да бъде извършен през призмата на социалната ѝ същност. В този смисъл бихме могли да очертаем три нива на политическо влияние върху развитието и управлението на Таекуондо WT като система:

а. Глобално ниво – свързано с налаганите наднационални социални политики и инструменти, с които системата на ТКД WT е задължително/препоръчително да се съобрази.

б. Национално ниво – по аналогия на анализиранияте глобални/наднационални политики бихме могли да отдиференцираме две направления – *Държавна политики* и *Институционална политика*.

в. Регионално ниво – свързано с налаганите местни (общински) политики в областта на физическото възпитание и спорта на всички равнища.

Икономически фактори.

Икономическите фактори като част от PEST анализа са свързани с външни въздействия върху системата на Таекуондо WT на глобални и национални икономически тенденции. Някои от тях са перманентни (постоянни), други възникват следствие на определени ситуации, проблеми и предизвикателства пред съвременното общество.

Социални фактори.

Еволюцията на обществото като цяло в значителна степен се обуславя от социални фактори, които придават стойност на случващите се процеси и определят степента на неговото развитие. Сред тези фактори бихме могли да открием културни възприятия и межкултурни различия, традиции, здравен статус, ценности, философии, интелектуално развитие, научен просперитет, социално-демографски тенденции и др. Всички те както пряко, така и косвено оказват влияние върху функционирането на отделни обществени сфери, в това число и върху системата на ФВС. Основен аргумент за социалното влияние на системата на ФВС в България и в частност на Таекуондо WT е възможността са приемането им като механизъм за навременен и адекватен отговор за решаването на значителна част от социалните проблеми в страната (П. Банков, 2007).

Технологични фактори.

Навлизането на технологиите в спорта е неизбежен процес, който оказва сериозно влияние върху СФВС. Масовото разпространение и използване на технологиите разглеждаме в два аспекта:

а. негативни последици – неблагоприятни въздействия на технологичния прогрес върху СФВС - намаляване на физическата активност следствие на дигитализацията и

цифровизацията; прекомерна дигитализация и преминаване на обучението в онлайн среда; замяна на пряката социална комуникация и отношения с дигитална такива и др.

б. положителни тенденции – внедряването на технологичните достижения в Таекуондо WT и възможностите им за популяризиране и развитие на системата.

От 2008 г. дигитализацията особено осезаемо навлезе в Таекуондо WT. Примерите за подобна градивна симбиоза между технологичен прогрес и системата на Таекуондо WT бихме могли да обособим в три направления:

1. В спортно-тренировъчния процес – употребата на все повече технологии по отношение на проследяване и развитие състояние на състезателите, провеждат се изследвания с модерна апаратури, проучват се и се анализират водещи състезатели чрез видео наблюдение и статистически подходи и др.

2. При планиране, организиране и провеждане на спортни събития и форуми – все повече технологии се използват както в организационно-административния процес, така и в същинското съревнование между състезателите. Освен специализираните платформи за заявка за състезания и софтуери за изтегляне на жребий, Световната федерация налага стриктно спазване на правилата изложени в Техническо ръководство за провеждане на състезания от календара ѝ. Спортните прояви в дисциплини „Kyorugi“ и „Poomsae“ налагат използването на модерни електронно-отчитащи системи и апаратури, чрез които се свежда до минимум влиянието на субективният съдийски фактор в крайния резултат от срещите.

3. В организационно-административната дейност на спортните субекти в системата на Таекуондо WT – модерните технологии създадоха възможности пред всеки администратор да осигури достъп до информационното си хранилище почти по всяко време от всяка точка на света чрез мобилни устройства. Междунституционалната комуникация в наши дни е значително по-бърза, информационният поток – по-достъпен с възможност за своевременна проверка за достоверност.

Представеният PEST (ПИСТ) анализ дава една по-ясна рамка влиянията на някои фактори от външната среда на Таекуондо WT като система. Разработването на PEST анализа в допълнение на SWOT анализа разкрива, възможности и адекватни отговори на негативни процеси свързани с управлението на процеси в системата на Таекуондо WT.

4. Модел за управление на Таекуондо WT в България

В настоящето изследване графичното моделиране като метод обединява всички данни от направените проучвания и се опитва да разреши съществуващи или възможни конфликтни ситуации (рискове и заплахи към Таекуондо WT като система).

Предложеният модел за управление на Таекуондо WT в България е инструмент в стратегическото планиране на Българска федерация по Таекуондо в процеса на развитие и популяризиране на олимпийското направление на този спорт на национално ниво (Фиг. 22). Същият е логическо продължение на налагането на мениджърското знание в процеса на институционализация на Таекуондо WT у нас и е научно обоснован от четири гледни точки:

А/ Социална и институционална легитимация на Таекуондо WT в България.

Б/ Разрешаване на секторно-специфични (интереси, потребности, нужди на заинтересувани групи и организации) и институционални проблеми в развитието и популяризирането на Таекуондо WT в България.

Глобална външна среда – Правно-нормативна уредба, Водещи политически ценности, Технологичен прогрес, Социално-демографска структура на населението, Екология, Културни убеждения и различия, Икономическо развитие, Влияние на общото европейско законодателство



СПЕЦИАЛИЗИРАНИ МЕЖДУНАРОДНИ СПОРТНИ ИНСТИТУЦИИ			СПЕЦИАЛИЗИРАНИ МЕЖДУНАРОДНИ ТАЕКУОНДО ИНСТИТУЦИИ	
Международен олимпийски комитет, Международен паралимпийски комитет, Глобална асоциация на международните спортните федерации, Асоциация на летните олимпийски спортни федерации и др.			Световна федерация по Таекуондо, Световна Таекуондо Централа – Куккиуон, Европейски Таекуондо Съюз, Балкански Таекуондо Съюз, Световна Таекуондо Академия и др.	
Министерство на младежта и спорта Комисия по въпросите на децата младежта и спорта	Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ	Спортен клуб по Таекуондо – стил ВТ	Национален център по Таекуондо – стил ВТ	Министерство на здравеопазването и Здравни институции
	Стратегия, Програми, Цели, Приоритети			
Български олимпийски комитет Обществени организации, неправителствени организации и фондации	Оптимизиран модел за управление на Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ	Структурно-функционален модел на управление на спортен клуб по Таекуондо – стил ВТ	1. Спортна база. 2. Централизирана подготовка. 3. Провеждане на обучения, семинари, конференции и др. 4. Провеждане на изпити за технически степени. 5. Провеждане на функционални изследвания; 6. Проучвания. 7. Специализирано възстановяване и рехабилитация.	Министерство на отбраната Министерство на вътрешните работи Министерство на труда и социалната политика Министерство на туризма други министерства
Министерство на образованието и науката Образователни институции	Зони: 1. София. 2. Север-запад. 3. Север. 4. Север-изток. 5. Юг-изток. 6. Централна. 7. Юг-запад.			Представителства на чужди държави в България
	Общински ръководства (отговорни дирекции)			Частен сектор

Фиг. 22. Модел за управление на Таекуондо WT в България.

В/ Адекватен отговор на тенденции и препоръки от страната на международните спортни структури в сектора, както и възприемане и налагане на добри практики в управлението на Таекуондо WT.

Г/ Усъвършенстване на институционални процесите на управление (Българска федерация по Таекуондо, Спортни клубове по Таекуондо WT и други субекти, развиващи и популяризиращи този спорт у нас).

Моделът за управление на Таекуондо WT в България като концепция се основава на взаимоотношения на следните нива:

А/ Отношения породени от въздействия на външна глобална среда, в това число правно-нормативна уредба, водещи политически ценности, технологичен прогрес, социално-демографска структура на населението, екология, Културни убеждения и различия, икономически развитие, влияние на общото европейско законодателство.

Б/ Отношения породени от взаимодействието между институции, подпомагащи развитието и популяризирането на Таекуондо WT в България (в това число МОН, МВР, МО, МТСП, МЗ, МТ).

В/ Специализирани институции за развитие и популяризиране на ФВС в България, в частност и Таекуондо WT като Министерство на младежта и спорта, Парламентарна комисия по въпросите на децата, младежта и спорта.

Г/ Отношения, процеси и тенденции налагани от специализирани международни спортни институции – Международен олимпийски комитет, Международен паралимпийски комитет, Глобална асоциация на международните спортните федерации, Асоциация на летните олимпийски спортни федерации и др.

Д/ Отношения, процеси и тенденции налагани от специализирани международни спортни институции по Таекуондо WT, сред които Световна федерация по Таекуондо, Световна Таекуондо Централа – Кукиион, Европейски Таекуондо Съюз, Балкански Таекуондо Съюз, Световна Таекуондо Академия и др.

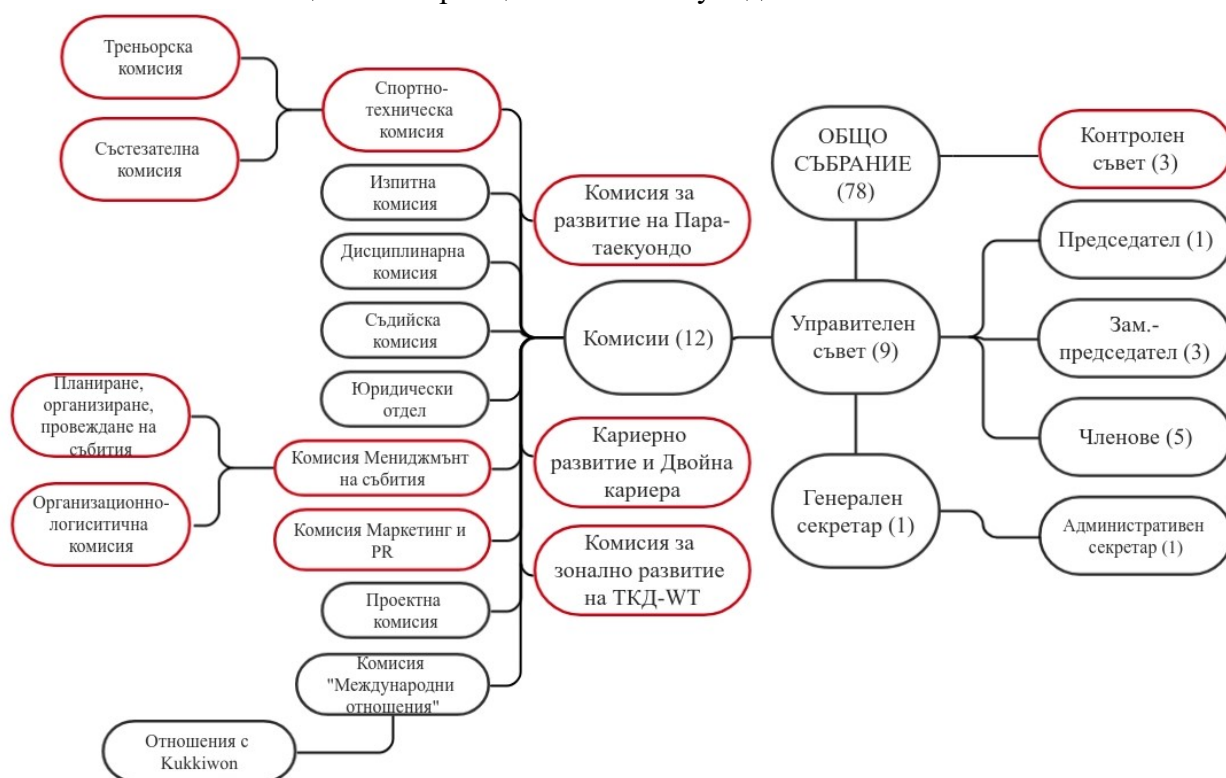
Е/ Отношения с общински ръководства (отговорни дирекции) и частен сектор (на национално и общинско ниво).

Ж/ Отношения и процеси свързани с развитие, популяризиране и легитимиране на Таекуондо WT в България следствие от дейността на Българска федерация по Таекуондо – стил BT.

Важен елемент от предложеният модел за управление на Таекуондо WT в България е модифицирането на структурата и функциите на БФТ-BT (Фиг. 23). Всички предложени модификации и нововъведения са резултат от задълбочен анализ на моментното състояние на Таекуондо WT като система, актуални проблеми и тенденции в управлението и. Те служат както за реализиране на идеята на дисертационния труд, така и за реално усъвършенстване на управлението на Таекуондо WT в България.

Контролът по изпълнение на решенията, целите и спазването на правилата са съществени за функционирането на всяка една организация. Считаме, че утвърждаването на Контролен съвет в структурата на БФ по Таекуондо – стил BT е необходим елемент в Модела на управление на организацията. Надзорното звено ще функционира независимо, ще съблюдава изпълнението на решенията, взети от Общото събрание, тези на ръководството на организацията, ще контролира и ревизира финансовите процеси, произтичащи от дейности на институцията. Фактическото действие на Контролния съвет би довело до сигурност и

увереност у членовете на организацията в безкористното функциониране на структурата, съгласно волята им и целите и принципите на Таекуондо WT.



Фиг. 23. Оптимизиран модел за управление на Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ.

За усъвършенстването на текущия управленчески модел на Таекуондо WT в страната предлагаме оптимизация в настоящата структура на БФТ-ВТ. Считаме за наложително създаване на 3 нови комисии и видоизменението на други 3 от съществуващите към момента в устройството на институцията. Комисиите, които биха подпомогнали реализиране на целите на Таекуондо WT в унисон с актуалните тенденции в спорта са: Комисия за Пара-таекуондо; Комисия за кариерно развитие и двойна кариера; Комисия за зонално развитие на Таекуондо WT. Новосформираните групи се отнасят към профилирани направления, към които до настоящия момент съществуват резерви в развитието.

Комисията за Пара-таекуондо ще обхване цялостно ангажиментите по направлението. Представителите на комисията ще имат за цел привличане и активно включване на хора с увреждания към занимания с Таекуондо WT. За функциониране на звеното ще е необходимо да се осигури достъп до цялостната правно-нормативната уредба, отнасяща се до Пара-таекуондо и неговите принципи. Процесите по развитие на ресора преминават и през осигуряване на адаптирани според нуждите на трениращите материално-технически средства и спортни съоръжения за адекватно провеждане на занимания. В контактната мрежа на групата ще са Пара-таекуондо комисия към Световната федерация, Национална Паралимпийска Организация, Българска Паралимпийска Федерация, Спортна федерация на глухите в България и други институции, които осъществяват дейност с инвалиди и хора с увреждания.

Комисията с област на дейност Кариерно развитие и двойна кариера ще подпомага осигуряването на кадровия ресурс на Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ. Кариерното израстване, повишаване на квалификацията и придобиване на нови и допълнителни умения от състезатели, треньори и длъжностни лица ще са част от

ангажиментите на комисията. Групата ще работи за реализирането на кадровия потенциал и трайната му обвързаност в системата на Таекуондо WT. Чрез провеждане на обучения на месно ниво състезатели, треньори, съдии, технически персонал ще могат да обогатят знанията и компетенциите си. Считаме, че е необходимо предметна област на комисията да е и насочването на състезатели към профилирани спортни образователни институции. Основен ще е и ангажимента на Комисията да съдейства при реализацията на двойна кариера по направления състезател-съдия; треньор-съдия; състезател-треньор; треньор-учител по ФВС; клубен състезател или треньор и представител на структурите на МВР и МО; изпълняване на управленски функции и т.н. Чрез структурата и нейната ангажираност се изгражда доверие сред кадровия потенциал на организацията, че има група, която защитава техните интереси.

Освен сформирането на представените по-горе нови комисии към Федерацията, предлагаме усъвършенстване на структурата и дейностите на три съществуващи към момента отдели. Една от промените е Треньорската комисия да се промени на Спортно-техническа комисия. В структурата ѝ да се включат Треньорска комисия и Състезателна комисия. Ядрото ще подпомага ръководството на БФТ-ВТ по отношение изготвяне на спортни календари за различните национални гарнитури, годишни тренировъчни планове, отчетност и контрол по изпълнение на плановете. В състава на Треньорската комисия, считаме за необходимо да бъдат включени квалифицирани треньори. В изпълнение на ангажиментите си към комисията да отговарят за дейностите и процесите в поне една възрастова група от различните състезателни дисциплини. Състезателната комисия да бъде представена от титулувани пълнолетни състезатели, които заедно с треньорите да участват в изготвянето на годишните планове с идеи, мнения и становища. Симбиозата във взаимодействията между Треньорска и Състезателна комисия ще подпомогне системата на Таекуондо WT и в друг важен аспект. Общата работа между двете групи ще запознае и въведе състезателите от комисията в дейностите извършвани от треньорите. Това води до по-ранно формиране на треньорски качества и опознаване на процесите в комуникацията по оста треньор-състезател. Представителите на Състезателната комисия могат да се проявят като регулатор на решенията на членовете на Треньорската комисия предвид активното си включване в спортно-състезателния цикъл и познаване на процесите и въздействията върху състезателите.

Организационно-логистичната комисия, която функционира към момента да стане част от Комисия по мениджмънт на събития, заедно с Комисия по планиране, организиране и провеждане на спортни събития (КПОПСС). Предлагаме подхода, тъй като считаме, че голяма част от приоритетните цели на БФ по Таекуондо – стил ВТ могат да се достигнат чрез спортните събития. Те като социален феномен са уникални по своята структура и същност. Считаме за необходимо разделение между дейностите по планиране, организиране и провеждане на спортната проява и чисто практическото осигуряване на материално-техническото оборудване за нея. Представителите в направление КПОПСС е необходимо да имат опит в мениджмънта на спортните прояви. Да познават процесите, взаимодействията и интересите на стейкхолдърите. Спортните събития могат да се използват за платформа на изява на спортен талант, популяризиране на Таекуондо WT, включване на представители от групи в риск, благотворителна кауза, представяне на нови услуги на спортния пазар и др. Предвид комплексността и сложността на спортните събития с комисията е необходимо да бъдат включени експерти и профилирани познания в сферата. Ангажиментите на организационно-логистичната комисия освен осигуряване на материално-техническото

оборудване за проявата ще има ангажимент за неговото добросъвестно стопанисване, опазване на състоянието му, поддържане на регистри по отношение вида и броя на различните артикули. Двете звена на Комисията по мениджмънт на събития се намират в постоянна комуникация, както и си взаимодействат със Съдийската, Изпитната, Спортно-техническа, Маркетинг и PR комисии.

Досегашната комисия от структурата на БФ по Таекуондо – стил ВТ – Комисия връзки с обществеността да се модифицира на Маркетинг и PR комисия. Промяната на групата обединява два елемента, свързани с успешното реализиране на спортни продукти и услуги на пазара. Считаме, че с тази Комисия, ръководството на БФТ-ВТ ще ускори заложените цели по трайно и устойчиво разпознаване на организацията и налагане на продуктите на системата на Таекуондо WT в страната.

Основен елемент в изложения модел за управление на Таекуондо WT в България е зонирването на страната на областен принцип. Иновативния в национален аспект подход налага основаването на Комисия за зонално развитие като спомагателен орган към структурата на БФТ-ВТ. Звеното ще бъде ангажирано с проследяване и контрол на заложените за всяка зона цели и приоритети. Комисията ще е надзорник на областните региони. Тя ще бъде в пряко взаимодействие с Изпитната, Спортно-техническата, Проектната, Съдийската комисии, Комисията за мениджмънт на събития и др. В подпомагане развитието на диференцираните зони, групата ще изпълнява и представителни функции. При необходимост член на комисията, заедно с представител от клуба определен за зонален наместник ще провеждат срещи с местната власт, локални медии и хора от бизнес средите с цел легитимация и представяне на визията за съвместни дейности. Динамичното и експанзивно развитие на Таекуондо WT е сред основните приоритети на БФТ-ВТ. Както изложихме по-рано, считаме че то е постижимо чрез прилагане на разделение на регионален принцип предвид спецификите в областите в страната.

Задълбоченият анализ на моментното състояние на Таекуондо WT в България като резултат от управлението на БФТ разкрива сериозни резерви по отношение на неговото разпространение и популяризиране (Фиг. 24).



Фиг. 24. Разпределение на клубове по Таекуондо WT в България.

Ето защо, въвеждането на зони с техните социално-демографски и социално-икономически специфики би спомогнало за разрешаването на представените проблеми. Предложението е мотивирано както от географските и демографски специфики на отделните

райони, така и от състоянието на развитие на Таекуондо WT в тях. Зоналното разпределение излагаме, както следва (Фиг.25):

1. Зона **София** – включва: Област София-столица, Софийска област, Област Перник.
2. Зона **Север-запад** – Област Види, Област Монтана, Област Враца.
3. Зона **Север** – Област Плевен, Област Ловеч, Област Габрово, Област Велико Търново, Област Русе, Област Търговище.
4. Зона **Север-изток** – Област Разград, Област Силистра, Област Добрич, Област Варна, Област Шумен.
5. Зона **Юг-изток** – Област Бургас, Област Сливен, Област Ямбол.
6. Зона **Централна** – Област Стара Загора, Област Пловдив, Област Хасково, Област Кърджали, Област Смолян.
7. Зона **Юг-запад** – Област Пазарджик, Област Благоевград, Област Кюстендил.



Фиг. 25. Зониране на управлението на Таекуондо WT в България.

От изложението по-рано, отнасящо се към териториалното разпределение по седалище на членовете на БФ по Таекуондо – стил ВТ, вписани в Регистъра на ММС по чл. 9, ал. 1, т.1 от ЗФВС установяваме, различия в големи диапазони по отношение учредени спортни клубове по Таекуондо WT в отделните зони. Интензитетът на организациите е съсредоточен в Зона Център с общ брой регистрирани клубове 21 от общо 33 към БФТ-ВТ. В централната зона се индикират 5 функциониращи клуба. В зона Юг-запад – 4 организации по Таекуондо WT. В най-мощната по брой включени области зона – Север са регистрирани 2 клуба, а в обкръжаващите я зони – Север-запад и Север-изток няма нито една регистрирана спортна организация по Таекуондо WT. В зона Юг-изток съществува само 1 Спортен клуб по корейското бойно изкуство и спорт.

Районирането на страната и текущото състояние на структурно-организационно ниво създават предпоставки за предприемане на стратегически подходи от страна на БФ по Таекуондо – стил ВТ. Те се отличават със своята индивидуалност и цел, които се обуславят от степента на развитие на Таекуондо WT във всяка зона. В районите без нито една регистрирана спортна организация по олимпийско Таекуондо, БФТ-ВТ е необходимо да извърши задълбочено маркетингово проучване с цел придобиване на информация за факторите, влияещи върху реализирането на спортни клубове по Таекуондо WT. Друг подход за трайното и устойчиво развитие в горепосочените зони е стратегическото планиране. Необходимо е създаване на програми с ясни рамка, цели, приоритети, срокове, очаквани резултати и контрол.

Бихме могли да отнесем и приложим горните инструменти и към зоните с по един или два регистрирани спортни клуба по Таекуондо WT. Въпреки относително ниския брой клубове, наличието на профилираните спортни организации в зоните Юг-изток и Север способства за ускоряване на процесите по реализиране на целите на БФТ-ВТ. Основен механизъм за разрешаване териториалните проблеми свързани с популяризирането на Таекуондо WT, считаме че е ангажирането на кадрови ресурс с нужната квалификация за изграждането на трайни партньорски взаимоотношения в съответните региони. Обект на формиране на партньорски отношения е местната власт, която чрез своята правно-нормативна уредба би могла да осигури финансиране за изпълнение дейностите на спортните клубове по Таекуондо WT в съответния район. Също така местната управа може да окаже съдействие по осигуряване и наемане на съоръжение, отговарящо на нуждите за провеждане на адекватен тренировъчен процес по Таекуондо WT. Друг аспект на полезни партньорски взаимоотношения е този за взаимодействие с училищните ръководства в областите. Институциите разполагат както с основния ресурс за функционирането на един спортен клуб – трениращите, в случая ученици от училищата, но и със спортна база, в която може да се провеждат занимания по Таекуондо WT. Взаимодействието по оста Спортен клуб – Училище е успешна формула в развитието на масов спорт. Ангажираното с популяризиране на Таекуондо WT длъжностно лице в регионален мащаб е необходимо да изгради партньорска обвързаност и с местните медии. В резултат на добрите отношения с локалните медии се създава допълнителна идентичност на спортната институция, рекламира се дейността ѝ, достига се до широк спектър от потенциални потребители и др. В процесите по привличане на партньори в развитието на Таекуондо WT на месно ниво е необходимо и акцентиране към локалния бизнес и частни организации. Това допринася за привличане на спонсори на спортния клуб, финансова обезпеченост на всички или част от дейностите на организацията, идентичност, асоцииране, достъп до по-широка и нетрадиционна за клуба контактна мрежа и извличане на други ползи.

В обособената централна зона и зона Юг-запад, където съществуват съответно по 5 и 4 клуба приоритетните цели на районите можем да свържем с експанзивното развитие на Таекуондо WT насочено в южните области на страната. Изложените по-горе способности за разрешаване на териториалните проблеми в системата на Таекуондо WT, бихме могли да приложим и в тези две зони. Предвид по-високия брой спортни клубове в разглежданите зони от този в останалите до сега, в Централна и Юг-запад зона акцентът попада и върху развитие на високо спортни резултати. Наличието на повече клубове в обособените райони създава предпоставки за пряко взаимодействие между спортните клубове както в тренировъчен, така и в спортно-състезателен аспект. Характерът на Таекуондо WT като индивидуален боен спорт налага активно включване на спаринг партньори в подготвителния процес. Обменът на опит с различни по маниер и типология състезатели способства за технико-тактическото им израстване в олимпийската дисциплина „Kyorugi“. Взаимодействието между трениращи от различни клубове считаме, че подпомага и усъвършенстване на възможностите и капацитетите им и в дисциплина „Poomsae“. Изграждането на трайни и устойчиви връзки между отделните институции, развиващи Таекуондо WT се катализира и от териториалната близост между клубовете. Това води до намаляване на логистичните разходи по провеждане и участие в съвместни спортни събития и тренировки. Взаимоотношенията между спортните клубове в отделните зони изграждат нова комуникационна мрежа, социална среда и културни разбирания, носещи спецификите на съответните региони.

Като най-мощна от представеното териториално разделение е зона София, в която са регистрирани близо 65% от клубовете по Таекуондо WT в страната. Това създава възможности за обособяване на голям капацитет от трениращи, което е хранителна среда за отличаване на талант, усъвършенстване на спортно-техническите умения и постигане на високи спортни резултати. Вниквайки в разпределението на клубове, установяваме, че 17 от тях са разположени в област София-столица, 2 в Софийска област и 2 в Област Перник. Анализът позволява да отнесем изложените по-горе препоръки за експанзивно териториално развитие и към съществуващите клубове от зона София с изключение на тези от София-столица. Като териториално разделение, представено с най-много спортни клубове по Таекуондо WT в зоната се създават предпоставки за динамичен обмен и взаимодействие между клубовете. Наред с това се създава и конкурентна ситуация между институциите, предлагащи услуги по Таекуондо WT на спортния пазар. Иновативността и нестандартните подходи биха допринесли за изграждане на отличителните черти на спортната организация. Наличието на модерна собствена база, добро материално-техническо обезпечаване и по-голям брой квалифициран кадрови персонал, считаме че биха способствали за утвърждаването на спортния клуб сред конкуренцията. Районът се характеризира с трайна спортна ангажираност на по-голямата част от младежите в него, което увеличава предизвикателствата пред спортните клубове по Таекуондо WT.

Предложеното райониране би допринесло за прилагане на индивидуален подход в развитието на Таекуондо WT според характера на зоната, нейния темп на растеж, заложили и постигнати резултати. В допълнение към обособяване на зоните, считаме че е необходимо съдействие на БФ по Таекуондо – стил WT за реализиране на стратегическите цели по разширяване мащабите, популяризиране на олимпийския боен спорт и постигане на високи спортни резултати. Такова подпомагане може да се осигури чрез определяне на един клуб за свой наместник към всяка зона. По този начин националната Таекуондо WT организация делегира правомощия на структура от региона. Клубът ще се стреми към реализиране на стратегическите цели за БФТ-WT, познавайки спецификите и функционирането на зоната, местната власт и регионални възможности.

За зоните, в които няма нито един регистриран клуб по Таекуондо WT (зона Север-изток и Север-запад) е необходим иновативен за националната спортна организация подход в мисията им за популяризиране на олимпийското Таекуондо, разширяване на мрежата от клубове и увеличаване общата ангажирана с корейския боен спорт маса. За изпълнение на задачите предлагаме БФТ-WT да изпрати квалифицирани треньори, които да бъдат представители на организацията в зона Север-изток и Север-запад. Те биха могли да представят основния си клуб, учредявайки негов клон в новия регион на дейност. Възможно е и създаване на изцяло нова организация, която да не се асоциира със съществуващи до момента структури. БФТ-WT чрез взаимодействие с местната власт да осигурят спортни съоръжения, които да бъдат използвани за тренировъчен процес. Националната спортна организация да поеме конкретни финансови ангажименти към новосформирани организации в зоните. Да се наложат финансови облекчения към новия клуб в рамките на: освобождаване от заплащане на годишен членски внос към БФТ-WT за срок от 1 година, освобождаване от заплащане на такси за картотекиране на трениращите за срок от 1 година, освобождаване на заплащане на такси към БФТ-WT от проведени изпити за технически степени за първите два изпита в клуба, освобождаване от такса правоучастие в първото

държавно първенство, в което участва клуба. Наред с финансовите облекчения, Българска федерация по Таекуондо – стил ВТ да сключи договор с треньора в клуба за взаимните ангажименти на страните и ежемесечно възнаграждение за треньора на стойност една минимална работна заплата. Част от стимулирането на развитието на клубовете е оказване на организационно-административно съдействие от страна на БФТ-ВТ по отношение участие с проекти по местни и национални програмни за финансиране на дейности за срок от 3 години от учредяването на организацията.

За реализиране на целите по разширяване мрежовия обхват на Таекуондо WT и популяризиране на бойното изкуство и спорт е необходимо кадрово обезпечаване. Квалифицираните треньори, нужни за изпълнение на стратегията могат да бъдат осигурени по две направления. Една от възможностите е командироване на треньори с опит, изпълняващи дейности в основен за тях клуб. Отделянето им от първичната им организация създава предпоставки за прилагане на утвърдени подходи в развитието на Таекуондо WT. Друга алтернатива свързваме с ангажиране на успешно завършили студенти от Национална спортна академия „Васил Левски“. След придобиване на професионална квалификация „треньор по Таекуондо“, лицата могат да бъдат привлечени от БФТ-ВТ и трайно ангажирани в системата на Таекуондо WT, реализирайки треньорския си потенциал. Изложената по-горе програма очертава необходимостта от симбиоза в институционалните взаимоотношения между Федерация – Спортен клуб – Образователна институция и също така се обуславя от качеството и възможностите на кадровия ресурс.

Предложената концепция за зонироване на България като елемент от модела за управление на Таекуондо WT в страната е в следствие на няколко основни фактора. Един от мотивите е, че подобна функционалност имат страни като Германия, Италия, Австрия, Гърция и др., където клубове са обособени на териториален принцип, структуриращи регионални федерации, членуващи в националната организация по Таекуондо WT в държавата. Също така, считаме че демографските, културни и социални особености и специфики на отделните територии в страната налагат различни подходи в управлението на спорта и в частност това на Таекуондо WT.

Спортните клубове са социална институция, в която се задоволяват разнородни потребности (И. Сандански, 2009). Можем да твърдим, че някои спортни клубове са по-комплексни от Федерацията, в която членуват. Това произтича от конкурентната ситуация, в която се намират и разновидностите на услуги и продукти, които предлагат на спортния пазар. Сложността на организацията се обуславя и от своеобразните взаимоотношения между отделните групи потребители в клуба. Ето защо, считаме че спортните клубове са неразделна част от модела на управление на Таекуондо WT в България.

Въпреки относителната си автономност, обаче спортните клубове по таекуондо стил WT зависят от взаимодействията с националната федерация, други спортни клубове, държавна, местна власт и други организации. Можем да охарактеризираме спортния клуб по Таекуондо като институция с цели и приоритети идентични с тези на БФТ-ВТ и структура сходна на нейната. Уставните изисквания за членство във Федерацията към юридическите лица са да осъществяват тренировъчна и спортно-състезателна дейност по спорта Таекуондо WT (Устав, 2018). Други нормативни изисквания за присъединяване към БФТ-ВТ са закодирани в Закона за физическо възпитание и спорта. В предложението ни излагаме структурно-функционален модел на управление на спортен клуб по Таекуондо WT (Фиг. 26).

В него са заложили традиционните за една спортна институция елементи – Общо събрание, Управителен съвет, Комисии и др.



Фиг. 26. Структурно-функционален модел на управление на спортен клуб по Таекуондо WT в България.

Съществено в представения модел е наличието на Контролен съвет в клубната структура. Звеното ще изпълнява контролни функции по отношение следване на визията за развитие на организацията, очертана от решенията на ОС. Също така ще има достъп до финансовите дейности на клуба с надзорна цел. Сформирането на подобно звено способства за по-добро възприемане на ръководство на клуба и увереност, че институцията следва приоритетите си.

Друго направление, което считаме, че е необходима в съвременния модел за управление на спортен клуб по Таекуондо WT е Маркетинг и PR комисия. Специалистите в звеното ще имат за задача да установят доброто управление на организацията, модерни подходи в комуникацията и взаимодействието, както с членовете на институцията, така и с други важни структурни елементи от системата на спорта.

Основна задача пред комисията ще е и проучване на възможности за осигуряване на програмно финансиране за дейности, извършвани от клуба. Членовете на групата ще са ангажирани с изграждането на идентичност, разпознаваемост и трайно налагане на организацията предвид динамично изменящата се система на спорта. В Маркетинг и PR комисията е необходимо да бъдат привлечени експерти, с богати компетенции по функционирането на икономическата обстановка в страната и извън нея, отколкото задължително с познания в Таекуондо WT.

Финансово-счетоводния и административен отдел е комплексен орган, обединяващ някои основни дейности в жизнения цикъл на клуба. Предвид разнородните услуги предлагани от организациите, програмно финансиране на дейности, договорени взаимоотношения с юридически лица от частния сектор и др. е необходим оперативно финансово звено. Част от ангажиментите му са свързани с навременно заплащане на всички финансови задължения, произтичащи от договори и споразумения. Съхранението на разходно-оправдателни

документи, осчетоводяването и отчетността им също са задължителни за ресора. В контактната си мрежа, спортният клуб е обвързан с много институции от различен характер. В структурата си организацията трябва да има административен персонал, който да поддържа високо ниво на комуникация с партньорите на спортния клуб. Задължителната кореспонденция, която провеждат клубовете на междуинституционално ниво в национален аспект е с ММС и други държавни ведомства, община по седалище, националната спортна федерация, спортни клубове, организации от частния сектор и др. В международен план административното звено поддържа комуникация с чуждестранни спортни клубове, федерации и организации за реализиран на наднационални дейности.

Считаме, че съществуват резерви в стандартния структурно-функционален модел на спортните клубове по Таекуондо WT в страната. Ето защо, предлагаме усъвършенстван такъв, който е съобразен с основните нужди на клубовете в България от една страна, а от друга, с изискванията на предложения модел за управление на Таекуондо WT в България.

Важен иновативен момент в предложения модел за управление на Таекуондо WT в България е създаването на Национален център по Таекуондо – стил ВТ. От юридическа гледна точка той не е самостоятелно юридическо лице, а е помощно звено към БФТ-стил ВТ. Той е на пряко подчинение на Управителния съвет на федерацията. Считаме, че позиционирането му от логистична гледна точка е логично да бъде в град София, въпреки че има добри световни практики които го позиционират в/в близост до планини и други естествени природни ресурси (по подобие на неговите корени). Неговата роля и функции са да подпомага дейността на федерацията (в т.ч. на отделните комисии с приоритет „Спортно-техническата комисия“) със специфични, профилирани перманентни дейности, които свързваме с:

1. Изграждането и поддържането на съвременна модерна спортна база (в т.ч. нейното модернизиране и оборудване) за централизирана подготовка на елитни състезатели по Таекуондо WT.

2. Провеждане на централизирана подготовка на елитни състезатели по Таекуондо WT, която ще позволи на федерацията да има поглед и контрол върху финансираната от нея подготовка. Подобен подход позволява както налагането на единни методики за изграждане на елитни състезатели, така и въвеждането на добри модели за управление на спортно-тренировъчния процес.

3. Провеждане на обучения, семинари, конференции и други прояви, които ще подобрят както кадровото развитие и управлението на персонала, така и ще позволят внедряването на научните достижения в спорта. По този начин не само БФТ-стил ВТ ще има свой дом (символ), но ще има възможност за качествено обучение на своите кадри (състезатели, треньори, съдии, технически лица, мениджъри и др.).

4. Провеждане на изпити за технически степени. Голямата масовост на Таекуондо WT в България генерира значителна ангажираност по отношение израстването на състезателите в отделни технически степени и данове. Една част от тях е удачно да се провеждат на зонален принцип, но и ма и такива, които предложеният Национален център по Таекуондо – стил ВТ би следвало да осигури.

5. Провеждане на функционални изследвания. Функционалните изследвания и тестове са неизменна част от изготвянето на ситуационен анализ на състоянието на състезателите (в т.ч. на съдии и спаринг партньори). Това би позволило оптимизиране на

тренировъчния процес и подобряване подготвеността на елитните състезатели за участие в спортни форуми от висок ранг.

6. Провеждане на целенасочени проучвания. Маркетинговите и социологически проучвания са от особена необходимост за развитието на всяка една сфера, в.ч. и спорта. Тяхната роля и значение се свързват с установяването на моментното състояние на Таекуондо WT в България като система, с нейните проблеми, специфики, рискове, възможности и перспективи. Наличието на подобна емпирика, събрана от проведени систематични проучвания, е в основата на стратегическото планиране и управление на Таекуондо WT в България.

7. Извършване на специализирано възстановяване и рехабилитация. Звеното за възстановяване и рехабилитация на елитните състезатели (в т.ч. на съдии и спаринг партньори) е не само необходимост, но и още един социален ангажимент от страна на БФТ-стил ВТ. Това ще подпомогне решаването на още един проблем в спортната подготовка на елитни състезатели, а именно, разпокъсаното и често некоординираното (често и с отсъствието на ангажираност от страна на БФТ-стил ВТ) им възстановяване. От друга страна, спецификите на спорта и получаваните травми имат своите особености, които общото възстановяване и рехабилитация често не отчитат. Звеното за възстановяване и рехабилитация напълно затваря цикъла от необходими ангажименти на Модел за управление на Таекуондо WT в България.

В предложеният модел за управление на Таекуондо WT в България ясно личат както стратегическата му ориентация, така и възможностите за разрешаване на важни, актуални проблеми, в съответствие с налаганите тенденции в управлението на олимпийското таекуондо и влиянието на външни фактори. В този смисъл той се явява инструмент за стратегическо управление. Неговото конструиране е резултат от реални проучвания на актуалното състояние на Таекуондо WT като система в България и проектирането на мениджърски знания. С налагането му (в стратегически план) се очаква да бъдат разрешени открити в дисертационния труд проблеми пред Таекуондо WT в България, сред които: неравномерно популяризиране и разпространение на идеите на Таекуондо WT; затруднения в междуинституционалната комуникация; проблеми в изграждането и развитието на спортни кадри, в т.ч. спортни мениджъри; несъответствия с налаганите тенденции в развитието на Таекуондо WT в международен план и тези в България; неефективност в ресурсното осигуряване на Таекуондо WT като система; вътрешноинституционални (на ниво БФТ-ВТ и спортни клубове по Таекуондо WT) проблеми в управлението и др.

От друга страна, предложените в модела управленски решения, биха могли да се възприемат като стратегически визии в процеса на институционализация на Таекуондо WT в България и по-лесното му популяризиране и разпространение у нас. Те биха могли да бъдат основа за бъдещи политики, стратегии, програми и дейности на всички заинтересовани субекти в управлението на Таекуондо WT в България.

ГЛАВА ЧЕТВЪРТА. ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ ЗА ПРАКТИКАТА.

Върху основата на цялостното изследване са формулирани следните основни изводи и препоръки, които могат да бъдат разгледани като стратегически маркери в процеса на институционализация и усъвършенстване на управлението на Таекуондо WT като система в Република България:

I. Изводи от изследването

1. Налаганият модел за управление на спорта в България позиционира Таекуондо WT като привилегирован спорт, въпреки че не е разпознат като приоритетен. Сравнително високото държавно финансиране (около 800 000 лева годишно) е показателно за представената теза.

2. Въпреки нарастващият интерес към Таекуондо WT в България той все още се възприема като нетрадиционен спорт. В значителна степен това се дължи на обективни фактори като трудна културна асимилация, но съществуват и субективни причини, част от които се свързват с резерви в развитието и управлението му у нас.

3. Приложението на институционализацията като подход в управлението на социални системи и в частност на Таекуондо WT в България е напълно обосновано предвид възможностите му да компенсира някои ограничения на други, традиционни подходи, които трудно представят (разкриват, изучават, анализират, управляват и т.н.) сложни динамични отношения, особено когато се касае за философия, изкуство, религиозни убеждения, културно-специфични схващания и др., което по същество ги прави сравнително неефективни.

4. Анализът на резултатите от направеното изследване разкрива съществени пропуски в стратегическото управление на Таекуондо WT в България на национално ниво свързани с:

- Липса на стратегия за развитие на Таекуондо WT в България.
- Неравномерно разпределение на дейности и ангажименти по популяризиране и развитие на Таекуондо WT в България.
- Пропуски в кадровото осигуряване на Таекуондо WT в България, в т.ч. липса на целенасочена политика за двойна кариера на състезатели.
- Пропуски в структурирането и функционалното ангажиране от страна на БФТ, в т.ч. и неадаптиране с международни тенденции.
- Липса на целенасочени системни социологически проучвания свързани със състоянието на Таекуондо WT в България, основни проблеми и предизвикателства пред него и др.

5. Анализът на фактическото състояние на Таекуондо WT в България подчертава необходимостта от промени в структурно и функционално отношение на БФТ-ВТ и на клубовете, членуващи в нея, обособяване на Национален център по Таекуондо WT, както и целенасочено зонироване в управлението му. Тези промени са свързани с разрешаването на стратегически проблеми и изискват приложението на съвременни подходи. Представеният в дисертационния труд модел за управление на Таекуондо WT в България предоставя решения на значителна част от откритите проблеми и би могъл да се разгледа като основа за изготвянето на бъдеща Стратегия за развитие на Таекуондо WT в България.

6. Таекуондо WT в България би следвало да се възприеме като динамична система, подвластна на сложни динамични отношения, които са свързани с честа размяна на социални роли. По този начин, недостатъците от налагането на традиционни консервативни подходи за

йерархично структуриране, е логично да бъдат компенсирани от гъвкави динамични мрежи, основани на приоритетни за развитието на системата отношения.

7. Според експертната оценка за развитие и управление на Таекуондо WT в България през последните години се открояват следните тенденции свързани с (виж. ГЛАВА ТРЕТА, I. и II.):

- 7.1. Слаба ангажираност на жени в развитието и управлението на Таекуондо WT в България което е в дисонанс с налаганите от международните спортни структури по таекуондо политики.
- 7.2. Слаба ангажираност на експертите в управлението на международни (47,1%) и регионални проекти (26,5%).
- 7.3. В значителната си част спортните клубове по Таекуондо WT в България се опитват да балансират между развитието на елитен и аматьорски спорт (52,9%).
- 7.4. Финансовото осигуряване (88,2%), материално-техническото обезпечаване (76,5%) и кадровото осигуряване (61,8%) са идентифицирани от експертите като основни водещи проблеми в развитието и управлението на Таекуондо WT в България.

8. PEST анализът разкрива стратегически тенденции в развитието и управлението на Таекуондо WT в България през последните години, отнасящи се до:

8.1. Политически – най-вече свързани с политиките налагани от международните спортни организации по Таекуондо WT, които определят БФТ-ВТ като свой ключов партньор. Това води до доверие и възлагане на ангажименти по организация и провеждане на значими международни спортни събития, както и включването на български представители в ръководството и управлението на международното Таекуондо движение.

8.2. Икономически – от една страна предоставянето на услуги и продукти за удовлетворяване на интереси и потребности на Таекуондо общността не изисква особени вложения (ниска себестойност на услугите за масовия потребител) от друга страна обаче, съдържа сериозен икономически потенциал, предвид растящия интерес към продуктите на тази система.

8.3. Социални – свързани с културните особености и различия на Таекуондо WT като философия и трудното им възприемане от местната култура. Тези недостатъци в значителна степен се компенсират от изповядването на обществено-значими ценности от Таекуондо WT, с които има интерес да се асоциира спортният потребител.

8.4. Технологични – свързани с нарастващата зависимост на Таекуондо WT от технологичния прогрес при организиране на спортни прояви, научни форуми, обучения и други. Тази зависимост е особено осезаема в настоящите условия на COVID-19.

9. Представеният в дисертационния труд модел за управление на Таекуондо WT в България като основен продукт би могъл да бъде заимстван и мултиплициран в развитието на други спортове (след отчитане на техните специфики), предвид наличието на аналогични проблеми.

II. Препоръки за практиката

Върху основата на формулираните изводи и направеното изследване биха могли да се открият някои по-важни препоръки, адресирани към дейността на основните институции участващи в развитието и управлението на Таекуондо WT в България:

1. БФТ-ВТ да разработи и реализира съвременна национална стратегия както и национални и регионални програми за развитието и управление на Таекуондо WT в България, съобразени със съвременните социално-икономически условия и специфичните нужди на Таекуондо общността у нас.

2. БФТ-ВТ да разработи и реализира национални и регионални програми за развитие на Таекуондо WT в България

3. БФТ-ВТ да опита да внедри разработения модел за управление на Таекуондо WT в България. Подобен процес би следвало да е съпътстван от структурни и функционални реорганизации и трансформации както на ниво федерация, така и на ниво спортни клубове, предложени в представения модел.

4. БФТ-ВТ да изгради административен капацитет на национално, регионално и клубно ниво за обезпечаване нуждите на Таекуондо WT като система в България. Подобна инициатива би следвало на наложи принципите за учене през целия живот, активното подпомагане на двойната кариера на състезатели и равноправното социално включване в управлението и развитието на Таекуондо WT на отделни социално-демографски групи. в България с цел ефективно усвояване на значителния финансов ресурс от фондовете на ЕС за подкрепа развитието на спорта за всички предвид високата степен на интеграция и обвързаност на националната социална политика, в т.ч. и спортна с общоевропейската.

5. БФТ-ВТ да реализира целенасочени информационни кампании и обучения за възможностите за финансиране и решаване на социални проблеми с помощта на европейско програмно финансиране.

6. БФТ да реализира системни целенасочени маркетингови и социологически проучвания за установяване на фактическото (моментно) състояние на Таекуондо WT в България и върху тази основа да се разработят стратегически приоритети в неговото развитие.

7. Спортните клубове по Таекуондо WT в България да положат усилия за усъвършенстване на мениджмънта си свързани с привличането/изграждането на съответните специалисти с необходимите знания и компетенции. Разработеният структурно-функционален модел за управление на спортен клуб по Таекуондо WT в България дава ясни насоки в тази посока.

ПРИНОСИ

- 1.** Представена е съвременна визия за развитието и управлението на Таекуондо WT чрез приложение на институционализацията като концептуален подход за разкриване, изучаване, анализиране и управление сложни динамични отношения.
- 2.** Разкрити, изследвани и характеризирани са нови исторически моменти в развитието на Таекуондо WT в България, които не само обогатяват теоретичното знание, но и съдействат за екстраполирането им в управлението на този вид спорт.
- 3.** Проектиран и научнообоснован е модел за управление на Таекуондо WT в България, който спомага за разрешаването на значителна част от актуалните проблеми пред тази система и би могъл да се разгледа като основа за изготвянето на бъдеща Стратегия за развитие на Таекуондо WT в България.
- 4.** Проектиран е структурно-функционален модел за усъвършенстване на управлението на Българска федерация по Таекуондо – стил WT и на клубовете, членувачи в нея. Моделът може да бъде мултиплициран и в управлението на други спортни федерации и клубове.

СПИСЪК
на публикациите на Илия Добромиров Димитров,
свързани с темата на дисертационния труд

1. Маркетингови фактори в развитието и управлението на Таекуондо WT в България – Годишник на Национална спортна академия „Васил Левски“, Том 1, 2020 г., София, НСА „Васил Левски“, 229-310 с.
2. Глобални тенденции в кадровото осигуряване на Таекуондо WT – Годишник на Национална спортна академия „Васил Левски“, Том 1, 2021 г., София, НСА „Васил Левски“, 276-287 с.

“VASIL LEVSKI” NATIONAL ACADEMY OF SPORT

**“MANAGEMENT AND HISTORY OF SPORT”
DEPARTMENT**



ABSTRACT

ILIYA DOBROMIROV DIMITROV

TAEKWONDO WT MANAGEMENT MODEL IN BULGARIA

Sofia, 2021

“VASIL LEVSKI” NATIONAL ACADEMY OF SPORT

**“MANAGEMENT AND HISTORY OF SPORT”
DEPARTMENT**

ILIYA DOBROMIROV DIMITROV

TAEKWONDO WT MANAGEMENT MODEL IN BULGARIA

ABSTRACT

of a dissertation for conferring a “PhD” educational and scientific title

on “Theory and methodology of the physical education and sport training
(incl. Recuperative physical education methodology)” scientific specialty,
7.6. “Sport” professional direction

Supervisor:

Assoc. prof Georgi Draganov, PhD

Reviewers:

Prof Biser Maksimov Tsolov, DSc.

Prof Petar Aleksandrov Bankov, DSc.

Sofia, 2021

The doctor's theses have been discussed and set up for public defense by the great scientific body to the "Management and history of sport" department of "Vasil Levski" NSA "Sport" faculty – Sofia, held on October 22, 2021.

The doctor's theses cover four chapters of 224 pages, 140 quotations of literature sources, 63 figures, 13 tables and 2 annexes.

The public defense shall be held on February 11, 2022 (Friday) at 13.00 hours at "Vasil Levski" NSA A3 Hall, Students' town.

INTRODUCTION

Role, place and importance of sport for the development of modern society are essential (B.Tsolov, 2008; Ts. Zhelyazkov and D.Dasheva, 2011). Their strongly expressed social essence is a basic motiv and simultaneously a motor for the creation of specific societies (communities). Modern sport is called upon to develop these societies (communities) on one hand and on other hand to preserve all those symbols and values which add positive appearance and acceptance of these same societies. Development of sport as a system viewed in the light of cybernetics and sport management is related to the establishment and maintenance of relations leading to satisfaction of the specific sportological interests and needs of all interested parties (V. Afanasiev, 1968; Y. Kalaikov, 2002a,b, 2007; R.Rusev, 2006, M.Bachvarov, 2005).

The management of these processes for the creation of specific institutions, satisfying the interests and needs both of the individual and the society as a whole requires regulation of the relations (imposing norms and rules) by management models. Anyway, often similar models of behaviour, characteristic for the management of the separate institutions are either lacking or deprived from the ability for adaptation and flexibility in otherwise dynamic processes for the development of the same. Therefore new, modified approaches for the management of the complicated dynamic systems are more and more often imposed and there is as well the physical education and sport system (PESS).

On the other side, the imposed model for management of sport in Bulgaria positions Taekwondo WT as privileged sport, although not differentiated as priority one. Nevertheless, the increasing interest in it, Taekwondo WT is still accepted as non-traditional sport. It is to considerable degree due to objective factors as difficult cultural assimilation but there exist as well subjective reasons, part of which are related to reserves in its development and management in our country. Therefore, the application of non-traditional approach for the management of the social systems and particularly Taekwondo WT in Bulgaria as institutionalization is fully reasoned having in view its abilities to compensate some limitations of other, traditional approaches, which have difficulties in presenting (disclosing, studying, analyzing, managing, etc.) complicated dynamic relations, particularly related to philosophy, art, religion, cultural-specific concepts, etc, which make them comparatively non-effective in their essence.

The innovative approach for studying, disclosing, analyzing and managing the processes of Taekwondo WT in Bulgaria presented hereto should not be accepted as denial of the already existing ones but more as necessary addition for specific situations based on complicated social-economic relations. Even more, it is in its considerable part used by attributes and achievements of theories imposed in practice, trying to develop and perfect them further.

CHAPTER ONE. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SET UP OF THE PROBLEM.

I. Taekwondo evolutionary development

I.1. Taekwondo origin

Taekwondo, translated as the way (Do) of legs (Tae) and arms (Kwon) or leading non-armed battle with legs and arms is a Korean martial art, having acquired great world popularity during the last 30 years. Its mass distribution, relatively easy access, commercialization and purposeful policies have transformed taekwondo in a sport. Two directions are basically known – one as the International Taekwon-do Federation, often met as Taekwon-do – ITF and the other basic variety as World Taekwondo Federation, named in 2017 as World Taekwondo, known as Taekwondo WT. Except for the name, some techniques and the common beginning, both directions have quite many differences in the sport-competitive rules, philosophy, technical methods, scope of practicing, etc. Characteristic difference between both directions is that Taekwondo WT is an Olympic sport and Taekwon-do – ITF is not. The doctor's theses treat the system and institutionalization of Taekwondo WT in Bulgaria.

Following a deep analysis of the literature sources, four historical views can be generalized, related to theories about the origin and development of Taekwondo as well as the trends having influence it. D. Avramov (2012) claims that Taekwondo suffer a lot of changes and is called by different names in the process of its development.

In basic historical aspect, Taekwondo is a martial art, having preserved the traditions of the ancient Korean martial systems. Wall paintings, statues discovered in archeological activities, ancient literature sources, frescos and other findings serve as a reason for these statements. The period of the Three Kingdoms (year 57 prior AD – year 668 after AD) describe some key moments supporting the theory that Taekwondo is the successor of ancient Korean martial arts. Special group, resting on moral and ethical code – personal discipline, humaneness, moral, religion, serving the country, etc, is formed during the VIth century under the reign of king Djinheung. The squadron was called Hwar(l)ang – in modern translation “gleaming knights”. According to Yeon H.P. and J. Gerrard (2000), the members of Hwarang, additionally to having knowledge in the social, religious, medical and other spheres, were excellent warriors. Fulfilling their basic tasks, Hwarang presented entertainment games to the society too. In one of these games, both opponents try to keep balance up to the moment when one of them knocks down the other to the ground applying techniques with the legs only. For many authors the game is the original of Taekion. The other martial art related to the origin of Taekwondo is Subak – “martial techniques with arms”. A number of authors state that Taekwondo is a product of Sunbae transformations during the years (the time of Goguryeo Kingdom), Subak (Koryo Kingdom) and Taekion, presented at the end of Joseon dynasty. In view of the limited access to trustful literature sources, it is difficult to find data about the development and systematization of practicing martial techniques without weapons in ancient Korea but their presence as basic element in the martial preparation of the army is an indisputable fact.

Another theory for Taekwondo origin is related to the personality of general Choi Hong Hi, who is believed to have created the martial art. According to A. Franks (H. Choi, 1983), supported by A. Asenov (1998), general Hi has created and developed Taekwondo at the beginning of 1946. As higher student in Japan, the Korean trains Japanese martial art Karate. Choi goes back home as second lieutenant and teaches some of his subordinates to Karate techniques. The influencing presentation of

Choi's subordinates' martial skills in 1954 urge president Rhee to appoint him as leader of the education of the complete Korean army in martial techniques without weapons. A Naming Committee is initiated in 1955, defining the name of "Taekwondo" for the new Korean martial system. Taekwondo reminds about the ancient Korean competition Taekion not only for the name but because of the legs technique in the system, thus seeking connection between both of them. Historical facts show general Choi Hong Hi as having basic role for naming the Korean martial art, called Taekwondo and he was the president of the first licensed organization for the development of Taekwondo – The Korean Taekwondo Association (1959) too. According to Lee Kyong Myong (2008), the name of Taekwondo is not related to the creation of a new martial system but renaming the old one by more appropriate name.

The third theory in relation to the historical development of Taekwondo is related to the first specialized martial schools in Korea – Kwan. The formation of the martial schools is a basic moment in the history of Korean martial arts as before that only the army was privileged to be taught in martial skills. Statements point out that a system was applied in the Kwan for conferring and raising the technical degrees "gup" and "dan" long before a martial art under the name of Taekwondo has been mentioned. Karate or Tang Su Do, as the Koreans called it (Korean karate) was practiced in mass at the schools (Gillis, A., 2008). Nevertheless, the differences in the understanding and teaching methodology, a merging of the sport institutions is achieved on August 7, 1978 when a uniting Declaration is signed. It writes: "We equalize Taekwondo terminology and forms in order to decrease the differences between the separate schools since 1972. As Taekwondo is our national sport we promise to be good leaders and unite all Taekwondo players in the whole country....".

The fourth theory about the origin and development of Taekwondo defends the thesis that Taekwondo has its roots in the Japanese martial art Karate. The statements are based on the facts that during the Japanese occupation of Korea (since 1910 till 1946) the application of traditions, habits and other activities, reminding of Korean identity, have been prohibited. Another basic line followed by the theory says that all masters from the first Kwan have trained Karate in Japan except Hwang Kee. The supporters of the theory find similarities between both martial arts both for the strikes and the structure and moves in the forms – a system of blocks, strikes by arms and feet executed in strict consecutiveness, even some forms share one and the same names. Prof Yang Jin Bang has deeply studied the Taekwondo feet techniques, stated to be borrowed from the traditional Korean martial art Taekion. The academic states that these martial techniques differ little from the Japanese Karate and Tang Su Do. According to Kang and Lee (1999) there cannot be sought direct relationship between Taekwondo and Taekion. Song Hjong Sok states in his works that Taekwondo root can be related to Karate only while due to its development later on, the Korean martial art establishes its own identity and uniqueness.

The theories stated up to here and the facts in the doctor's thesis allow us to make the conclusion that Taekwondo is a Korean martial art having officially its name since 1955. Dynamic strikes with the legs, reminding the techniques of the Taekion competitions are characteristic for Taekwondo. Taekwondo interweaves in its structure philosophies, skills and methods inherent to the Japanese martial art Karate, broken through the prism and concepts of the first masters in Korea and their successors. Anyway, Taekwondo up-to-date form has got its identity and specificity distinguishing it from all other martial arts and sports. Deep analysis and studies of trustful sources from the time of the Three Kingdoms till the institutionalization of Taekwondo are needed in order to establish the historical truth about Taekwondo formation.

We are of the opinion that the institutionalization of the martial system in the face of the first martial schools and organization play essential role in Taekwondo evolutionary development. Up to 1960 the expansive development of the schools leads to the appearance of 40 sport clubs, organized by the students and followers of the first five Kwan. The Korean Taekwondo Association (KTA) is established in 1959 having Choi Hong Hi as its first president. Park Chung-hi, who leads the military dictatorship in Korea and carried out coup d'état in 1961, takes important role in the institutionalization of the Korean martial arts. The dictator, persuaded by some of the martial school leaders, decides to rename the Korean Taekwondo Association into Korean Tae Su Do Association. The renaming of the KTA does not prevent Choi and his successors to continue their propaganda on Taekwondo. The relationship between the basic political figures in Korea and Choi Hong Hi and Nam Te Hi deteriorates, thus the International Taekwondo Federation – ITF is created on March 22m 1966 having Choi Hong Hi as its president. The organization's aim is to oppose the regime towards the Taekwondo martial system, established in the country. Disagreements between Choi Hong Hi and his son Choi Yung-hva at the beginning of the 21st century lead to the formation of two International Taekwondo Federations – Hi's with headquarters in Vienne, Austria and Yung-hva's in Montreal, Canada. Following general Choi Hong Hi's death, the relations of the International Taekwondo Federation members have deteriorated, leading to the creation of a third structure.

„At the beginning of the 70-ies the Korean government realizes Taekwondo potential as sport, which can contribute to the acceptance of Korean culture in the world” (Moeing U. and M. Kim., 2019). On November 30, 1972, the KTA creates an organization under the name of Kukkiwon, transformed later on into basic institution and acquiring popularity as World Taekwondo Headquarters. KTA and Kukkiwon organize together the first World Championship in Taekwondo WT on May 25, 1973 at the time of which the World Taekwondo Federation (WTF) is created on May 28, 1973. Kukkiwon's role as headquarters directing the administration and standardization of tests for the technical degrees “Poom”/”Dan” is essential and influences the popularization of the Korean martial art and sport.

World Taekwondo (WT) plays essential role in Taekwondo evolution; has 210 member countries, representatives of five continental unions – Africa, Asia, Europe, Pan America and Oceania. Doctor Kim Un-Yong is the first president of the organization. The city of Seoul hosted for the first time and only one till now, the Olympic Games thanks to his cooperation. Additional to hosting the Games, the state succeeds to present the martial art Taekwondo of the World Federation as demonstrative sport. During the IOC meeting in 1994 held in Paris, Taekwondo WT is approved as official sport as of the Sidney Games in 2000. New structure units, committees and directorates are created during the years of evolution, responsible for concrete activities and achieving the aims of the Federation.

Since presenting Taekwondo WT as demonstrative sport during the XXIV Olympic Games in Seoul till today, the Korean martial art undergoes a lot of changes, distinguishing it from the original at the time of the Kwan. The institutionalization of the martial art transforms it more as a sport than a martial system for leading a surviving battle. Accompanying organization appear during the period of institutionalization, supporting the execution of essential social activities. Such are the World Taekwondo Peace Corps (WTPC) and Taekwondo Humanitarian Foundation (THF)) – both related to the World Taekwondo Federation. Except the additional structures, the WT works out programmes supporting the development of Taekwondo in between its members – WT Cares Programme and World Taekwondo Development Programme. World Taekwondo Federation is a

functioning structure influencing a large number of stakeholders. One of the aspects of the organization's policy is the global enlargement and incorporation of various social groups through Taekwondo.

The European Taekwondo Union (ETU)) is an autonomous, nongovernmental and nonbusiness organization, licensed by the World Taekwondo Federation as the only higher body responsible for the management and administration of Taekwondo sport for the geographic region of the continent Europe. ETU is created in 1976 and up-till-now it is the organization ranking second as far as member countries are concern – 51 states. The institution is one of the most active and forth standing in between the rest of the continental unions. The Bulgarian Taekwondo Federation – WT is a member of the Union. In historical aspect five Bulgarian representatives have taken leading positions in the ETU structures – Ivan Banchevski – member of the PR Committee; Iliya Dimitrov – Referee's Committee member; Aleksandar Minev – deputy secretary general of the organization; Andrei Georgiev – ETU Council member; Slavcho Binev – vice president of the continental union.

I.2. Taekwondo appearance and development in Bulgaria

In Dobromir Drumev's book – Martial arts. Sensei Stefan Hinkov's reflections - he describes Hwan Jun Nam's arrival in Bulgaria. Korean citizen, who mastered Judo, Aikido, Karate and Taekion - today accepted as a Taekwondo pioneer in Bulgaria. Hwan organizes a group of enthusiasts at "Georgi Dimitrov" Higher Institute for Physical Culture, which practice martial arts tacitly because of the regime. After staying in Bulgaria for several years, Hwan goes back to Korea. During the 80-ies of the last century, Hwan Jun Nam comes back in the country to perform his office engagement - popularization and distribution of Taekwondo. The Korean master Kim Ung Chol arrives in the country by Hwan's help. Repressive measures were often taken towards Kim and he leaves Bulgaria in 1988. Kim comes back in 1989 and organizes the first Taekwondo demonstration by the help of team from North Korea. The Bulgarian Taekwon-do federation was created following the democratic changes in 1990, having Stanislav Ivanov as its first chairman. Taekwondo starts developing intensively in the country. "Vasil Levski" National Academy of Sport opened a new specialty – "Taekwondo coach" in 1992; Kim Ung Chol is the first lecturer, followed by Yavor Asenov, later on by Asen Asenov and Dimitar Avramov now.

D-r Valerii Naydenov (1953-2012) has considerably contributed for the import, development and popularization of Taekwondo WT in Bulgaria. Naydenov lived in Rabat where he graduated from his higher education in 1977 and for the first time visited Taekwondo WT training. Naydenov goes back to Bulgaria and started organizing small groups of martial arts fens. At the age of 34, D-r Naydenov is awarded by historical title "the first Bulgarian possessing "dan" technical degree; he is as well the first Bulgarian international referee in Olympic Taekwondo, qualified as such in 1996. Naydenov, together with 24 followers constitutes the Bulgarian Sport Taekwon-do Federation on January 21, 1990. Following some objections related to the name and purposes of the organization, entered into the court and court debates, on July 12, 1990 (company case 1149/1990) the organization, represented by D-r Naydenov, having already the name Bulgarian Sport Federation Taekwondo - WTF is registered and entered into the juridical persons of non-business purpose register. During the same year the organization is already member of the World Taekwondo Federation and the European Taekwondo Union. A new organization is established in 1994, entered under the name of Bulgarian Federation Taekwon-do (WTF) with Naydenov as chairman. It substitutes by functions and essence

the first Bulgarian organization in Olympic Taekwondo – BSFT-WTF. During its thirty years of history, the organization undergoes changes both in structure and functions, dictated by the inter constitutional relations and evolutionary development of Taekwondo WT.

I.3. Social-economic transforming processes in Taekwondo

Beginning of martial arts is related to cultural and religious philosophy, difficult access and mystery. Within the time, martial arts being a method known and used predominantly in the army, change to a mass means for motive activity. Nevertheless, the philosophy bases of the martial arts – discipline, respect, control, etc., they undergo drastic changes from the genesis till today. The reason for that could be modern people's organization and way of living. From the time of naming the Korean martial system till the present days, it has undergone a great number of modifications and changes, having led to its present state. Several basic periods can be outlined in evolutionary aspect:

- From the creation of the World Federation till entering Taekwondo WT as official sport in the Olympic Games programme 1973-1994);
- Since accepting Taekwondo WT as official sport till Beijing Olympic Games (1994-2008);
- Since Beijing Olympic Games till Tokyo Olympic Games (2008 – 2021)

Each period is characterized by specific evolutionary aspects, inherent to its time. Taekwondo WT system develops exceptionally intensively at institutional level during the first stage. Sport-competitive standards are imposed, great cadres and financial resources are activated with the purpose of joining Taekwondo WT as part of the Olympic movement.

During the second evolutionary stage Taekwondo becomes more popular at national level. The expansive development of the sport and its mass practicing creates prepositions for disclosing great market niche related to the increase of the technical degrees of those practicing it at the schools.

The third evolutionary stage where we are now, relates to the intensive technological progress of 21st century, applied in the Taekwondo WT system. Following the Beijing Olympic Games an electronic-sensor body protector is presented aiming at automatic recording of the stroke strength, as well as to validate it. That leads to decreasing the side referees' interference when recording the points. A system for reviewing the match video record is introduced in 2009 by which the competitors' coaches may contest the referees' decisions. Electronic sensor head protector is presented in 2013, working on the same principle as the body protector. A 4D video recording of the match is presented for the first time in 2018, completed by hundred video cameras, positioned around the playing ground. The system allows space recording of the match. Except Taekwondo WT evolution for the „Kyorugi “discipline as part of the Olympic disciplines, it is strongly expressed for the „Poomsae “discipline too. Various competition formats are imposed in it, allowing individual or team combination. Freestyle has imposed as one of the most attractive in the discipline during the last years, adapting to the situation and developed into online tournaments during the COVID19 pandemy.

The said hereinabove allows to make the conclusion that Taekwondo WT martial art system has tuned into a martial sport bearing its positive and negative aspects. The establishment of ethics-moral qualities and confirming the personality give place to the creation of medal holders and possession of high technical degrees.

II. Taekwondo WT institutionalizing process

Institutionalization is a notion often imposed during the last years towards the more complete understanding of the processes in positioning and legitimation of a given sports organization. It is related *to the establishment and normalization of a law, habit, use, practice, system or regulation principle in the activity or purposes of a group or organization*.

According to Lubisheva (2004) “institutionalization is a formation process of stable value-normative examples of actions by which the social groups activities are integrated and coordinated”.

S. Mihailov (1997) adds that “institutionalization makes certain activity, behavior and interaction more predictable on the base of norms, values and rules; enters more organization in the activity and increases its effectiveness.” His further definition treats institutionalization as “a process of an institution rise for satisfying certain public need. An organization, acquiring the status of an institution (S. Mihailov, 2011)”.

In order to grasp the institutionalization essence, it is necessary to generalize the etymology of the notion. It comes up from the Latin language with literal meaning of “establishment, institution”. Frequent practice in modern society is its use as a sign for distinction, upgrading and purpose aimed at too. The term in that meaning is used even for people who are to a certain degree idealized and serve as imitation model. Thus comes the concept that there are many organizations but only some of them have gained the right to be called “institutions”. For all kinds of institutions, the behavior and activity of the people are managed by strictly defined normative requirements, rules and etiquette. There exist generally accepted norms for all institutions as well as such directed to the specificity and individuality of the concrete institution. The complex of rules and requirements define the competence, possibilities and behavior frame for the people working at the establishment.

„Sport can be considered as institutionalized competitive, strong physical activity. Its form, participants, negotiators and situation in which it is held are its basic elements (Kenyon, 1980)“. The definition is added by A. Dimitrova (2017), who connects the “meaning of the word sport with its institutional context, as organized form of collective life” where “a process of evolution (reorientation) from spiritual to civil vales” is observed and thus from spiritual to civil communities.

In that meaning, **under institutionalization we shall understand – Taekwondo WT evolution process from cultural practice to part of the global sport movement.**

In that way, according to A. Dimitrova (2017), the” institutionalization of the sport activity presents relatively stable norms, values and behavior rules in its various social and organizational forms”.

Taekwondo WT institutionalization process is of essential meaning for imposing its social orientation. In order to fully understand it, it should be treated along the axle **sport – social rules - institutions/structures - social legitimation**. Similar approach requires detailed analysis (Fig.1).

A/ Taekwondo WT evolution from cultural practice to part of the global sport movement – treated hereinabove (see I.)

B/ Imposing of social rules (incl. codification) setting limiting markers for the development and management of Taekwondo WT as independent system on one side and as part of the global sport system on the other side.

C/ Formation of system-specific structures (institutions) for imposing the accepted social rules and management of the processes origination from that.

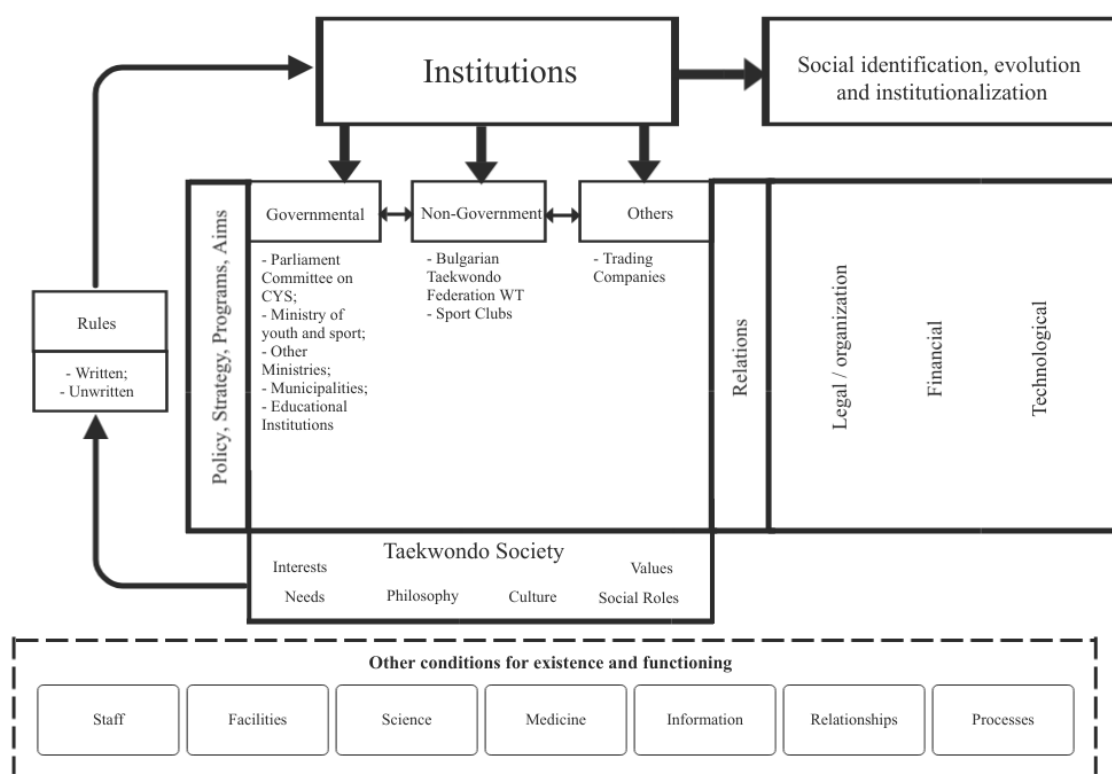


Fig. 1. Taekwondo WT institutionalization process in Bulgaria

The establishment of social structures and the imposing of exactly defined behavior norms of/through the same is a basic sign of the possibilities of a system both to exist and to be institutionalized. Each social structure presupposes the establishment of specific interrelations, corresponding to its essence and purpose.

Nevertheless, the roles performed by the personality, behavior rules are accepted and imposed in order to achieve harmony, particularly when that same personality strives to be a part of a greater society. Therefore, of essential importance for characterizing the particularities of a society is to be acquainted with the generally accepted rules for its existence. That process is known as “**codification**” and appears to be a basic attribute of Taekwondo WT social institutionalization. In that relation, codification in the doctor’s theses will mean availability of basic normative documents on which Taekwondo WT development is based.

Each community sets up social institutions. They satisfy the social interests, needs and necessities of the separate individuals and social groups. The group of the sport organizations is strongly expressed and differentiated in between the social institutions because of the specificity and overall complexity of the functions they are fulfilling. Therefore, the presentation of the basic institutions relating to the development and popularization of Taekwondo WT are of particular importance for disclosing the institutionalization processes. As we have already said hereinabove, the supreme institution managing the processes in relation to the development, popularization, administration and control of Taekwondo WT, is the World federation. In itself, the federation is a member of institutions, whose policy, recommendations and strategies directly influence the Taekwondo WT state (Fig. 2).



Fig 3. Organization and management structure of the World Taekwondo federation.

The members of the World federation are representatives of the five continental unions. Most numerous is the African Taekwondo Union with 52 national federations. The European Taekwondo Union, the BTF-WT being its member, numbers 51 member countries; 45 countries are members of the Pan America region, 43 countries in the Asian continental organization and 19 in Oceania.

The European Taekwondo Union is constituted on May 2, 1976, having 2 units (fig. 4) in its structure – Executive level and Operations level. The General assembly is the supreme body of ETU and all member countries are presented in it.

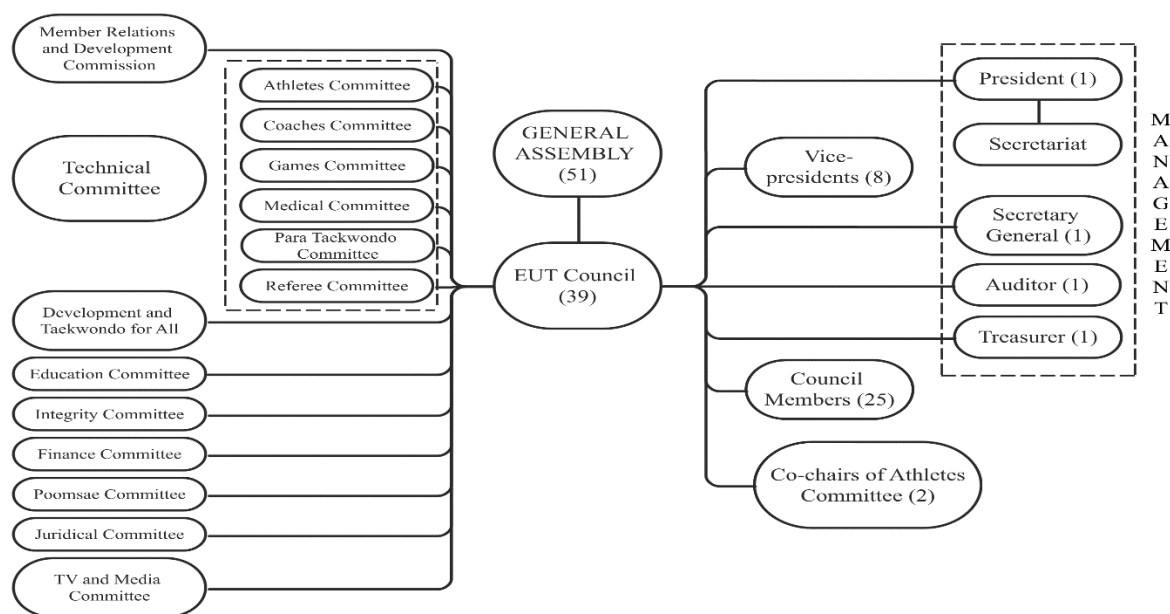


Fig. 4. Organization and management structure of the European Taekwondo Union

The Bulgarian Taekwondo federation – WT style is a member organization of the World Taekwondo federation and the European Taekwondo Union (Fig. 5), as such it sticks to the model of structure set up of the institutions. BTF-WT is a juridical person of non-business purpose, performing socially useful activities. The General assembly is the Supreme body of these juridical persons, set up by the members of the organization. It elects the management of the organization with a mandate of 5 years.

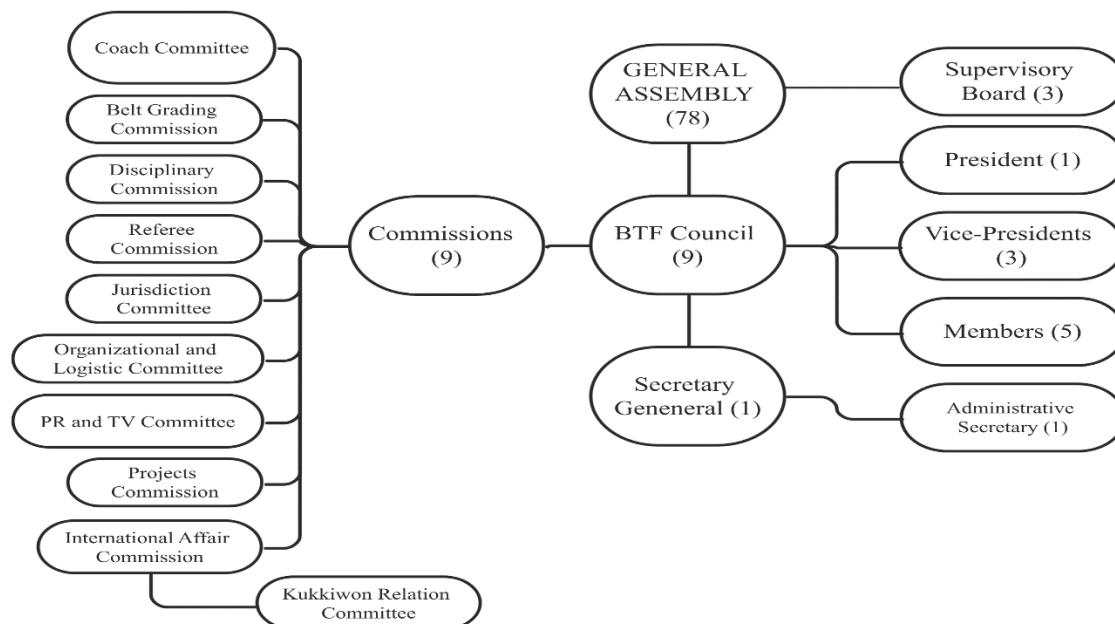


Fig. 5. Organization and management structure of the Bulgarian Taekwondo federation – WT

Institutionalization processes influence directly the strategic orientation and management of Taekwondo – WT as a system. They presuppose the preparation, application and control for the execution of the strategic documents and approaches for the popularization and development of Taekwondo WT, in between them being:

- Imposing the principles, strategies and recommendations of the Olympic movement.
- Strategy for Taekwondo development in international and national aspect.
- Taekwondo development programme.
- Programmes related to short-term, middle-term and long-term sending of Taekwondo instructors.
- Strategy for the integration of refugee status citizens via practicing Taekwondo.
- Holding educational courses for improving the cadre potential qualities – technical delegates, lecturers, coaches, administration, etc.
- Standardization of documents fundamental for the international organizations – statutes, sport-competitive rules, etc.
- A system for lodging candidatures to host great sport events.

Manuals and instructions for the organization of sport events, technical specifications, etc.

CHAPTER TWO. METHODOLOGY OF THE STUDY

I. Scientific problem and hypotheses

Essential are the role, place and importance of sport for the development of modern society. Their strongly expresses social essence is both a basic motive and a motor for the creation of specific communities. On one side, modern sport is called upon to develop these communities and on the other side, to preserve all those symbols and values which give a positive look and acceptance of these same communities.

The management of these processes for the creation of specific institutions, satisfying the interests and needs both of the separate individual and the community as a whole require the settlement of the relations (imposing of norms and rules) by management models. Anyhow, often similar behaviour models, characteristic for the management of separate institutions either lack or are deprived of possibilities for adaptation and flexibility in otherwise dynamic processes for the development of the same. Therefore, a **scientific problem** hence ensue, important for the management of the sport institutions (organizations) and particularly in Taekwondo as a system (society). That problem finds expression in the **non-correspondence between the imposed Taekwondo WT management models as a system (specific society) in Bulgaria, reflecting the dynamic social and economic tendencies in the modern society and the increasing requirements of the Taekwondo community in the country for satisfying the specific interests and needs.**

In that respect we think that the application of the institutionalization principles as an approach in the management of the social system, incl. Taekwondo WT as social system, is fully reasoned from at least two standing points:

First – some limitations exist in the traditionally imposed approaches for the management of the social systems, which have difficulties to present (disclose, study, analyze, manage, etc) the complicated dynamic relationship particularly when philosophy, art, religious concepts, specific cultural notions, etc are concerned, which makes them non effective in their essence.

And second – minding the fact that the problem mentioned is not studied completely in the country yet.

That provide us with the reason to accept the following **working hypothesis**, namely: **The application of a scientifically reasoned Taekwondo WT management model as a system in Bulgaria, based on the institutionalization philosophy could provide the possibility both for satisfying the specific interests and needs of the Taekwondo community in the country and follow up (disclosing, studying, analyzing and managing) of Taekwondo WT evolutionary processes as cultural and social phenomenon.** Similar approach could considerably assist the strategic orientation in Taekwondo WT development and management by developing and applying strategic instruments (social rules – makers and regulators) as policies, strategies, programmes, priorities, purposes, etc. On the other side, the application of similar model for managing Taekwondo WT as a system in Bulgaria could assist the better social legitimation of Taekwondo WT and its easier acceptance and understanding.

II. Characteristics of the study

II.1. Purpose and tasks

Basic purpose of the study is the *development of a scientifically reasoned Taekwondo WT management model as a system in Bulgaria, in conformity with the new social-economic conditions and the interests of the Taekwondo WT community in the country.*

The solution of the following **tasks** is needed for achieving the purpose:

1. Studying the basic moments of Taekwondo evolutionary development, including in Bulgaria.
2. Scientific reasoning of the institutionalization as an approach for disclosing, studying, analyzing and managing the Taekwondo WT processes in Bulgaria.
3. Defining the basic problems in Taekwondo WT management and development in Bulgaria within the up-to-date social-economic conditions.
4. Development of a scientifically reasoned model of managing Taekwondo WT as a system in Bulgaria consistent with the up-to-date social-economic conditions and the Taekwondo community in the country.
5. Taking to the front and scientifically reasoning the possibilities for perfecting Taekwondo WT management as institution in Bulgaria.

II.2. Sphere, subject and object

Sport management in the up-to-date social-economic conditions in Republic of Bulgaria is the **sphere** of the present study.

The application of the institutionalization as an approach for perfecting Taekwondo WT management as institution in Bulgaria is the **subject** of the study.

Key participants in the process of Taekwondo WT institutionalization in Bulgaria, **object** of the present study: representatives of international and national Taekwondo organizations in their role as experts (25), representatives of all licenced sport organizations (sport clubs), BTF members (34) as of the execution period of the expert study (05.07.2017).

II.3. Methods of the study

Instruments, covering the following scientific-research **methods** were applied for the realization of the complete study:

1. General methodology related to the application of general scientific principles as dialectics, objectiveness, concretization, unity between theory and practice, system analysis, induction and deduction, etc. The general methodology is applied in the literature analysis and in taking to the front of the basic theoretical-methodological foundations, related to the study.

2. Theoretical analysis of specific literature sources, programmes and normative documents, content analysis.

Accessible sources of scientific information, related to the investigation are studied by the application of that method. Such sources are: literature in Bulgarian and other languages, monographs, studies, dissertations, conference articles, scientific reports, encyclopedia, dictionaries, manuals, referred magazines, public statistic issues, public data base, internet sources, legal-normative documents, strategies, programmes, projects, reports, decisions and other referring to the problems of Taekwondo WT development and management in global and national aspect. Total 140 sources have been studied and analyzed with in the time of the whole research, 58 in Cyrillic alphabet and 82 in Latin alphabet.

3. *Specific methods of marketing poll – inquiry method – sociological methods.*

Specific expert cards have been developed – for foreign and Bulgarian experts, with the purpose of gathering the necessary information and performing the investigation.

Expertize as method covers written address to the respondents/experts with a questionnaire containing a range of questions, arranged in a certain way. Individual expert cards are used in the present study, filled in by the respondents anonymously, without the presence of the researcher. Both forms of dissemination are used – direct and distant (via internet).

The occupation of managing position in the represented Taekwondo WT organization and the experience (minimum 5 years) in the management and development of the Korean martial art and Olympic sport is the basic criterion of selecting the experts for the expert inquiries.

4. *Observation with the participation of the researcher – inclusive observation.*

The application of the method was dictated by the possibility of the researcher (in his role as expert in Taekwondo WT management and development in Bulgaria and executive secretary of the BTF WT) to participate directly in processes, related to Taekwondo WT management on national level. The real media where the observation took place provided the possibility for clearing up some social-economic problems and tendencies related to Taekwondo WT management in the country.

5. *SWOT u PEST analysis.*

Used for formulating conclusions related to the influence of some inner and outer environment factors of Taekwondo WT as a system in Bulgaria, on the base of analyzing its S – strengths and W – weaknesses sides in inner aspect as well as the ensue from that O – opportunities and T – threats in outer environment (T. Dealtry, 1994; P. Kotler et al, 2008).

6. *Modeling.*

The graphic modeling as a method related to gathering data at the stage of their primary descriptive analysis (Y.Kalaikov, 1991). The graphic method is used in the present study for presenting all data eligible for such presentation. Comparative diagrams are used especially for the expert study results. Additionally, the method is used for developing an objective integrative model of Taekwondo separate elements as a system.

7. *Mathematic-statistic methods.*

The mathematic-statistic methods are applied in the present study for analyzing and interpreting the data collected by the help of the expertize sociological method. Methods providing quantitative evaluation of the researching data by relative percentage share of the answers received in the various inquiries are used. The IBM SPSS Statistics 21 programme is applied for processing the data. .

The complete study was effected in three stages within the period of March 2017 till 2021.

CHAPTER THREE. ANALYSIS OF THE RESULTS

Four directions are applied for the analysis of the results in the doctor's theses:

1. Analysis of the results from the expert inquiry in between the Bulgarian experts of Taekwondo WT management.
2. Analysis of the results from the expert inquiry in between foreign experts of Taekwondo WT management.
3. SWOT и PEST- analysis of the tendencies in Taekwondo development and management in Bulgaria.
4. Working up of Taekwondo WT management model in Bulgaria.

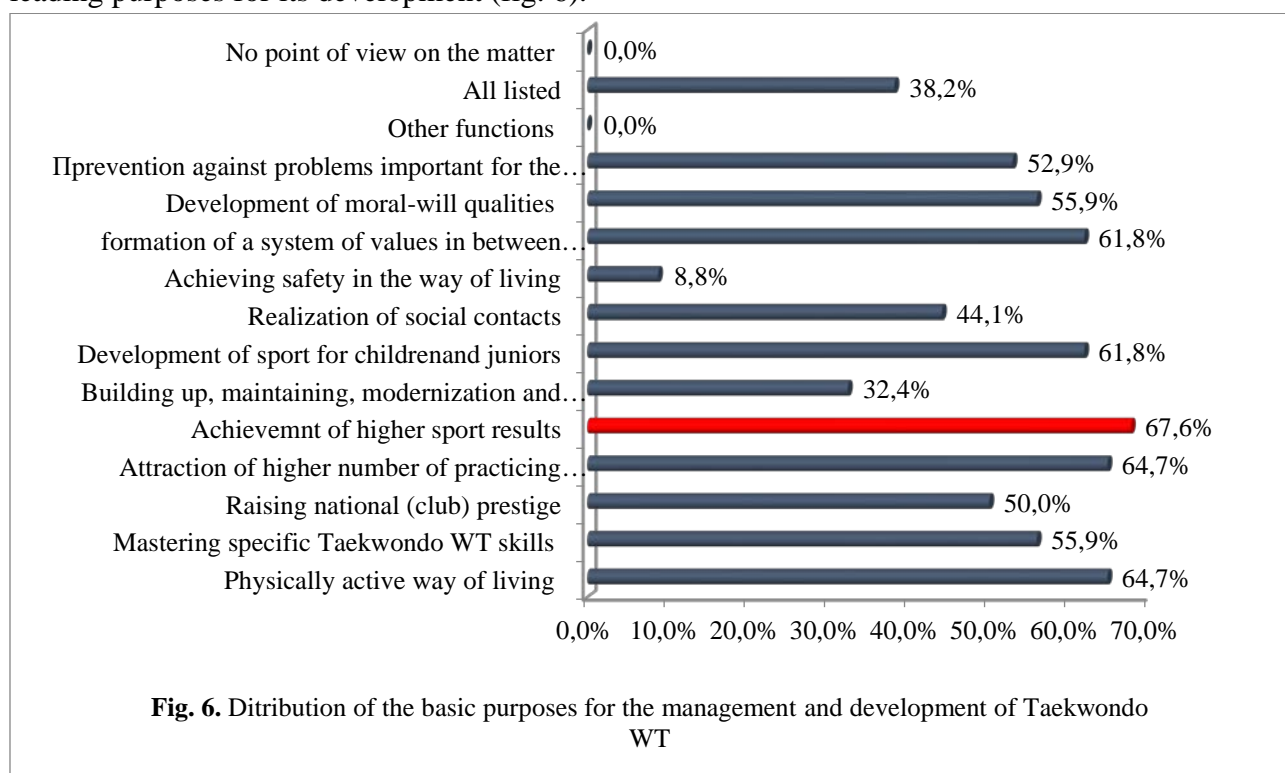
1. Analysis of the results from the expert inquiry in between the Bulgarian experts of Taekwondo WT management.

For realizing the purpose, a specific expert card was worked up covering 26 indicators in the following directions:

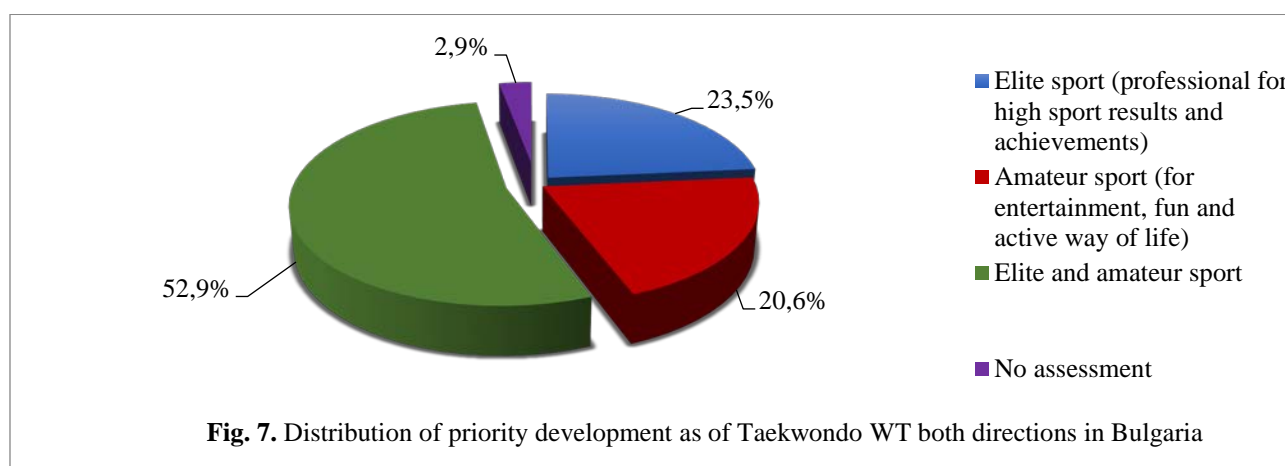
1. Profile of the experts within the Taekwondo system in Bulgaria.
2. Expert evaluation of the basic marketing aspects in Taekwondo WT management and development in Bulgaria as a system.

Total 34 experts were entered in the study – members of the BTF WT Council and representatives (in their role as experts) of all acting taekwondo sport clubs, members of the BTF WT (Presidents of Taekwondo WT sport clubs; Board members of Taekwondo WT clubs; Taekwondo WT coaches).

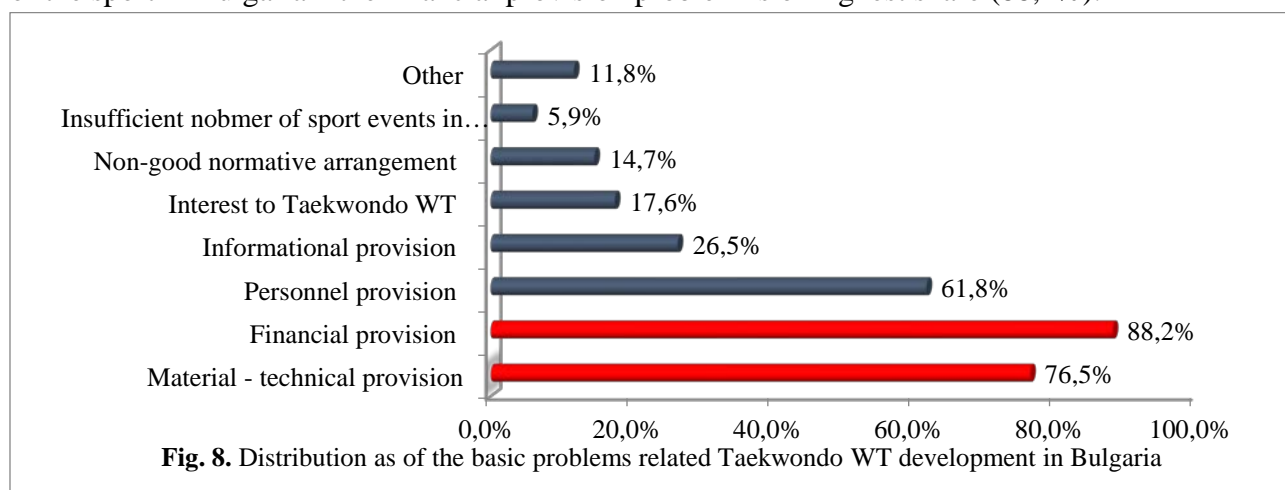
As each system, the one of Taekwondo WT in Bulgaria is dynamic and its development depends on many factors related to its interaction with other structures and institutions. In that aspect, important moment both in the study and Taekwondo WT management in Bulgaria is to outline the leading purposes for its development (fig. 6).



More of the sport structures develop both directions – elite and amateur sport (52,9%). Data show that it is a mass practice in the clubs to apply methods for attracting greater number of practicing Taekwondo WT for a longer period of time. Interesting is the view of 23,5% of the inquired, who answer that “Elite sport: direction is a priority and the accent in Bulgaria is on the high sport results. That is to a considerable degree dictated by the striving to receive and spend financial means provided by the Ministry of Youth and Sport for participation in World and European championships as well as the media manifestations of the medal holders, having achieved high results in elite competitions (Fig. 7).

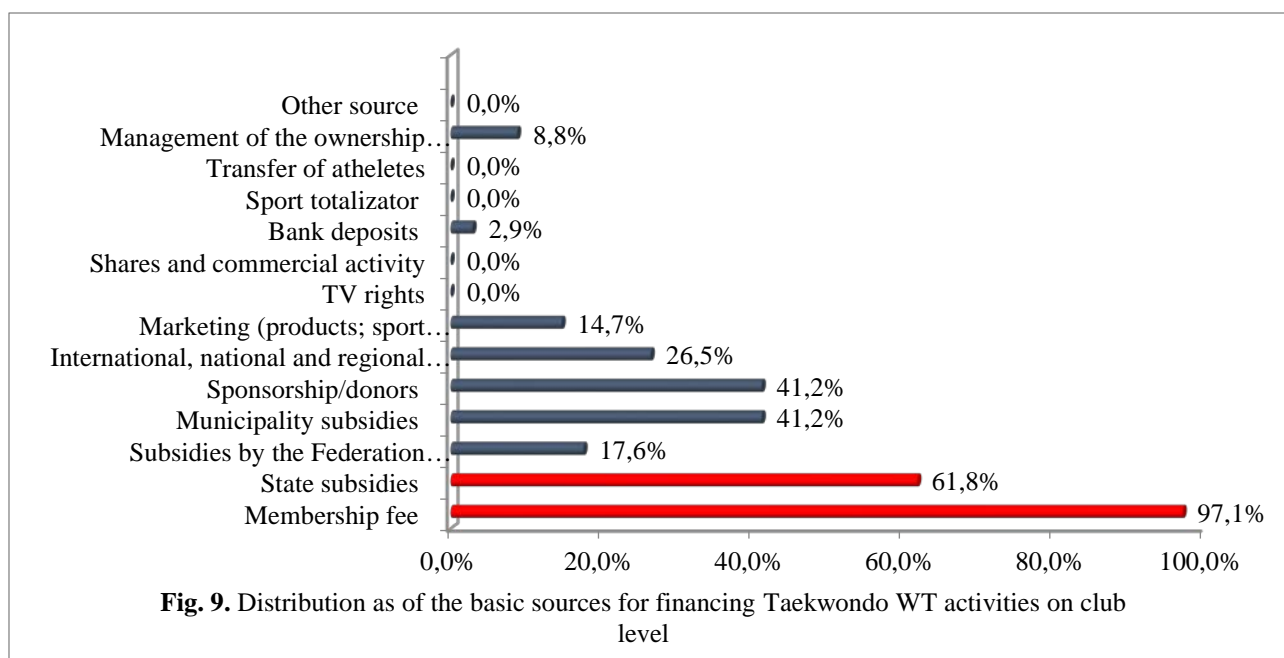


Analysis of the results in fig. 8 related to the basic problems in Taekwondo WT development in Bulgaria point out that the experts differentiate 3 important problems preventing the development of the sport in Bulgaria – the financial provision problem is of highest share (88,2%).



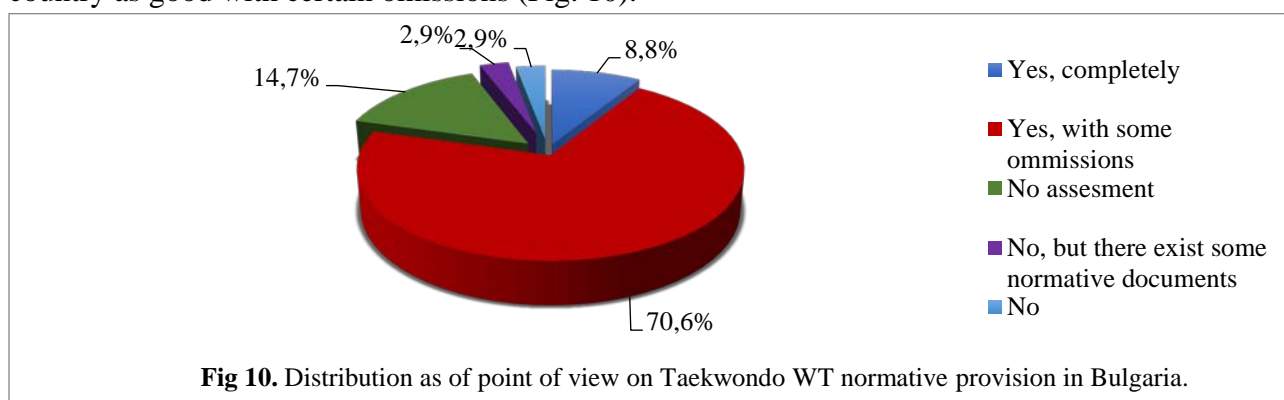
Material and technical provision is the next problem (76,5%) hindering Taekwondo WT development in Bulgaria according to the experts. The problem is related to the impossibility of the sport structures to ensure the necessary equipment and means for holding of training and sport-competitive process of full value. The problem related to provision of cadres is evaluated by 61,8% influence on Taekwondo development in Bulgaria. That indicator can be related to both the insufficient personnel engaged with the activities in the sport clubs and its quality and abilities.

The results cited in fig. 8 outline the financial provision as one of the basic problems for Taekwondo WT development in Bulgaria – the experts point out that membership fees/taxes are the basic source of financing the sport clubs (Fig. 9).



Conclusion can be made from the experts' viewpoint that the number of those training in the club and the value of the membership fees/taxes define to a greater degree the financial status of the sport structure. The experts define the state subsidies as a factor, next in importance, influencing the financial status of the club. The specificity of the programmes, although directed to the sport sphere, is different which impose knowledge of the normative base and possibilities for realization of different projects. The fact that programmes for financing sport activities lack in some municipalities contributes for the lower indicators in the inquiry. The experts define the share of sponsor or donors' subsidies as equal to the one of the municipalities. It is a pity sponsor or donors' campaigns in Taekwondo WT are short-termed for a given event or activity.

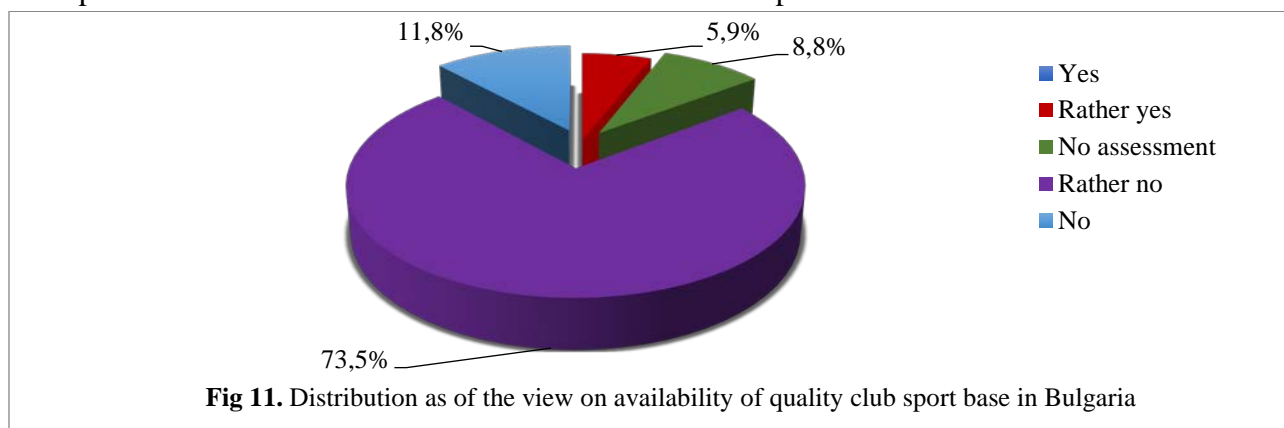
Legal-normative arrangements of a given institution outline its essence. Hardly 9% of the experts are of the view that the existing normative arrangement provides fully for Taekwondo WT needs in Bulgaria, 70% of the experts accept the normative provision of Taekwondo WT in the country as good with certain omissions (Fig. 10).



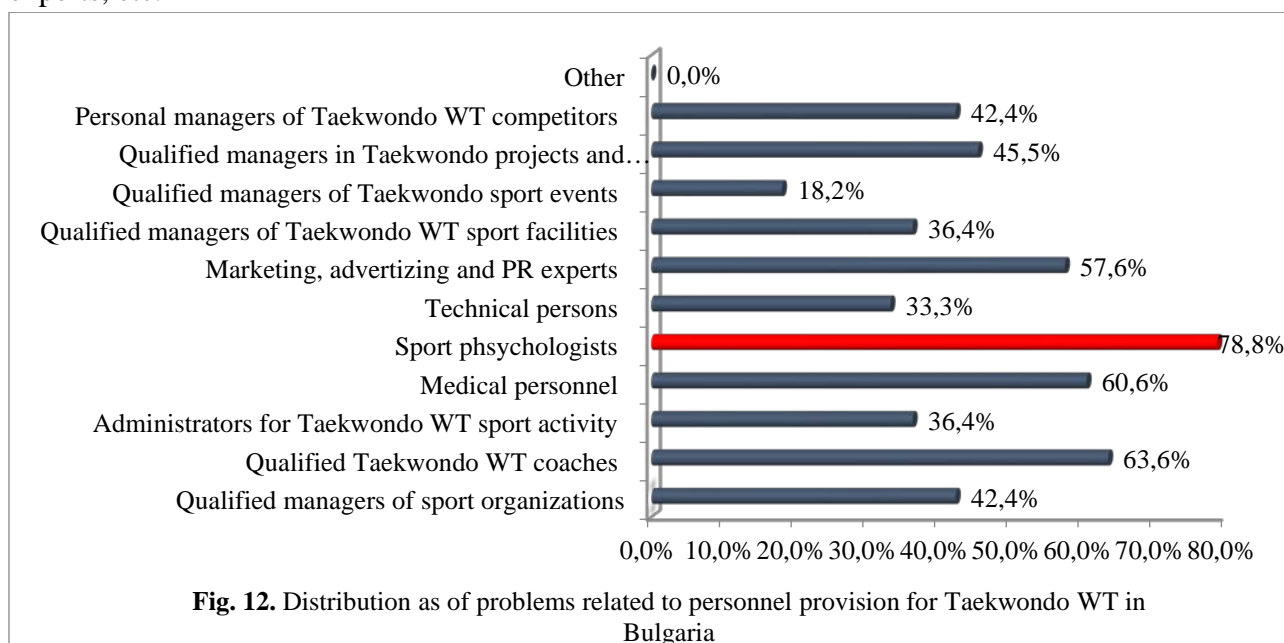
The analysis of the inquiry results lead to the conclusion that a review and update of the normative arrangements for the Taekwondo WT system in Bulgaria is needed regularly.

Another essential problem of Taekwondo WT system in the country is outlined in fig. 11 – the club sport base. Results point out that 85% of the inquired are of the view that quality sport base for Taekwondo WT in Bulgaria is lacking. We think that is due to the conditions to which the sport

facilities should answer because of the specificity of the sport. In our opinion this is due to the conditions of service with reference to the specificity of the sport. It is impressive that neither of the inquired experts has answered that the club sport base is of quality, which leads to the conclusion that all experts are not satisfied from the status of the available sport facilities.



The expert inquiry made studies the view of the respondents in relation to the personnel provision of Taekwondo WT in Bulgaria. The analysis of the results in Fig. 12 discloses the necessity of attracting sport psychologists, qualified coaches in Taekwondo WT, medical cadres, marketing experts, etc.



2. Analysis of the results from the expert inquiry in between foreign experts of Taekwondo WT management.

In global aspect sport is an essential part of the society. By its attractiveness and growing social and economic functions, its progressive and dynamic development, it is the bases of society and personality's formation.

According to the imposed European polices, strategies and programmes, sport is treated as means for achieving socially-responsible engagement and attraction of more people into motive activities participation (Draganov, 2015).

To study and analyze Taekwondo WT development in various countries we have consulted 25 experts, representatives of managing bodies of taekwondo international organizations

(representatives of Taekwondo WT international organizations management; presidents of national Taekwondo WT federations; Board members of Taekwondo WT federations; managers, members of national and international Taekwondo WT referees' commissions.

Data given in Fig. 13 and Fig. 14 outline the profile of the experts, educated people having experience in Taekwondo WT management and development.

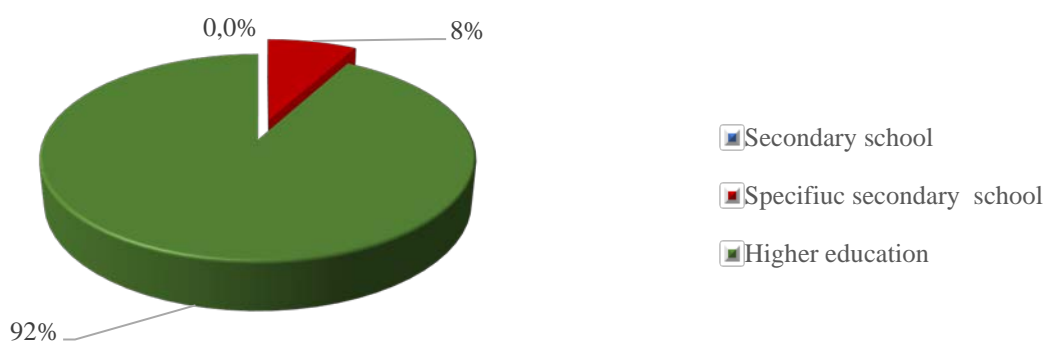


Fig. 13. Distribution as of the highest degree of education.

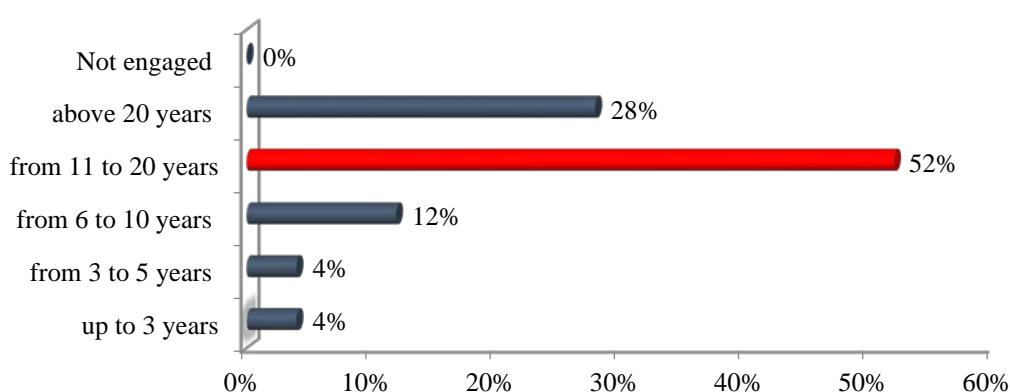
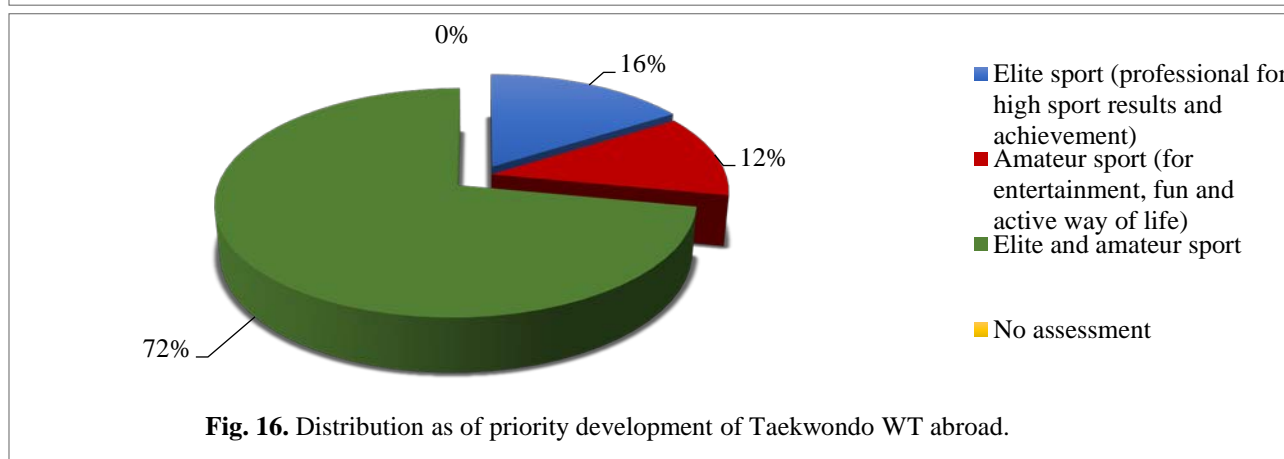
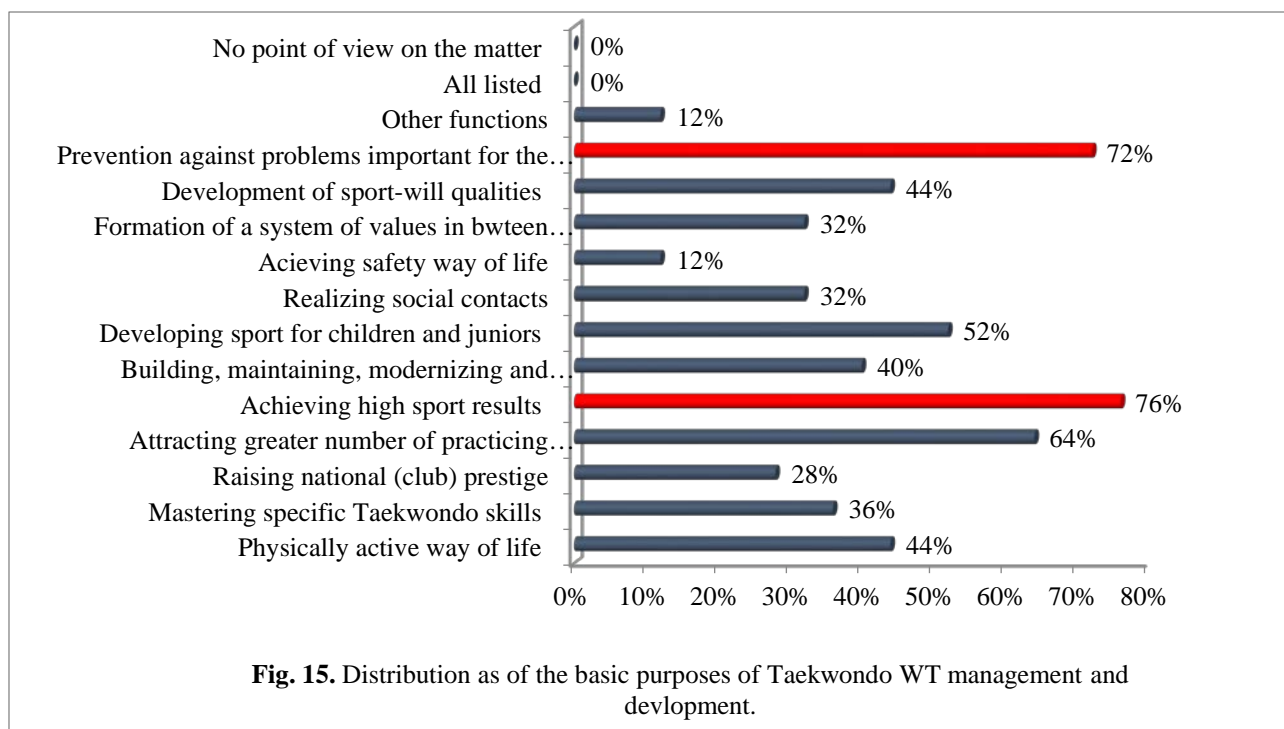


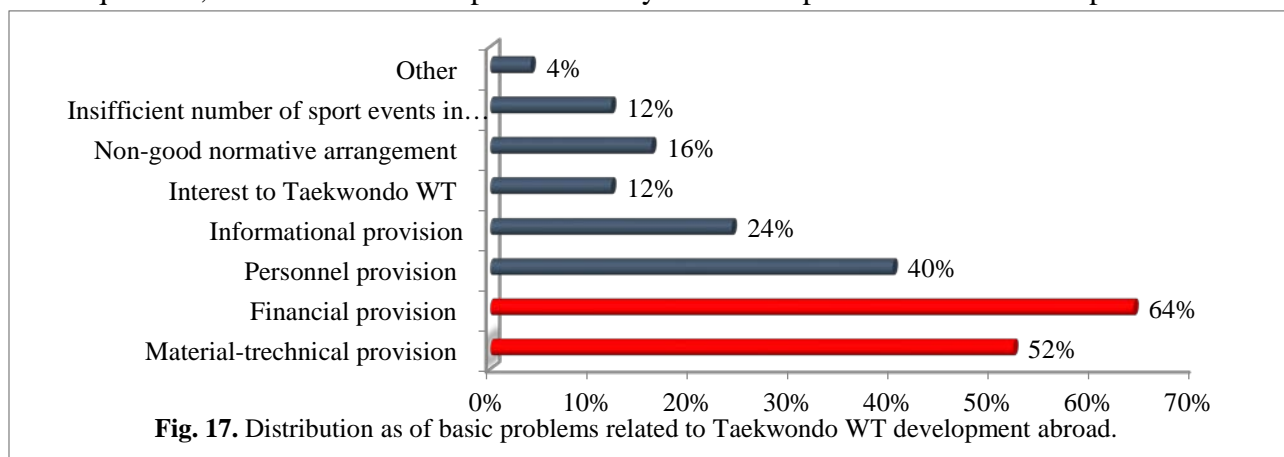
Fig 14. Distribution as of years of engagement in the management and development of the sport.

Facts show that during the last years Taekwondo WT is adapted dynamically to the requirements of the International Olympic Committee and the users too. Greater part of the experts having participated in the inquiry are direct witnesses of the effected changes and Taekwondo WT adaptation to them. Therefore, we are of the opinion that their point of view is of exceptional importance for our investigation.

Sport as vivid phenomenon is related to achievement of social aims, prosperity and health. Fig. 15 provides data about the experts' view on the purposes of Taekwondo WT management and development in their countries. According to 76% of the respondents, achievement of high sport results is an essential purpose. Impressive are the data that at international level, the priority purpose is directed to prevention against problems, important for the society by Taekwondo.



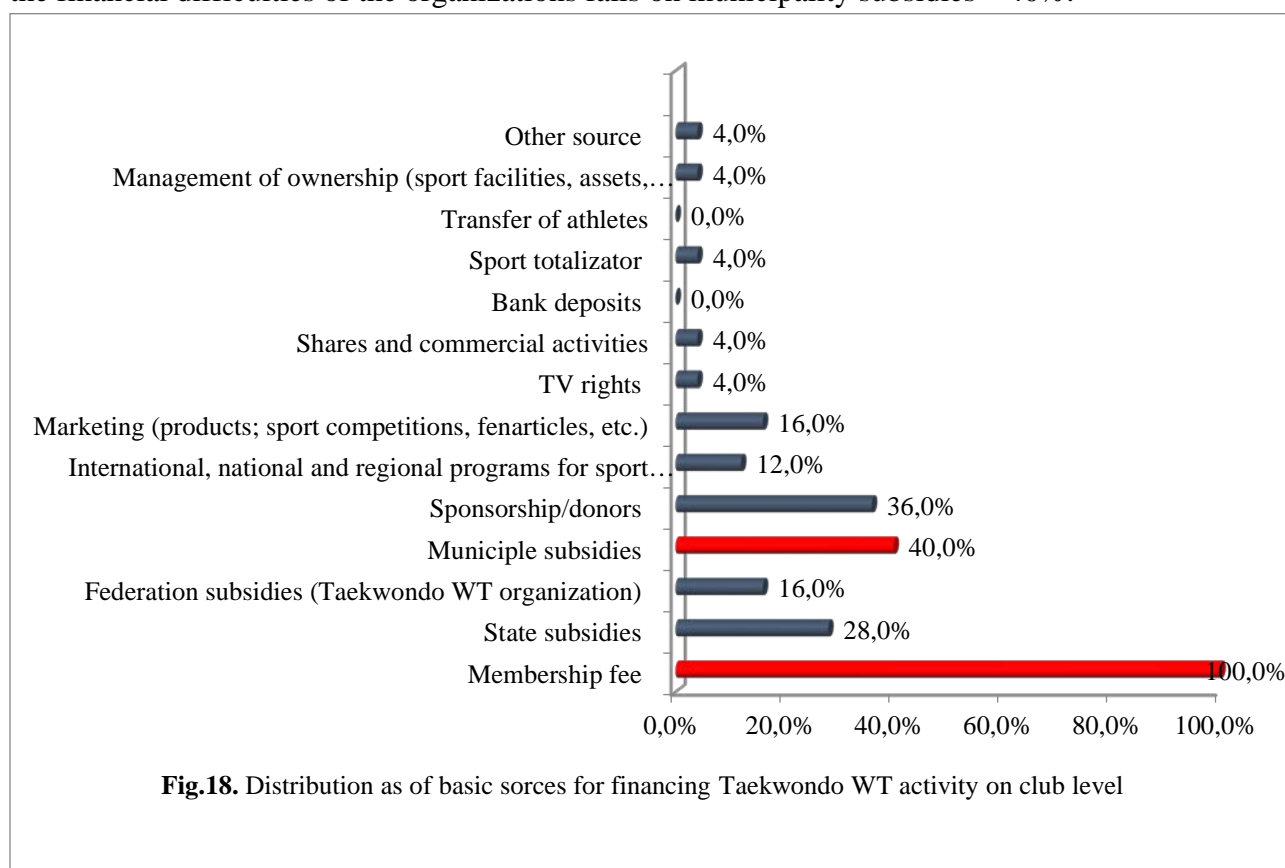
Indicators in Fig. 16 point out that more of the states develop simultaneously elite and amateur sport – 72%, as is the reality in Bulgaria according to the results in fig. 8. Popularity of the sport leads to high interest and numerous members. Rather great part of those practicing the sport satisfy their needs by supporting harmonious body, good health, development of certain physical, spiritual and moral qualities, which is associated predominantly with mass practice and amateur sport.



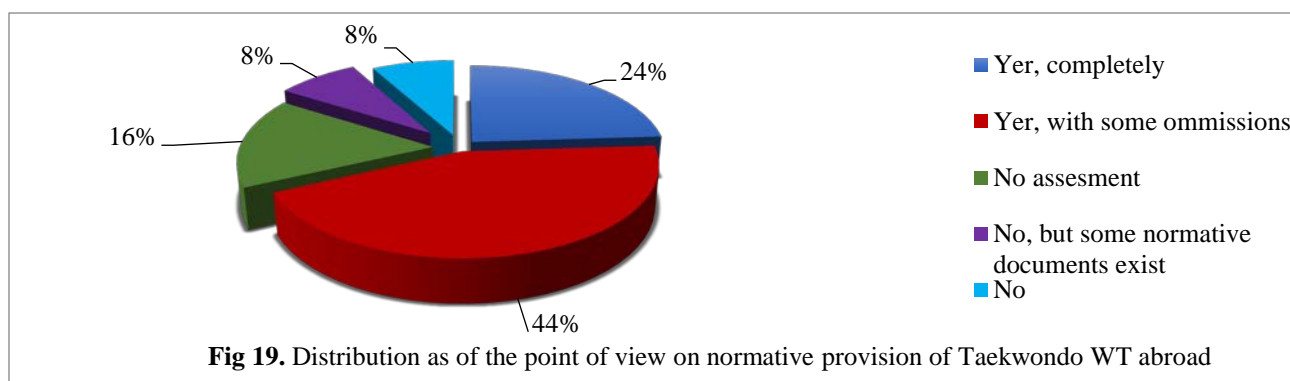
Difficulties facing the institutions engaged with the Korean martial art are different in view of the strategy and the wholesome system of physical education and sport in the respective state. More than half of the experts entered in the inquiry think that the problems related to the financial provision within Taekwondo WT system are strongly expressed – 64%, while 52% define the material-technical dispatch as second in importance in the system (Fig. 17).

The outline of financial and material-technical provision as challenges to Taekwondo WT system in the countries presented by the experts we attribute to the expensive electronic-recording system and the additional means needed for an adequate training and sport-competitive process as well as the maintenance of competition abilities in the ranking lists of the WTF and ETU, which requires regular participation in competitions, asking for considerable financial resources.

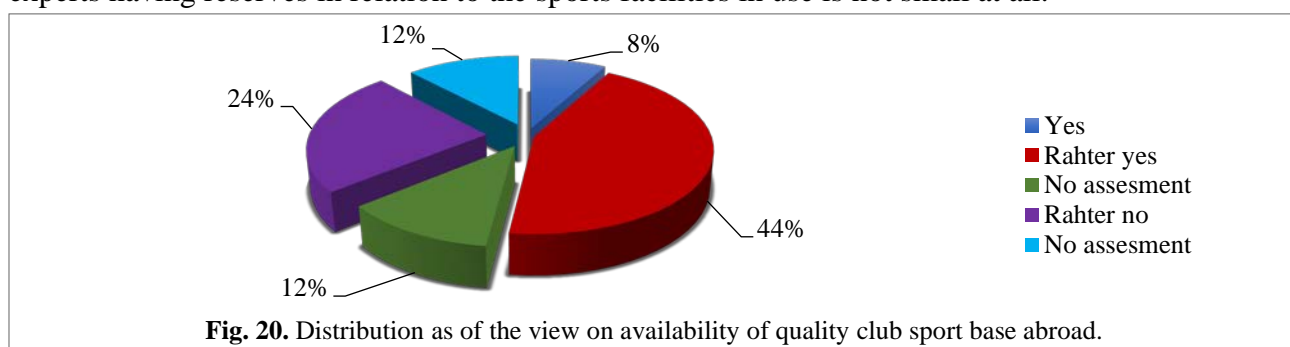
The problem mentioned by the experts hereinabove in relation to the financial provision is essential for the functioning of the organizations developing Taekwondo WT abroad. The results shown in Fig. 18 help us to establish the basic approaches for solving the financial resources at club level abroad. According to all experts, membership fee is the basic resource of money – 100%. The possibilities of the club to trade with its production and assets are great but correct marketing approaches are needed for their successful realization at the market. Considerable share for solving the financial difficulties of the organizations falls on municipality subsidies – 40%.



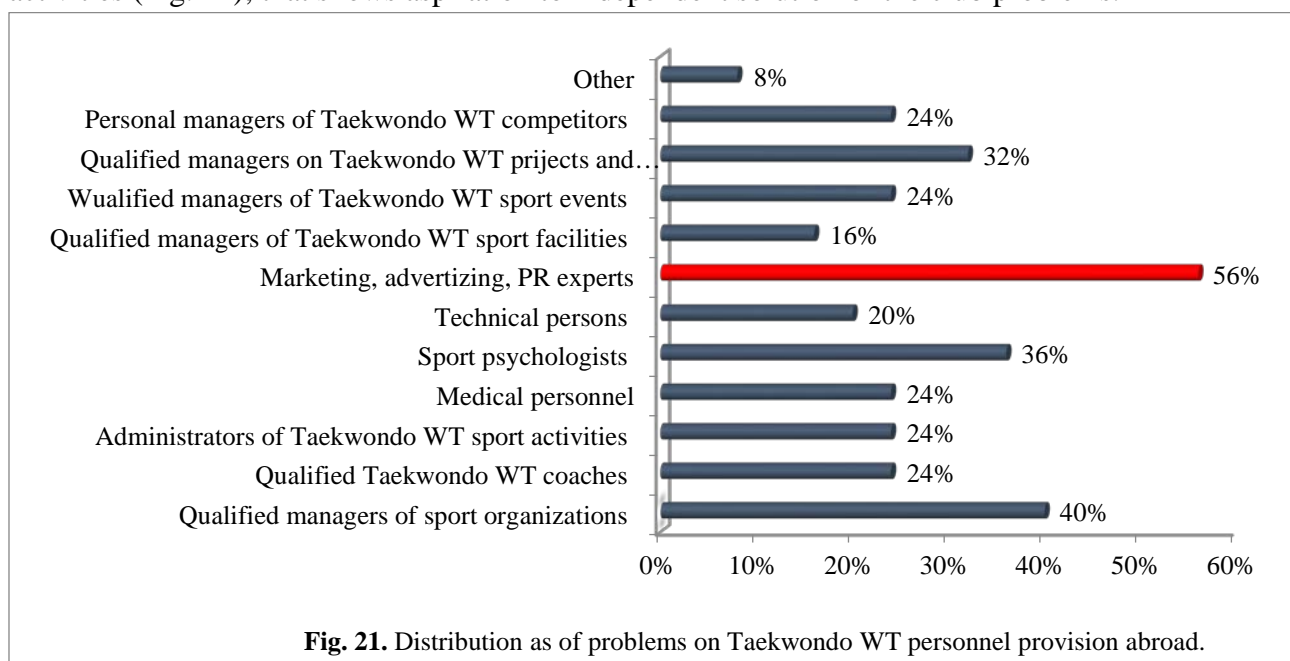
Normative provision is essential for the development level of each institution. Thus we have studied and analyzed the foreign experts' point of view in relation to the normative provision of Taekwondo WT abroad. According to the results in Fig. 19, we have established that more than half of the experts think that the normative provision is good while 24% consider it as fully answering the current needs of the system.



The availability of material-technical base, its status and topicality create prepositions for holding sport activities in secured environment. As seen in Fig. 20, each second expert having participated in the inquiry is satisfied with the quality of the club sport base but the percentage of the experts having reserves in relation to the sports facilities in use is not small at all.



The expert inquiry records basic reserves for the personnel provision of the marketing activities (Fig. 21); that shows aspiration to independent solution of the club problems.



The expert study at international level should not be accepted as isolate but as a part of a larger frame for establishing of conceptual model for Taekwondo WT management as a system in Bulgaria. Influences of Taekwondo WT outer and inner environment, disclosed by SWOT and PEST analysis should be taken in view for the realization of such an idea.

3.1. SWOT analysis of the tendencies in Taekwondo development and management in Bulgaria.

Situational analysis is used for formulating conclusions related to the influence of some factors from the inner and outer environment of Taekwondo WT as a system in Bulgaria.

Table. 1. Strengths of Taekwondo WT development and management in Bulgaria

STRENGTHS	
INNER ENVIRONMENT	<p>Access to services, offered in Taekwondo system by various social-demographic groups without any sex, religious, age limitations.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Recognition of Taekwondo WT and its confirmation as one of the most mass martial sports in the country. ○ Large number of children and young people engaged within the Taekwondo WT system, allowing the execution of projects on programmes towards a target group. ○ Creation of motivation and stimulus for long-term engagement of children and young people in systematic practicing of Taekwondo WT. ○ Bulgarian representatives on managing positions at Taekwondo WT international structures. ○ Increasing number of participants in sport competitions. ○ Availability of approved model for education and increasing the technical degrees of those practicing Taekwondo WT. ○ Establishment of spiritual, moral and personal qualities through Taekwondo WT philosophy. ○ Relatively stable sport structures popularizing Taekwondo WT in Bulgaria. ○ Availability of economic potential for the sport organizations offering varied services in Taekwondo WT field in the country. ○ Initiatives imposed for the realization of double career in Taekwondo WT system in Bulgaria, etc.

*other strengths in Taekwondo WT development and management in Bulgaria are outlined in the doctor's thesis.

Table. 2. Weaknesses in Taekwondo WT development and management in Bulgaria

WEAKNESSES	
INNER ENVIRONMENT	<ul style="list-style-type: none"> ○ Insufficient availability of the needed own profiled sport base for the preparation of athletes at national and club level. ○ Small number of sport clubs developing Taekwondo WT in certain regions of Bulgaria (incl. full absence in some of them). ○ Relatively low correlation of the number of Taekwondo WT qualified coaches and clubs. ○ Reserves in relation to the supply and availability of material-technical equipment at the SC, incl. the obligatory electronic-recording system for preparation of competitors in Kyorugi discipline. ○ Low number of competitors in the age group men and women (17. +). ○ Ineffective use of marketing approaches for imposing of Taekwondo WT products in the country. ○ Reserves in setting the purpose for Taekwondo WT development in-between children, cadets, junior boys and girls. ○ Insufficient sponsor financing of Taekwondo WT sport club's activities. ○ Estrangement from the philosophy, roots and traditions of Taekwondo WT due to sport globalization, imposing of the Olympic principles and the challenges of modern society.

* other weaknesses in Taekwondo WT development and management in Bulgaria are outlined in the doctor's thesis.

Table. 3. Opportunities in Taekwondo WT development and management in Bulgaria

OPPORTUNITIES	
OUTER ENVIRONMENT	<ul style="list-style-type: none">○ Application of active national and international policy for lasting engagement in the sport system○ Update of the normative arrangement and strategic documents in the sport sector.○ Opportunities for purposeful development and professionalization of the human resources.○ Increasing the opportunities for project financing and resources provision according to various programmes.○ Active campaigns for optimization of the trans-frontier relations and neighborliness.○ Application of sport activities as basic method for prevention of dependencies and aggression in between the population.○ Prerequisites for application of international good practice ensuing from membership both in international sport organizations and national political formats.○ Implementation of scientifically-applied achievements in Taekwondo WT system in Bulgaria.○ Chances for marketing, social and economic realizations for Taekwondo WT because of the fact – the widest spread Olympic martial art, etc.

*other opportunities for Taekwondo WT development and management in Bulgaria are outlined in the doctor's thesis

Table. 4. Threats in Taekwondo WT development and management in Bulgaria

THREATS	
OUTER ENVIRONMENT	<ul style="list-style-type: none">○ Unfavorable social-demographic indicators pointing to decreased growth, old people and decrease of the number of the population in Bulgaria.○ Deteriorated economic situation at micro and macro level.○ Large range of services at the sport market.○ Increased inactivity of the population.○ Frequent lack of sport culture and values professed by the sport user.○ Ineffective national approaches for stimulating some financial sources in sport.○ Strong technological dependence and decrease of human factor importance.○ Unfavorable social tendencies due to the excess use of tobacco, alcohol, drugs, etc.○ Insufficient personnel provision at local level.○ Reserves in the national legal and normative provision in physical education and sport field.○ Political instability and its effect on the physical education and sport system.○ COVID 19 negative influence on the physical education and sport system and particularly Taekwondo WT.

The situational analysis provides full picture of the current status of Taekwondo WT as a system as well as of the perspectives for its development. Outlined are leading strategic aspects from the inner and outer environment of managing the system being at the ground of establishing and imposing of a future strategy for Taekwondo WT development in Bulgaria. The latter should be considered by the limiting markers of the applied situational analysis while a trial should be made to solve considerable part of the outlined weaknesses in Taekwondo WT management in Bulgaria on one hand and make use of the strengths of the system and the opportunities for its development on the other hand. In that aspect, SWOT-analysis appears simultaneously a stage and obligatory element from constructing the basic product of the doctor's thesis, namely – Taekwondo WT management model in Bulgaria.

3.2. PEST analysis and the influence of some outer environment factors on Taekwondo WT development and management in Bulgaria.

PEST analysis is presented additionally to the SWOT one with the purpose to disclose the current tendencies related to the social, economic, political and technological factors influencing the current status of Taekwondo WT as a system.

Political factors.

Indisputably, policy imposed in certain sectors is a leading motive for the realization of the social engagements including the system of the physical education and sport. Therefore, the deep analysis of some political factors effects on Taekwondo WT development as a system, appears as obligatory argument for its management. On the other hand, the essence and characteristics of the system under review impose to make the analysis through the prism of its social essence. In that aspect we could outline three levels of political influence on Taekwondo WT development and management as a system:

a. Global level – related to the above-national social policies and instruments imposed, by which the Taekwondo WT system should obligatory/recommended be considered with.

b. National level – by analogy with the global/above-national policies analyzed, we could differentiate two directions – **State policy and Institutional policy.**

c. Regional level – related to the local (municipal) policies imposed in the physical education and sport field at all levels.

Economic factors.

Economic factors as part of PEST analysis are related to the outer effects on Taekwondo WT system of global and national economic tendencies. Some of them are permanent, other are due to certain situations, problems and challenges before modern society.

Social factors.

Society evolution as a whole is reasoned to considerable degree by social factors attributing value to the arising processes and defining the degree of its development. We could outline in between these factors cultural perceptions, tradition, health status, values, philosophies, intellectual development, scientific prosperity, social-demographic tendencies, etc. All these, both directly and indirectly influence the functioning of separate public spheres, including the physical education and sport system. Basic argument for the social influence of the physical education and sport system in Bulgaria and individually Taekwondo WT is the possibility for their acceptance as mechanism and adequate answer for solving considerable part of the social problems in the country (P. Bankov, 2007).

Technological factors.

The penetration of technologies in sport is an inevitable process, which seriously influences the physical education and sport system. Mass distribution and use of technologies is looked at in two aspects:

a. negative consequences – unfavorable effect of the technological progress of the physical education and sport system – decrease of the physical activity due to digitalization and digitization, excess digitalization and transition to on-line education; substitution of the direct social communication and relationship by a digital one, etc.

b. positive tendencies - implementation of the technological achievements in Taekwondo WT and their possibilities for popularization and development of the system.

Since 2008, digitalization has particularly tangibly entered into Taekwondo WT. Examples of such constructive symbioses between the technological progress and Taekwondo WT system can be separated into three directions:

1. In the sport-training process – use of more and more technologies in relation to following and development of the competitors, studies are effected by up-to-date apparatuses, leading competitors are studied and analyzed by video recording and statistic approaches, etc.

2. When planning, organizing and holding sport events and forums – more technologies are used both in the organization-administrative process and the competition itself. Additionally, to the specific competition application platforms, drawing lots software, the World federation imposes strict observation of the rules cited in the Technical manual for holding the competitions in the calendar. The sport events for Kyorugi“and„Poomsae“ disciplines impose the use of up-to-date electronic recording systems and apparatuses thanks to which the subjective referee’s factor is minimized in the final result of the matches.

3. In organization-administrative activity of the sport subjects in Taekwondo WT system – up-to-date technologies created opportunities for each administrator to secure access to the information depot at any time and any place in the world by mobile devices. The inter-institutional communication today is considerably faster, information flow – more accessible with possibility for timely reliability checkup.

PEST analysis provides clearer frame of the influences of some factors from the outer environment of Taekwondo WT as a system. Development of PEST analysis additionally to the SWOT one discloses opportunities and adequate answers to the negative processes related to the management of processes in Taekwondo WT system.

4. Taekwondo WT management model in Bulgaria.

Graphic modeling as a method in the present study unites all data from the research and tries to solve the existing or possible conflict situations (risks and threats towards Taekwondo WT as a system).

The offered Taekwondo WT management model in Bulgaria is an instrument for the strategic planning of the Bulgarian Taekwondo federation in the processes of development and popularization of the Olympic aspect of the sport on national level (Fig. 22). The latter is a logical continuation of imposing the managers’ knowledge in the process of institutionalization of Taekwondo WT in the country and scientifically reasoned by four points of view:

A/ Social and institutional legitimation of Taekwondo WT in Bulgaria.

B/ Solution of sector-specific (interests, necessities, needs of the interested groups and organizations) and institutional problems in Taekwondo WT development and popularization in Bulgaria.

Global outer environment – Legal-normative arrangement, Leading political values, Technological progress, Social-demographic structure of the population, Ecology, Cultural convictions and differences, Economic development, Influence of the general European law



SPECIFIC INTERNATIONAL SPORT INSTITUTIONS			SPECIFIC INTERNATIONAL TAEKWONDO INSTITUTIONS	
International Olympic Committee, International Paralympic Committee, Global association of the international sport federations, Association of the summer Olympic sport federations, etc.			World Taekwondo, World Taekwondo Headquarters – Kukkiwon, European Taekwondo Union, Balkan Taekwondo Union, World Taekwondo Academy, etc.	
Ministry of youth and sport Committee on children, youth and sport matters	Bulgarian Taekwondo federation – WT	Taekwondo sport club – WT	National Taekwondo WT center	Ministry of health and Health institutions
	Strategy, Programmes, Purposes, Priorities			
	Bulgarian Olympic Committee Public organizations, nongovernmental organizations and foundations	Optimized model for managing the Bulgarian Taekwondo Federation – WT style	Structure-functional model for managing Taekwondo sport club – WT style	1. Sport base. 2. Centralized preparation. 3. Holding education, seminars, conferences, etc. 4. Holding exams for technical degrees. 5. Carrying out functional researches. 6. Studies. 7. Specific restoration and rehabilitation.
Ministry of education and science Educational institutions	Zones: 1. Sofia. 2. North-west. 3. North. 4. North-east. 5.South-east. 6. Central. 7.South-west.			Representations of foreign countries in Bulgaria
	Municipal managements (responsible directories)			Private sector

Fig. 22. Taekwondo WT management model in Bulgaria

C/ Adequate answer to tendencies and recommendations by the international sport structures in the sector as well as acceptance and imposing of good practice in Taekwondo WT management.

D/ Perfection of the institutional processes of management Bulgarian Taekwondo federation, Taekwondo WT sport clubs and other subjects, developing and popularizing the sport in the country).

Taekwondo WT management model in Bulgaria as concept is based on inter-relations at the following levels:

A/ Relations arising from the effect of the outer global environment, incl. legal-normative arrangement, leading political values, technological progress, social-demographic structure of the population, ecology, cultural beliefs and differences, economic development, influence of the general European law.

B/ Relations arising from the interaction between the institutions supporting Taekwondo WT development and popularity in Bulgaria (incl. MES, MI, MD, MLSP, MH, MT).

C/ Specific institutions for the development and popularization of the physical education and sport in Bulgaria, incl. Taekwondo WT, as the Ministry of youth and sport, the Parliamentary Committee on children, youth and sport matters.

D/ Relations, processes and tendencies imposed by the specific international sport institutions - the International Olympic Committee, International Paralympic Committee, Global association of the international sport federations, Association of the summer Olympic sport federations, etc.

E/ Relations, processes and tendencies imposed by the specific international Taekwondo WT sport institutions, such as the World Taekwondo federation, World Taekwondo Headquarters–Kukkiwon, European Taekwondo Union, Balkan Taekwondo Union, World Taekwondo Academy, etc.

F/ Relations with municipal managements (responsible directories) and the private sector (at national and municipal level).

G/ Relations and processes related to Taekwondo WT development, popularization, legitimation in Bulgaria issuing from the Bulgarian Taekwondo federation – WT style activities.

The modification of the structure and functions of the Bulgarian Taekwondo federation WT (Fig. 23) is an important element of the model offered for Taekwondo WT management in Bulgaria. All modifications and innovations offered result from deep analysis of the current status of Taekwondo WT as a system, current problems and tendencies in its management. They serve both for the realization of the doctor's thesis idea and for the real perfection of Taekwondo WT management in Bulgaria.

Control effected on the execution of the decisions, purposes and rule observance are essential for the function of each organization. We think that the approval of a Supervisory Board in the structure of the Bulgarian Taekwondo federation – WT style is a necessary element in the management Model of the organization. The supervision unit shall function independently, shall observe the execution of the decisions taken by the General assembly, those of the management of the organization, shall control and revise the financial processes ensuing from the activities of the institution. The factual activity of the Supervisory Board would bring certainty and confidence for the members of the organization in the altruistic function of the structure according to their will and the purposes and principles of Taekwondo WT.

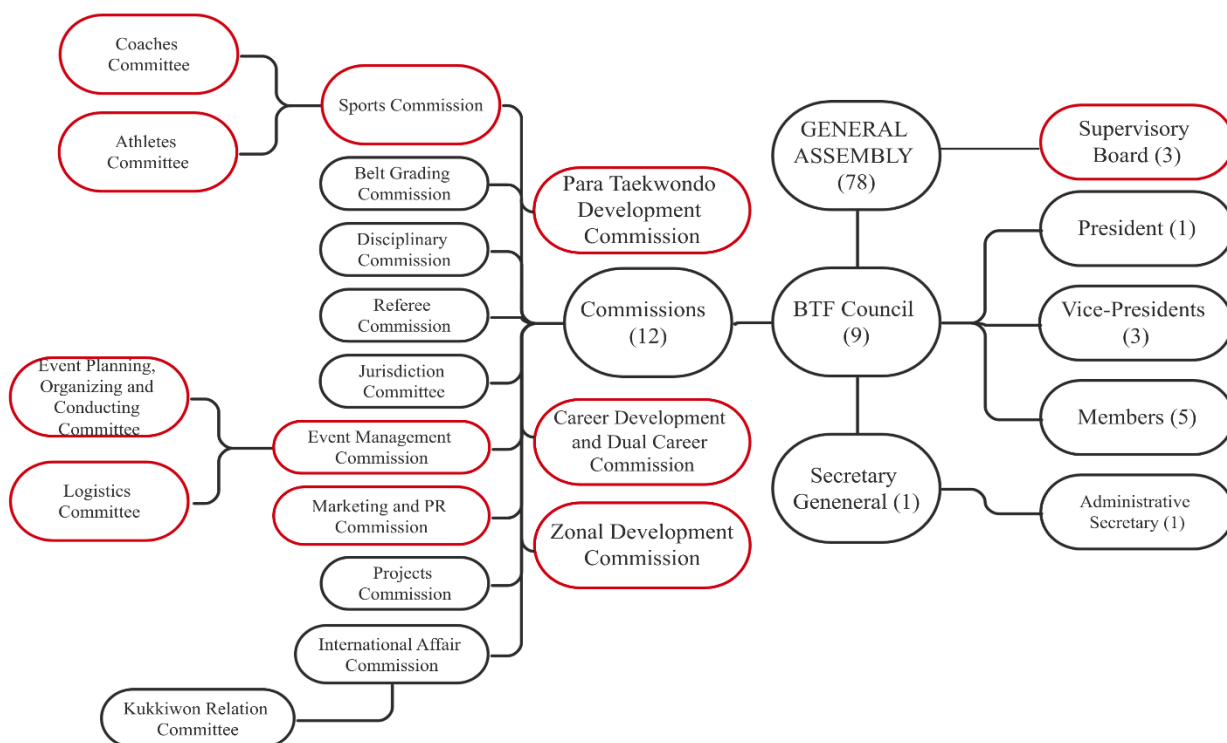


Fig. 23. Optimized management model of the Bulgarian Taekwondo federation –WT style

We propose optimization of the current structure of the BTF-WT for the perfection of the present Taekwondo WT management model in the country. We consider the creation of 3 new committees and metamorphosis of other 3 imposing for the arrangement of the institution. The committees which would help the realization of Taekwondo WT purposes in harmony with the actual tendencies of the sport, are: Para-Taekwondo Commission; Career development and dual career Commission; Zonal development Commission. The new groups refer to profiled directions where development reserves exist now.

Para-Taekwondo Commission shall cover the engagements in that respect. The Commission representatives shall aim at the attraction and active participation of disabled people in Taekwondo WT practice. Access to the complete legal-normative arrangement referring to Para-Taekwondo and its principles shall have to be provided for functioning of the unit. The development of the field shall require provision of material-technical means and sports facilities adapted as to the needs for adequate practicing. The Commission shall have in its contact net the Para-Taekwondo Committee to the World federation, the National Paralympic organization, the Bulgarian Paralympic federation, the Sport federation for deaf in Bulgaria and other institutions performing activities with invalids and disabled people.

Career development and dual career Commission shall help the personnel resource of the Bulgarian Taekwondo federation – WT. Career development, raising the qualification and acquiring new and additional skills by competitors, coaches and officials shall be a part of the committee engagements. The group shall work for the realization of the personnel potential and its lasting binding commitment to Taekwondo WT system. Competitors, coaches, referees, technical persons shall enrich their knowledge and competence by organized education at local level. Yet another task of the commission shall be to direct the competitors towards specialized sport educational institutions. The formation shall as well assist double careers – competitor-referee; coach-referee; competitor-

coach; coach-physical education teacher; club competitor or coach and representative of the MI and MD structures; managing functions, etc. Confidence is built in between the personnel potential of the organization via the structure and its engagement that there is a group defending their interests.

Except the set-up of the new commissions in the federation, mentioned hereinabove, we propose perfection of the structure and activity of three existing units – the Coach committee to be changed into Sports commission. Its structure should cover the Coach committee and the Athletes committee. The unit shall help the BTF-WT in relation to the preparation of the sport calendars for the various national teams, year training plans, reporting and control on execution of the plans. Qualified coaches should be entered into the Coach committee. Executing their responsibilities to the committee, they should answer personally for the activities and processes in at least one age group of the various competitive disciplines. The Athletes committee should be represented by title holding competitors of age and together with the coaches to take part in the preparation of the year plans by ideas and standing points. The symbiosis between the Coaching and Athletes committees' interaction shall support the Taekwondo WT system for yet another important aspect – the united activities of both groups shall acquaint the competitors in the committee with the work of the coaches thus leading to early formation of coaching qualities and knowledge for the communication processes on the axle coach-competitor. The Athletes committee members shall be a regulator of decisions taken by the Coach committee because of their active participation in the sport-competitive cycle and knowledge about the processes and effects on the competitors.

The Logistic committee functioning now to become a part of the Event Management commission together with the Event planning, Organizing and Conducting committee. Proposing such an approach, we think that a great part of BTF-WT priority purposes may be achieved through the sport events. The latter as social phenomenon is unique in structure and essence. We think it necessary to divide the activities on planning, organizing and holding of a sport event and exactly practical provision of material-technical equipment for it. The members of the Event planning, Organizing and Conducting committee should have experience in the management of the sport events, should have knowledge about the processes, interactions and interests of the stakeholders. Sport events may be used as a platform for manifestation of a sport talent, popularization of Taekwondo WT, participation of a group in risk, charity cause, presentation of new services on the sport market, etc. Experts with specific knowledge in the sphere should be entered in the committee because of the sport events' complexity. Additionally, to the provision of the material-technical equipment for the events, the Logistic committee shall have the engagement for its diligent management, protection, maintenance of registers in relation to the type and number of the various articles. Both units of the Event management commission shall be in permanent contact and interact with the Referee, Belt-grading, Sports, Marketing and PR commissions.

The present PR and TV committee in BTF-WT structure to be modified into Marketing and PR commission. The change unites two elements related to the successful realization of the sport products and services on the market. By that commission we think, the BTF-WT shall accelerate the purpose towards lasting and stable recognition of the organization and imposing the products of Taekwondo WT system in the country.

Zonal distribution of Taekwondo WT on regional principle is a basic element in the management model. The innovative in national aspect approach imposes the creation of Zonal development commission as subsidiary body to the BTF WT structure. The unit shall be engaged with following up and controlling the purposes and priorities set up for each zone. The commission

shall supervise the zones and be in direct interaction with the Belt-grading, Sports. Referee, Event management commissions, etc. Supporting the development of the respective zone, the group shall have representative functions too. If necessary, a commission member, together with a representative of the club, nominated as zonal depute, shall meet the local authorities, local media and businessmen with the purpose of legitimizing and presenting the vision for the joint activities. Dynamic and expansive development of Taekwondo WT is in between the basic priorities of the BTF BT. As said earlier we consider that achievable by applying the distribution on regional principle in view of the specificity of each region in the country.

The deep analysis of the current situation of Taekwondo WT in Bulgaria as result of the BTF WT management disclose serious reserves in relation to its distribution and popularization (Fig. 24).

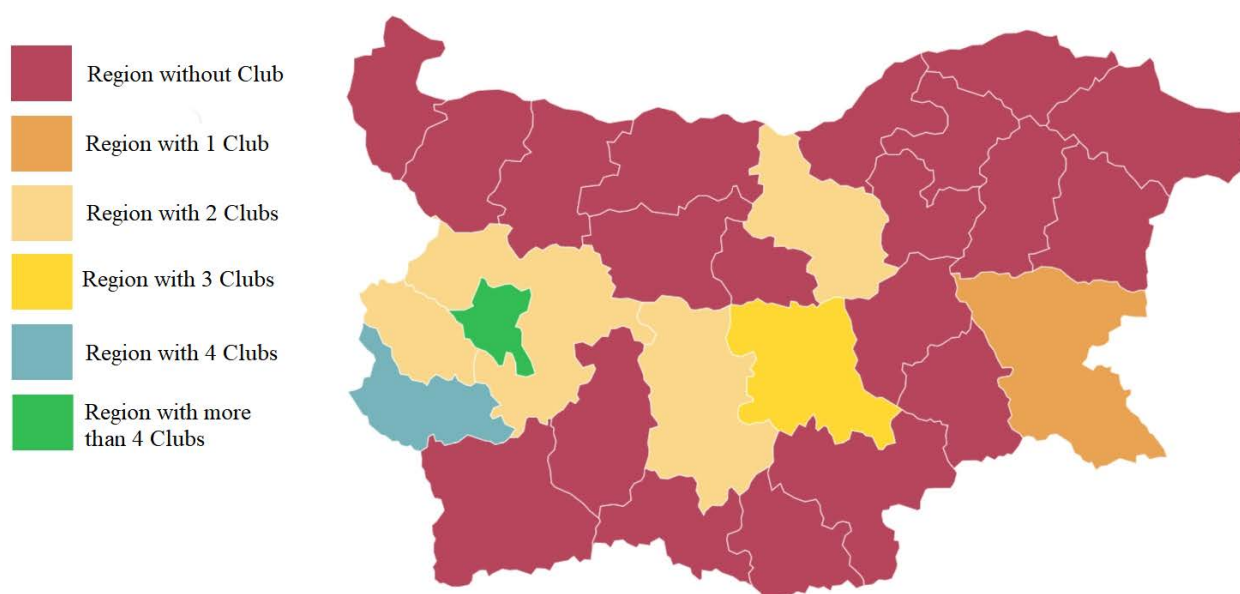


Fig. 24. Distribution of Taekwondo WT clubs in Bulgaria.

Therefore, the introduction of the zones with their social-demographic and social-economic specificities would support the solution of the presented problems. The proposal is motivated both as of the geographic and demographic specificities of each region and the state of Taekwondo WT development in them. Presentation of the zones (Fig. 25):

1. Zone **Sofia** – covers: Sofia region – capital, Sofia region, Pernik region.
2. Zone **North-west** – Vidin region, Montana region, Vratsa region.
3. Zone **North**– Pleven region, Lovech region, Gabrovo region, Veliko Tarnovo region, Russe region, Targovishte region.
4. Zone **North-east** – Razgrad region, Silistra region, Dobrich region, Varna region, Shumen region.
5. Zone **South-east** – Burgas region, Sliven region, Yambol region.
6. Zone **Central** – Stara Zagora region, Plovdiv region, Haskovo region, Kardjali region, Smolyan region.
7. Zone **South-west** – Pazardzhik region, Blagoevgrad region, Kyustendil region.

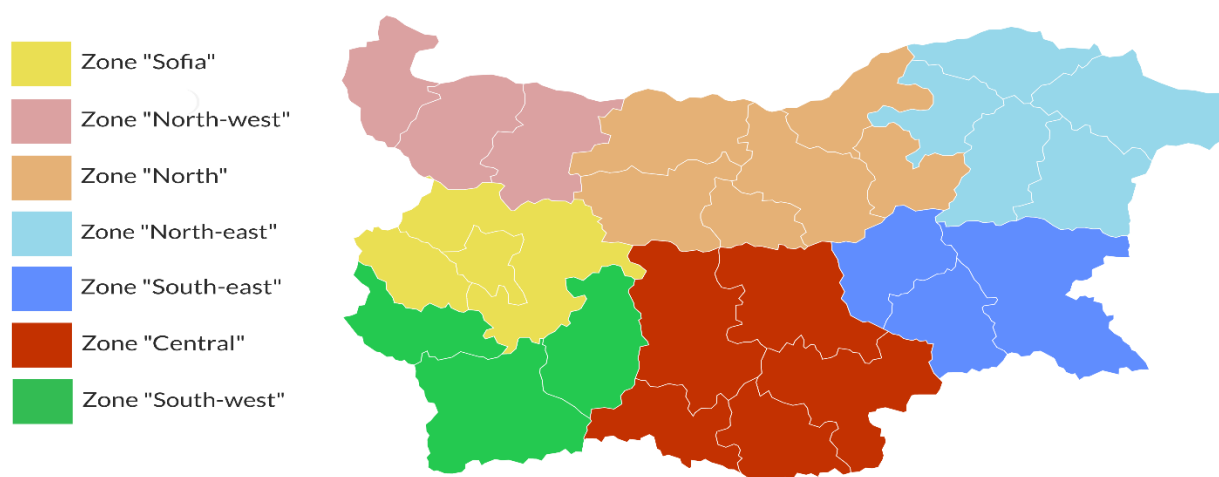


Fig. 25. Zones of Taekwondo WT management in Bulgaria

From what has been said hereinabove in relation to the territorial distribution of the BTF WT member residence, entered into the Ministry of youth and sport Register – article 9, para 1 from the Physical education and sport Law, we have established differences in great range as far as the Taekwondo WT clubs established in the separate zones are concerned. The organizations are concentrated in Center zone with total number of 21 clubs from all 33 clubs registered to the BTF WT. Central zone – 5 functioning clubs; South-west – 4 Taekwondo WT organizations. In the North zone, with the greatest number of regions, 2 clubs are registered only, while in the surrounding zones – North-west and North-east there is no Taekwondo WT organizations registered. In South-east zone there is 1 sport club in Korean martial art and sport only.

The division of the country in regions and the current status of the structure-organization level create prerequisites for the BTF WT to undertake strategic approaches, differing by their individuality and purpose depending on Taekwondo WT development level in each zone. The BTF WT needs to effect, in the regions without a single registered Taekwondo WT organization, a deep marketing study with the purpose to acquire information about the factors influencing the creation of Taekwondo WT sport clubs. Strategic planning is another approach towards lasting and stable development at the mentioned zones. It is necessary to work out programmes of clear frames, purposes, priorities, terms, results and control. The same instruments can be applied to the zones having one or two registered Taekwondo WT sport clubs. Nevertheless, the relatively low number of clubs, the availability of specific sport organizations in the South-east and North zones, they support the acceleration of achieving the BTF WT purposes. The engagement of personnel having the required qualification for establishing lasting partners' interaction at the respective regions we consider to be the basic mechanism for solving the territorial problems related to the popularization of Taekwondo WT. Partners' relationship should be established with the local authorities; they can, through their legal-normative arrangements, provide for financing the Taekwondo WT sport club activities at the respective region. Local authorities can also support the provision and hiring of equipment, answering the needs for holding an adequate training process in Taekwondo WT. An interaction with the management of the schools in the region is another aspect of useful partnership. The institutions have both resources for a sport club functioning - the pupils and students but sport base as well for holding the Taekwondo WT training. Sport club-school relationship is a successful form for developing sport for all. The regional scale functionary, engaged with the popularization of Taekwondo WT should establish partnership relation with the local media too. Resulting from the good relations with the

local media, additional identity of the sports institutions is created, its activities are advertised, a large number of potential uses are reached, etc. Accents should be put on local businessmen and private companies for attracting partners for Taekwondo WT development. That helps to find sponsors for the sport club, financial provision to all or part of the activities of the organization, identity, access of the club to larger and non-traditional contact net, other advantages.

In the central zone and South-west zone where 5 and respectively 4 clubs exist, the priority purposes can be connected with Taekwondo WT expansive development, directed to the south parts of the country. The methods for solving the territorial problems within Taekwondo WT system, mentioned hereinabove can be applied in both these zones. Because of the greater number of sport clubs in these zones than in the rest up to now, the accent in the Central and South-west zones falls on the development of higher sport results too. The availability of more clubs in these zones, creates the prerequisites for direct interaction between them both in the training and sport-competitive aspects. Taekwondo WT nature as individual martial sport imposes active participation of a sparring partner within the preparation process. When competitor of various styles and typology exchange experience – that helps their technical-tactical development in the „Kyorugi“. Olympic discipline. The interaction between the members of the various clubs helps the perfection of their abilities and capacity in the „Poomsae“discipline. The establishment of lasting and stable relations between the separate institutions developing Taekwondo WT is catalyzed by the territorial closeness of the clubs too. That leads to decrease of the logistic expenses for holding joint sport events and training. The interrelations between the sport clubs of the different regions establish new communication net, social media and cultural understandings baring the specificity of the respective region.

Around 65% of the Taekwondo WT sport clubs in the country are registered in Sofia zone, being most extensive in the presented territorial distribution. That creates opportunities for grounding great number of practicing people, being a nourishing media for talents, perfection of the sport-technical skills and achievement of high sport results. Going deep into the distribution of the clubs, it was established that 17 of them are situated in the region of Sofia-capital, 2 in Sofia region and 2 in Pernik region. The analysis allows to refer the above-mentioned recommendations for expansive territorial development to the clubs in Sofia region too, except those in Sofia-capital. As territorial distribution, represented with the greatest number of Taekwondo WT clubs in the zone, prerequisites are created for dynamic exchange and interaction between the clubs; simultaneously a competition situation is created between the institutions offering Taekwondo WT services at the sport market. Innovative and non-standard approaches would contribute for the establishment of differentiating nature of the sport organization. Up-to-date own base, good material-technical provision and greater number of qualified personnel would contribute for strengthening the position of the club in between the completion. The region is characterized by lasting sport engagement of greater part of the young people in it which increases the challenges before the Taekwondo WT sport clubs.

Distribution in zones would bring the application of individual approach in Taekwondo WT development according to the nature of the zone, its temp of growth, set up and achieved results. Additionally, to setting apart the zones, we think BTF” WT support is needed for the achievement of the strategic purposes towards enlarging the scale, popularization of the Olympic martial sport and attaining high sport results. Such a support could be provided by appointing one club of each zone as deputy of the federation. Thus the national Taekwondo WT organization delegates authority to a structure in the region. The club will strive to perform the strategic purposes on behalf of the BTF

WT but knowing the specificities and functioning in the zone, local authorities and regional opportunities.

The national sport organization should apply innovative approaches to its mission for popularization of the Olympic Taekwondo WT, for enlargement of the club net and increase of the total number of people engaged with the Korean martial sport in the zones without a single registered Taekwondo WT club (zone North-east and North-west). For the execution of the tasks, we propose that the BTF WT send qualified coaches who should represent the organization in both zones. They could present their basic club and establish a branch of it in the new region of activity. It is possible to create completely new organization, not associated with existing structures. Through the local authorities, the BTF WT should provide sport facilities to be used for the training process. The national sport organization is to accept financial engagements to the newly established organizations in the zones; to ease financially the new club by releasing it from paying the year membership to the BTF WT for one year; from members' registration fees for one year; from paying taxes to the BTF WT in relation to technical degree exams for the first two exams; from participation tax for participation in the first state championship. Additionally, to the financial reliefs, the BTF WT should conclude a contract with the coach of the club related to the engagements of the parties and monthly fee for the coach at the value of one minimal salary. Provision of organizational-administrative assistance by the BTF WT as part of the stimulation for the development of the club in relation to the participation by projects in local programmes for financing activities for a term of three years since the establishment of the organization.

Personnel provision is needed for the realization of the purposes towards enlargement of the net scope of Taekwondo WT and popularization of the martial art and sport. Qualified coaches needed for the strategy execution can be provided in two ways. One of the possibilities is to send on a business trip coaches having experience and performing activities in a basic for them club. Their separation from the primary organization creates prerequisites for the application of approaches already confirmed in Taekwondo WT development. Other alternative is related to higher students successfully having graduated from "Vasil Levski" National Academy of Sport. After acquiring the "Taekwondo coach" professional qualification, these persons can be attracted by the BTF WT and lastingly engaged in the Taekwondo WT system, realizing their potential as coaches. The programme mentioned hereinabove outlines the necessity of symbiosis in the institutional relations between Federation – Sport club – Educational institution and is reasoned by the quality and abilities of cadre resources too.

The concept offered for introduction of zones in Bulgaria as an element of the Taekwondo WT management model in the country ensuing from several basic factors. Such functionality exists in countries like Germany, Italy, Austria, Greece, etc. where clubs are organized on territorial principle, structuring regional federations, being members of the national Taekwondo organization in the country – that is one of the motives. We are of the opinion too that the demographic, cultural and social particularities and specificities of the various territories of the country impose different approaches in the management of sport and particularly Taekwondo WT.

Sport clubs are social institution, satisfying heterogeneous necessities (I.Sandanski, 2009). It can be stated that some clubs are more complex than the federation they are members of. That is due to the competition situation and the various services and products offered at the sport market. The complexity of an organization is reasoned by the peculiar interrelations between the separate groups

of users in the club too. Therefore, we think that the sport clubs are inseparable part of the Taekwondo WT management model in Bulgaria.

Nevertheless, their relative autonomy, the Taekwondo WT sport clubs depend on their interaction with the national federation, other sport clubs, the state, the local authority and other organizations. Taekwondo WT sport club can be characterized as institution having purposes and priorities same to those of the BFT WT and similar structure too. The Statutes requirements to the juridical persons' membership in the federation are execution of training and sport-competitive activities (Statutes, 2018). Other normative requirements for joining the BTF WT are coded into the Physical education and sport Law. Structural-functional management model of Taekwondo WT sport club is given in the proposal (Fig. 26). It contains the traditional elements of a sport institution – General assembly, Club council, commissions, etc.

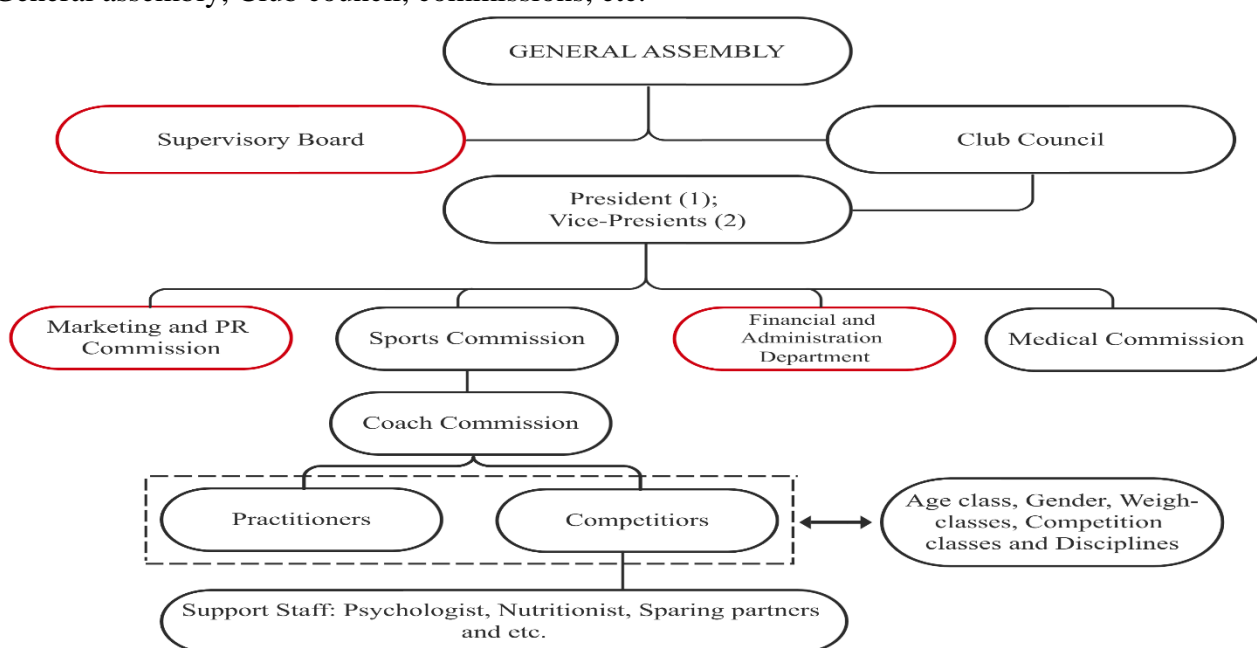


Fig. 26. Structure-functional management model of Taekwondo WT sport club in Bulgaria.

The existence of a Supervisory Board in the club structure is an essential element in the presented model. The unit shall have control functions in relation to following the vision for the development of the organization, outlined by the GA decisions. It shall also have access to the financial activities of the club with supervising purpose. The existence of such a unit helps for the better acceptance of the club management and security that the organization follows up its priorities.

Marketing and PR commission is the other aspect we think necessary for the up-to-date management model of the Taekwondo WT sport club. The experts in the unit shall have the task to establish the good management of the organization, the modern approaches in the communication and interaction both with the members of the institution and other important structure elements from the sport system.

Still another tasks of the committee shall be the study of the opportunities for providing programme financing of the activities, performed by the club. The members of the group shall be engaged in the establishment of identity, recognition and lasting imposing of the organization in view of the dynamically changing sport system. The Marketing and PR commission should attract experts

having rich experience on the functioning of the economic environment in the country and outside it than the obligatory knowledge about Taekwondo WT.

Financial-accounting and administration department is a complex body uniting some basic activities in the club life cycle. Because of the various services offered by the organizations, programme financing of the activities, contract relations with juridical persons from the private sector, etc. operative financial unit is necessary. Part of its engagements are related to the in-time payments of all financial obligations ensuing from contracts and agreements; keeping the expenditure-justificatory documents, registration and book-keeping are also obligatory in the field. In its contact net, the sport club is bonded with many institutions of various nature. There should be administrative staff in the organization structure to maintain communication with the club partners at high level. The obligatory correspondence maintained by the club at inter institutional level in national aspect is with the Ministry of Youth and Sport and state units, local municipality, national sport federations, sport clubs, private sector organizations, etc. In international aspect the administrative unit maintains communications with foreign sport clubs, federations and organizations for implementing the above national activities.

We think there exist reserves in the standard structure-functional model of Taekwondo WT sport clubs in the country. Therefore, we offer perfected one coordinated with the basic needs of the clubs in Bulgaria on one part and on the other, with the requirements of the presented Taekwondo WT management model in Bulgaria.

The creation of a National Taekwondo WT Center is an innovative moment in the presented Taekwondo management model in Bulgaria. From juridical point of view, it is not an independent juridical body but auxiliary unit to the BTF WT, directly subjected to the BTF Council. We think that its positioning from logistic view is to be in the city of Sofia although there are good world practices positioning it next to mountains and other natural resources (similar to its roots). Its role and function will be to support the activities of the federation (incl. separate commissions and the Sport Commission with priority by specific, profiled activities, related to:

1. Establishment and maintenance of up-to-date sport base (incl. its modernization and equipment) for centralized preparation of elite Taekwondo WT competitors,
2. Holding centralized preparation of elite Taekwondo WT competitors allowing the federation to have a view and control on the provided financing. Such an approach allows both the imposing of unified methodologies for building up elite competitors and introduction of good models of the sport-training process.
3. Holding education, seminars, conferences and other events to improve both the personnel development and its management and the implementation of the scientific achievements in sport. Thus the BTF WT will have its home (symbol) and the possibility for quality education of its cadres (competitors, coaches, referees, technical persons, managers, etc.).
4. Holding tests for technical degrees. Taekwondo WT great mass distribution in Bulgaria generates considerable engagement in relation to raising the competitors in certain technical degrees and dan. One part of the tests is suitable to be held at regional principle, but others should be provided by the proposed National Taekwondo WT center.
5. Holding functional studies. The functional studies and tests are irrevocable part from the preparation of situational analysis of the competitors' status (incl. referees and sparing partners). That would allow optimization of the training process and improvement of the elite competitors' preparation for participation in sport forums of high ranking.

6. Holding purposeful researches. Marketing and sociological researches are of particular necessity for any sphere, incl. sport. Their role and importance are related to establishing the current status of Taekwondo WT as a system in Bulgaria with its problems, specificities, risks, opportunities and perspectives. The availability of such empiric collected by systematic studies lays in the base of the strategic planning and management of Taekwondo WT in Bulgaria.

7. Performance of restoration and rehabilitation. The restoration and rehabilitation unit of the elite competitors (including referees and sparing partners) is not a necessity only but further social engagement of the BTF WT. It will solve yet another problem of the elite athletes' sport preparation, i.e. the patrician and non-coordinated (often lacking as an engagement on behalf of the BTF WT) restoration. On the other side, the specificity of the sport and ensuing traumas have their particularities, which are not recorded by the general restoration and rehabilitation. The restoration and rehabilitation unit fully closes the cycle of the necessary engagements of Taekwondo WT management Model in Bulgaria.

The strategic orientation, as well as the possibilities for solving important, current problems in correspondence with the tendencies imposed in the Olympic Taekwondo WT and the influence of outside factors, are clearly outlined in the proposed Taekwondo WT management Model in Bulgaria. In that respect it appears an instrument for strategic management. Its construction is a result of real studies of the current Taekwondo WT status as a system in Bulgaria and the projecting of managers' knowledge. By imposing it (in strategic aspect) it is expected to solve the problems staying before Taekwondo WT, as some of them are outlined in the doctors' thesis: uneven popularization and distribution of Taekwondo WT ideas; difficulties in the inter-institutional communication; problems in building and development of sport cadres, incl., sport managers; non-correspondence of the tendencies of Taekwondo WT development imposed in international aspect and those in Bulgaria; non-effectiveness of the resources provision of Taekwondo WT as a system; inner-institutional (at BTF WT and Taekwondo WT sport clubs level) management problems, etc.

On the other side, the managing decisions offered in the model could be accepted as strategic visions in the process of institutionalization of Taekwondo WT in Bulgaria and its easier popularization and distribution in our country. They could be the base of future policies, programmes and activities of all subjects, interested in Taekwondo WT management in Bulgaria.

CHAPTER FOUR. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS TO THE PRACTICE.

The following fundamental conclusions and recommendations, which can be viewed as strategic markers in the institutionalization process and perfection of Taekwondo WT management as a system in Republic of Bulgaria are formulated on the ground of the complete research:

I. Research conclusions.

1. Sport management model imposed in Bulgaria positions Taekwondo WT as privileged sport although not recognized as a priority. The comparatively high state financing (around 8000 000 leva per year) is indicative for the presented thesis.

2. Nevertheless, the increasing interest towards Taekwondo WT in Bulgaria, it is accepted as non-traditional sport yet; that is due considerably to objective factors as difficult cultural assimilation but there exist subjective reasons too, part of which are related to reserves in its development and management in the country.

3. The application of the institutionalization as an approach in the management of the social systems and particularly Taekwondo WT in Bulgaria, is fully reasoned because of its possibilities to compensate some limitations of other, traditional approaches, which have difficulties in presenting (disclosing, studying, analyzing, managing, etc) complicated dynamic relationship particularly such as philosophy, art, religious beliefs, cultural-specific concepts, etc. which makes them comparatively inefficient in their essence.

4. Analysis of the research results disclose essential omissions in Taekwondo WT strategic management in Bulgaria at national level related to:

- Lack of strategy for Taekwondo WT development in Bulgaria.
- Uneven distribution of activities and engagements for popularization and development of Taekwondo WT in Bulgaria.
- Lapses in Taekwondo WT cadres' provision in Bulgaria, incl. lack of purposeful policy for competitors' double career.
- Omissions in the structuring and functional engagement of the BTF WT, incl. non-adaptation to the international tendencies.
- Lack of purposeful systematic sociological studies related to Taekwondo WT state in Bulgaria, basic problems and challenges before it, etc.

5. The analysis of the factual state of Taekwondo WT in Bulgaria underlines the necessity of changes in structural and functional relation of the BTF WT and its member clubs, formation of a National Taekwondo WT center as well as purposeful zoning in its management. These changes are related to solving strategic problems and require the application of modern approaches. The Taekwondo WT management model in Bulgaria presented in the doctor's thesis provides for the solution of considerable part of the outlined problems and could be treated as a base for the make of future Strategy of the Taekwondo WT development in Bulgaria.

6. Taekwondo WT should be accepted as dynamic system subordinated to complicated dynamic relations concerning the frequent change of social roles. Thus, the shortcomings from the application of traditional, conservative approaches for hierarch structuring is logically to be compensated by flexible dynamic nets based on priorities for the development of the system relations.

7. According to the expert evaluation of Taekwondo WT development and management in Bulgaria, during the last years the following tendencies are outlined, related to (see CHAPTER THREE, I and II):

- 7.1. Weak engagement of women in Taekwondo development and management in Bulgaria which is in disonance with the policies imposed by the international taekwondo structures.
- 7.2. Weak engagement of the experts in the management of international (47,1%) and regional projects (26,5%).
- 7.3. Considerable part of the Taekwondo WT clubs in Bulgaria try to balance the development of the elite and amateur sport (52,9%).
- 7.4. Financial provision (88,2%), material-technical provision (76,5%) and personnel provision (61,8%) are identified by the experts as basic leading problems in Taekwondo WT development and management in Bulgaria.

8. PEST analysis disclose the strategic tendencies in Taekwondo WT development and management in Bulgaria during the last years, referred to:

8.1. Political – most of all related to the policies imposed by Taekwondo WT international sport organizations defining the BTF WT as its key partner. That leads to confidence and imposing of engagements for the organization and holding of important sport events, as well as joining Bulgarian representatives in the leadership and management of Taekwondo international movement.

8.2. Economic – the presentation of services and products for satisfying interests and needs of Taekwondo community does not require considerable capital investments (low cost of the services for the mass user) on one side but on the other contains serious economic potential in view of the increasing interest to the products of the system.

8.3. Social – related to the cultural particularities and differences of Taekwondo WT as philosophy and their difficult acceptance by the local culture. These shortcomings are compensated to considerable degree by professing of Taekwondo WT socially important values with which the sport user has interest in associating with them.

8.4. Technological – related to the increasing dependence of Taekwondo WT by the technological progress when organizing sport events, scientific forums, education, etc. That dependence is particularlu pulpable in the presnet COVID19 conditions.

9. Taekwondo WT management model in Bulgaria presented in the doctors' thesis as basic product could be borrowed and multiplied in the development of other sports (after minding their specificity) in view of the presence of similar problems.

II. Recommendations for the practice

On the basses of the formulated conclusions and the research, some more important recommendations can be outlined and addressed to the activity of basic institutions participating in Taekwondo WT development and management in Bulgaria.

1. BTF WT to develop and implement an up-to-date national strategy as well as national and regional programmes for Taekwondo WT development and management in Bulgaria coordinated with the modern social-economic conditions and specific needs of Taekwondo WT community in the country.

2. BTF WT to develop and implement national and regional programmes for Taekwondo WT development in Bulgaria.

3. BTF WT to try to implement the model developed for Taekwondo WT management in Bulgaria. Such a process to be accompanied by structural and functional reorganizations and transformations proposed in the presented model both at federation and sport club level,

4. BTF WT to develop administrative capacity at national, regional and club level for providing the needs of Taekwondo WT as a system in Bulgaria. Similar initiative should impose the principle of life long study, active support of double carrier for the competitors and equal social engagement of different social-demographic groups in Taekwondo WT management and development in Bulgaria with the purpose to effectively use considerable financial resource from the EU funds for supporting sport for all development because of the high percentage of integration and dependency of the national social policy, incl. sport with the European one.

5. BTF WT to implement purposeful informational campaigns and education related to the possibilities for financing and solving of the social problems by the help of the European financing programmes.

6. BTF WT to realize system purposeful marketing and sociological studies for establishing the factual (current) Taekwondo WT state in Bulgaria and on that base to develop strategic priorities for its development.

7. Taekwondo WT sport clubs in Bulgaria to put efforts on perfecting the management related to attracting/establishment of the respective experts having the needed knowledge and competencies. The structure-functional model for managing the Taekwondo WT sport club in Bulgaria provides clear directions in that aspect.

CONTRIBUTION

- 1.** Up-to-date vision is presented for Taekwondo WT development and management by the application of institutionalization as conceptual approach for disclosing, studying, analyzing and management of complicated dynamic relations.
- 2.** New, historic moments in Taekwondo WT development in Bulgaria are disclosed, studied and characterized which not only enrich the theoretical knowledge but assist for their extrapolating in the management of that kind of sport.
- 3.** Planed and scientifically reasoned is a management model of Taekwondo WT in Bulgaria which helps for the solving of considerable part of the current problems before that system; it could be viewed as a base for the preparation of future strategy for Taekwondo WT development in Bulgaria.
- 4.** Planed is a structure-functional model for perfecting the management of the Bulgarian Taekwondo WT federation and its member clubs. The model can be multiplied in the management of other sport federations and clubs too.

LIST
of Iliya Dobromirov Dimitrov's publications related to the theme of the doctors' thesis

1. Marketing factors in Taekwondo WT development and management in Bulgaria – “Vasil Levski” National Academy of Sport Year book, volume I, 2020, Sofia, “Vasil Levski” NSA, page 229-310.
2. Global trends in human resources for Taekwondo WT – “Vasil Levski” National Academy of Sport Year book, volume I, 2021, Sofia, “Vasil Levski” NSA, page 276-287.