

**НАЦИОНАЛНА СПОРТНА АКАДЕМИЯ  
„ВАСИЛ ЛЕВСКИ“  
КАТЕДРА „МЕНИДЖМЪНТ И ИСТОРИЯ НА СПОРТА“**

**Александра Лъчезарова Харалампиева**

**МАРКЕТИНГОВ МОДЕЛ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ  
И СТРАТЕГИЧЕСКО РАЗВИТИЕ НА  
СЛЕДДИПЛОМНОТО ОБУЧЕНИЕ В УСЛОВИЯТА НА  
НСА „ВАСИЛ ЛЕВСКИ“**

**АВТОРЕФЕРАТ**

На дисертационен труд за присъждане на  
образователната и научната степен „ДОКТОР“  
в Професионално направление 7.6 Спорт, Докторска програма  
„Теория и методология на спортната наука“

**Научен ръководител:**  
проф. Бисер Максимов Цолов, дн

**Официални рецензенти:**  
Проф. Йордан Славов Калайков, дн  
Доц. Иван Апостолов Славчев, доктор

София  
2025

Дисертационният труд е обсъден и насрочен за публична защита от разширен научен колегиум на катедра „Мениджмънт и история на спорта“ към факултет „Спорт“ на Национална спортна академия „Васил Левски“, гр. София, състоял се на 10.01.2025 г.

Трудът е с обем от 195 стандартни страници, в т. ч. използвана литература, която включва 156 източника и две приложения. Онагледен е с 61 фигури, 12 таблици и 9 снимки.

Публичната защита ще се състои на 29.04.2025 г. от 14:00 часа в зала А3 на НСА „Васил Левски“. Материалите по защитата на дисертацията са на разположение в кабинет 313 на НСА „Васил Левски“

***Забележка:** Номерацията на разделите, фигурите и таблиците в автореферата съответстват на тези от дисертацията.*

## ВЪВЕДЕНИЕ

---

В настоящия дисертационен труд е представен задълбочен анализ на миналото, настоящето и възможностите за усъвършенстване на следдипломното обучение в условията на Национална спортна академия „Васил Левски“. Разгледани са въпроси, свързани с историческото му развитие, правното основание, организационната структура и механизмите на функциониране през различните времеви периоди, както и съвременното му съдържание. На тази база специално внимание е отделено върху извеждането и обосноваването на важни маркетингови проблеми в дейността на Центъра за следдипломна квалификация (ЦСДК). Изграден е маркетингов профил на обучаемия в Центъра и е проучена удовлетвореността на потребителите, участващи в различни обучения и квалификационни курсове. Анализирано е представянето на това образователно звено в социалните мрежи. Проведен е SWOT-анализ със специалисти и др. В края на труда, върху основата на цялостното изследване и в съответствие с целта, е изграден маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „В. Левски“.

### ГЛАВА ПЪРВА.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНА ПОСТАНОВКА НА ПРОБЛЕМА

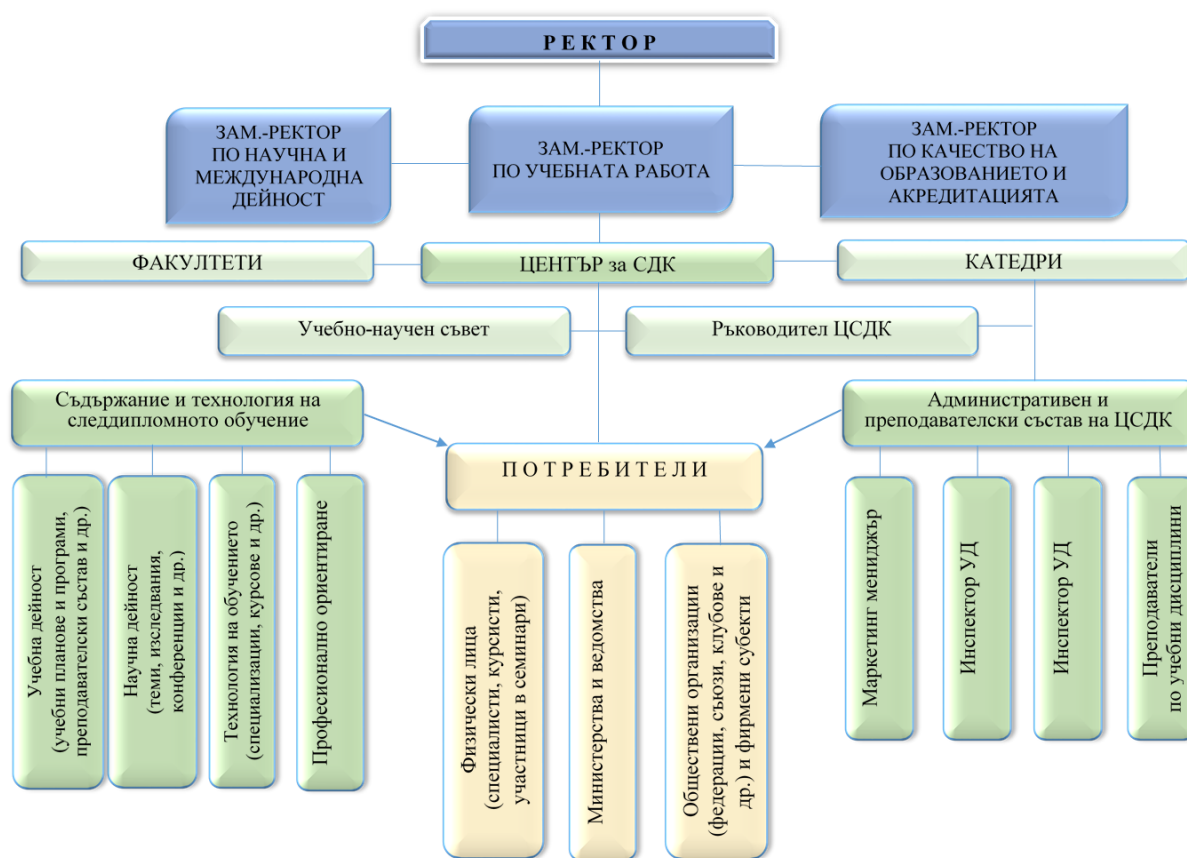
---

### ***1.2. Историческо развитие и характеристика на следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“***

Важен елемент (подсистема) в системата на образователната и научната дейност на Национална спортна академия „Васил Левски“ през последните петдесет години заема следдипломното обучение. Структурата в НСА, която провежда това обучение, е Центърът за следдипломна квалификация (ЦСДК), който е специализирано учебно-научно звено. Той се ръководи от хабилитирано лице. В него се има учебно-научен съвет, който обсъжда и приема учебни планове и програми, учебни помагала, теми на учебно-научни разработки и други материали.

Във връзка с някои особености на външната и вътрешната среда в историческото развитие на следдипломното обучение в Академията могат да се обособят три относително самостоятелни периода: 1. ***Първи период***

(1970 – 1990 г.). Обхваща времето от стартирането на следдипломната квалификация във ВИФ „Г. Димитров“ през 1970 и продължава до 1990 година, когато в България започват големи политически и икономически промени; 2. **Втори период (1991 – 2010 г.).** Започва от 1991 година, когато в началото като специализирано учебно-научно звено е създаден Център за следдипломна квалификация, и продължава две десетилетия – до 2010 година; 3. **Трети период (от 2011 г. до днес).** Периодът започва с цялостно разработване на нови учебни планове и програми за специализациите и курсовете, съобразени със съвременните образователни изисквания.



Фигура 6. Следдипломното обучение в системата на НСА „Васил Левски“

### **1.3. Съвременно съдържание на следдипломното обучение – правно основание, специализации и курсове, учебни планове и програми**

Съвременната законова рамка на следдипломното обучение в областта на физическото възпитание и спорта включва множество закони, правилници, постановления, наредби, инструкции и др. Всички те отразяват, повече или по-малко, основните принципи, на които е подчинена

образователната система, в т.ч. правото на всеки на образование, което е заложено в Конституцията на Република България.

Няколко са основните нормативни документа, които имат пряко отношение към дейността на ЦСДК при НСА относно квалификацията (и заемането на длъжности) в областта на физическото възпитание и спорта (Илиева-Синигерова, 2023). Това са действащите: Закон за висшето образование; Закон за професионалното образование и обучение; Закон предучилищното и училищното образование; Закон за физическото възпитание и спорта; Национална класификация на професиите и длъжностите в Република България; Наредба № 15/22.07.2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти; Наредба № 1/04.02.2019 г. за тренъорските кадри на ММС и др. За съжаление обаче не съществува единен документ, който да регламентира следдипломното обучение не само в Системата за физическо възпитание и спорт (СФВС), но и изобщо.

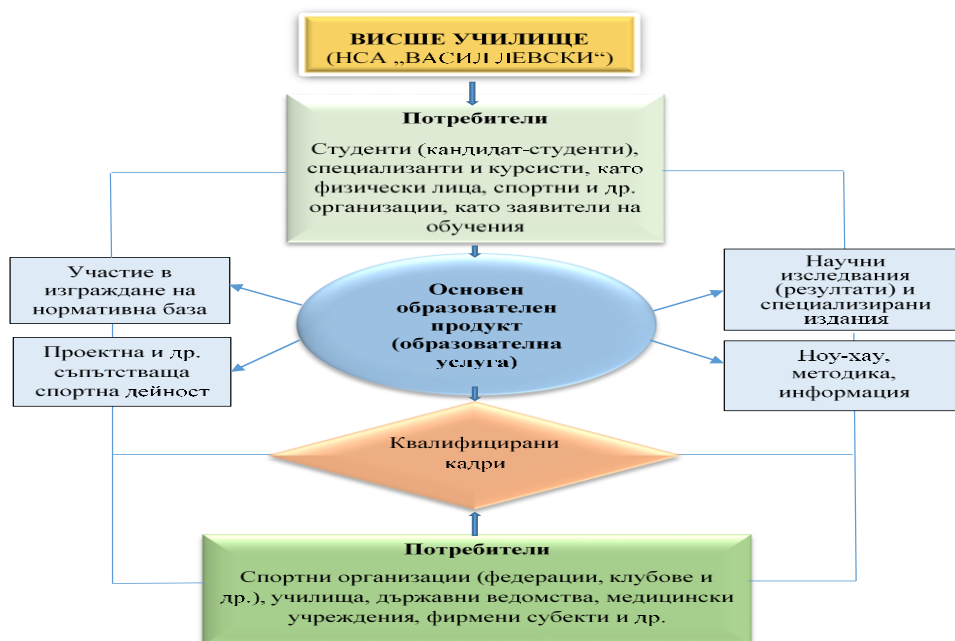
В публикация (Цолов, Харалампиева, 2021) разгледахме задълбочено някои основни аспекти на образователната и научната дейност на ЦСДК през последното десетилетие. В нея отбелязахме 7 основни образователни направления в дейността на Центъра през този период, които са валидни и днес:

1. Дългосрочни специализации за придобиване на професионална квалификация: „Тренъор по вид спорт“; „Учител по физическо възпитание и спорт“; „Спортен мениджър“; „Кинезитерапевт“ и „Методист по физическа подготовка и спорт в МВР и въоръжените сили“.
2. Специализации за повишаване на знанията без придобиване на професионална квалификация: по „Спортна журналистика“; за „Помощник-тренъор по вид спорт“ съгласно Наредба № 1/04.02.2019 г. на ММС; професионално-педагогическа специализация за учители съгласно Наредба № 15/22.07.2019 г.; други специализации по методика на спортната подготовка и физическото възпитание.
3. Курсове по вид спорт за придобиване на правоспособност за „Инструктор“ съгласно Наредба № 1/04.02.2019 г. на ММС.
4. Тематични курсове и семинари за придобиване на квалификационни кредити от учители по физическо възпитание и по спортна подготовка.

5. Курсове по масаж: „Масаж – рефлексотерапия“; „Класически, източноазиатски и антицелулитен масаж“; „Класически и китайски масаж“; „Суджок“; „Туйна – китайски масаж за здраве и красота“ и др.
6. Курсове по проекти съвместно с МОН, в т.ч. по Национални програми „Квалификация – 2014“; „Развитие на педагогическите кадри – 2015“; „Развитие на педагогическите специалисти – 2016 г.“; „Квалификация – 2019 г.“ и др.
7. Други курсове: по „Вид спорт“; „Анатомия, физиология и кинезиология“; „Теоретична медико-биологична подготовка“, „Английски език“ и „Френски език“ за преподаватели и др.

## II. 2. Проблеми в следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“ – съдържание и характеристика, маркетингови аспекти

В предходната глава разгледахме стратегическият маркетинг като управленски подход за развитие на образователните институции, прилагането на маркетингови модели и др. Изхождайки от теорията на маркетинга и специално от спецификата на онова направление в него, наречено „образователен маркетинг“, изведохме принципен модел във висшето образование, отразяващ мястото на „образователния продукт“ като основен, от който произтичат други производни продукти. Това в пълна степен се проектира и в основната дейност на НСА „Васил Левски“ и респективно на ЦСДК като относително самостоятелно образователно звено (Фигура 10).



Фигура 10. Принципен модел, отразяващ „образователния продукт“ като основен в дейността на висшето училище (в конкретния случай НСА „Васил Левски“)

В последните години особено голямо въздействие върху дейността на ЦСДК оказват следните фактори: нарастване на конкуренцията на спортно-образователния пазар; непрекъснатите промени в правно-нормативната уредба; демографска криза и социално-икономическа среда; трудна реализация на кадрите (особено в сферата на елитния спорт), породена от конкурентната среда и недобре регламентирания статут на треньорската професия, и др.

Успяхме да изведем някои основни проблеми, затрудняващи дейността на ЦСДК, които се изразяват в:

- нелоялната конкуренция, водена от други спортно-образователни структури. Това е продиктувано от възможността всяка такава лицензирана структура (Център за професионално обучение, Професионален колеж, неформална Треньорска школа към спортна федерация и др.) да провежда обучения и издава документи за треньорска правоспособност;
- политическите промени, водещи след себе си и до промени в правно-нормативната образователна уредба;
- динамичната и неясна политическа обстановка в страната през последните години, която е един от факторите, допринасящи за икономическата криза и за нарастващата инфлация, което от своя страна води до промяна в приоритетите на хората;
- демографската криза, емиграцията и нарастващият брой на учениците, които не покриват държавните си зрелостни изпити;
- малкият брой завършващи висше образование дава своето отражение при подготовката и реализацията на кадри в областта на спорта, което води до значително застаряване на работещите в сферата;
- слаба мотивация на преподавателите за включване в обученията поради ниския размер на преподавателските хонорари и др.

## ГЛАВА ВТОРА. МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

---

### I. Научен проблем и хипотеза

Върху основата на евристичния подход и индуктивно-дедуктивния логически анализ изведохме един значим **научен проблем**. Той се изразява в **несъответствието между необходимостта (потребността) от все повече**

и по-високо квалифицирани кадри в системата за физическо възпитание и спорт в Република България като мисия на НСА „Васил Левски“ и респективно на ЦСДК, от една страна, и от друга, недостатъчно ефективното използване на инструментите на маркетинга за организиране и провеждане на следдипломното обучение както в оперативен, така и в стратегически план вследствие на пропуски във вътрешната и във външната среда.

В съответствие с изложения проблем формулирахме следната работна хипотеза, която се изразява в предположението, че разработването на научнообоснован маркетингов модел на следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“ би съдействало за усъвършенстване на образователния процес и за неговото стратегическо развитие в условията на вътрешната и на външната спортно-образователна среда.

## **II. Характеристика на изследването**

### **II.1. Цел и задачи**

**Основната цел** на изследването е разработване и научно обосноваване на маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“.

За постигане на целта бе необходимо да се решат следните **основни задачи**:

**1.** Систематологично проучване на основни характеристики на следдипломното обучение в образователната политика на НСА „Васил Левски“ – исторически, правно-нормативни, структурно-организационни, образователно-квалификационни аспекти и съвременно състояние.

**2.** Проучване на теоретико-приложни постановки в областта на образователния маркетинг и на тази основа извеждане на маркетингови проблеми във вътрешната и външната среда на следдипломното обучение в условията на ЦСДК при НСА „Васил Левски“ – съдържание, характеристика и научна обосновка.

**3.** Провеждане на комплексно научно-приложно изследване чрез използване на маркетингов подход и прилагане на подходящ инструментариум от научноизследователски методи за установяване на различни маркетингови характеристики в процеса на следдипломното



обучение в Центъра за следдипломна квалификация при НСА „Васил Левски“.

**4.** Разработване и предлагане на теоретичен научнообоснован маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“.

**5.** Формулиране на обосновани препоръки относно вземането на конкретни управленски решения за ефективно прилагане на маркетинговия модел и за цялостно подобряване дейността на Центъра за следдипломна квалификация при НСА „В. Левски“ в оперативен и стратегически план.

## **II.2. Област, предмет и обект**

**Област** на изследването е маркетингът в условията на образователните институции.

**Предмет** – маркетингът като подход и инструмент за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение при квалификацията на кадри в областта на физическото възпитание, спорта и на свързаните с тях дейности.

**Обект** на изследване са маркетинговите субекти, участващи в процеса на следдипломното обучение в ЦСДК при НСА „Васил Левски“, в т.ч. експерти, преподаватели, специализанти и курсисти, административни лица.

## **II.3. Методологични подходи, методи и организация на изследването**

### **II.3.1. Методологични подходи и методи**

За реализиране на изследването бе използван подходящ инструментариум от научни методи. Прилагането им бе осъществено през призмата на следните методологични подходи:

**1. Кибернетичен** – изразява се в изучаване на процеса на следдипломно обучение като специфична информационна система, базирана на кибернетичните функции и принципи.

**2. Структурно-функционално аналитичен** – изразява се в провеждането на систематологичен структурно-функционален обзор, основан върху извършването на конструктивно-аналитичен анализ на събраните и систематизирани данни.

**3. Комплексно-интегративен** – изразява се в изискването за комплексно изучаване на следдипломното обучение и неговите маркетингови характеристики.

**4. Евристичен** – прилага се върху основата на творческото мислене, прогнозиране, въображение и интуиция при синтеза и анализа на изследователската информация.

Инструментариумът от методи в изследването, включва:

**1. Проучване и анализ на литературни източници.** Бе проучена специализирана научна литература; учебна документация (учебни планове и програми); отчети и протоколи от академични, факултетни и учебно-научни съвети; историческа информация от научни трудове и др.

**2. Контент анализ.** Методът бе приложен за проучване и съдържателен анализ на документи, свързани с управлението и развитието на следдипломното обучение в НСА „В. Левски“ и респективно на звената, провеждащи следдипломното обучение през различните времеви периоди.

**3. Анкетно допитване.** Методът бе използван за набавяне на информация и изясняване на някои основни маркетингови аспекти (характеристики), свързани с маркетинговия профил на обучаемите в ЦСДК, удовлетвореността им от обученията, маркетинговите проблеми в организацията и провеждането на учебния процес в условията на Центъра и др. Бяха изготвени и използвани 3 анкетни карти.

**4. SWOT анализ.** Методът бе използван за формулиране на тенденции и изводи относно развитието на ЦСДК и перспективите пред него. Обект на изследване бяха 12 експерти и преподаватели с административно-управленски и преподавателски опит в следдипломното обучение.

**5. Наблюдение чрез участие.** Методът се изразява във включването на изследователя в различни дейности в процесите на изследваната система. В конкретния случай за изясняване на някои управленски и маркетингови аспекти бе наблюдавана организационната, учебната и научната дейност на ЦСДК.

**6. Експертиза.** Методът бе изграден върху основа на лично експертно мнение вследствие от практически опит в следдипломното обучение. Експертизата бе съчетана с **дискусия във фокусна група** с преподаватели и курсисти.

**7. Моделиране.** Методът бе използван в две направления. Първото бе свързано с прилагане на алгоритмичен модел на структурата на цялостното изследване. Второто направление отразява разработването на теоретичен маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в НСА „В. Левски“.

**8. Математико-статистически методи.** Използвани бяха методи за количествена оценка на изследователски данни, в т.ч. относителен процентен дял на отговорите от проведеното допитване, двумерно разпределение на честотите и пр. Резултатите бяха обработени съобразно утвърдена статистическа процедура с помощта на статистическата програма „SPSS for Windows“ (Дамянова, Гилова, 2000).

### **II.3.2. Организационни етапи и дейности на изследването**

Изследването протече в шестгодишен период, като условно в провеждането му могат да бъдат открити 4 етапа.

**Първи етап** (декември 2018 - декември 2019 г.) – формулиране на темата; проучване и анализ на литературни източници, нормативни документи и практически опит; формулиране на научния проблем и хипотезата; конкретизиране на целта, задачите и модела на изследването.

**Втори етап** (януари 2019 - септември 2023 г.) – провеждане на основни изследвания,

**Трети етап** (октомври 2023 - май 2024 г.) – математическа обработка и анализ на изследователска информация. Разработване на маркетингов модел във връзка с целта.

**Четвърти етап** (юни 2024 - ноември 2024 г.) – написване на труда и вътрешна защита.

## **ГЛАВА ТРЕТА. АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ**

---

### **I. Маркетингов профил на обучаемия в Центъра за следдипломна квалификация**

В основата на управлението на всеки маркетингов процес са потребителите, които формират т.нар. целева аудитория. Ето защо без детайлно изучаване на интересите, потребностите и цялостните

характеристики на потребителите всеки процес на управление и оптимизиране на маркетинга от съответния производствен субект не би бил ефективен. Поради тази причина и поради факта, че такъв вид изследване не е правено в историята на следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“, ние разработихме и приложихме технология за създаването на маркетингов профил на обучаемия в Центъра за следдипломна квалификация. Смятаме, че чрез създаването на подобен профил ще придобием цялостна представа за потребителите на следдипломното обучение, което от своя страна ще съдейства за подобряване на образователния процес във всичките му компоненти (организация, форма на провеждане, обучение и др.).

За нуждите на проучването разработихме специализирана анкетна карта. Тя бе изготвена съобразно изискванията на следдипломното обучение по модел на Б. Цолов и Г. Драганов (2006, 2010). Анкетната карта съдържаше 20 въпроса, разделени в две направления:

1. Лични данни.
2. Мотиви и очаквания от предстоящото обучение.

Изследването проведохме в периода януари 2019 – септември 2023 г., като бяха анкетирани общо 600 лица, желаещи да участват в трите най-предпочитани обучения, които провежда ЦСДК:

1. Специализации за придобиване на професионална квалификация „Треньор“ и правоспособност за „Помощник-треньор“.
2. Специализации за придобиване на професионална квалификация „Учител по физическо възпитание и спорт“.
3. Курсове за инструктори по вид спорт.

В тези три вида обучения през различните години реално съставляват над 80% от всички обучения в ЦСДК. Подборът на изследваните лица бе случаен. Логично най-многобройна бе групата на участниците в специализациите за „Треньор“ и „Помощник-треньор“ (51%), следвана от тази на курсистите за „Инструктор“ (39%) и от групата на участниците в специализациите за „Учител по физическо възпитание и спорт“ (11%).

Анкетните карти бяха анонимни и участието на всеки един от респондентите бе доброволно. За обработка на резултатите използвахме програмата за статистическа обработка на данни SPSS.

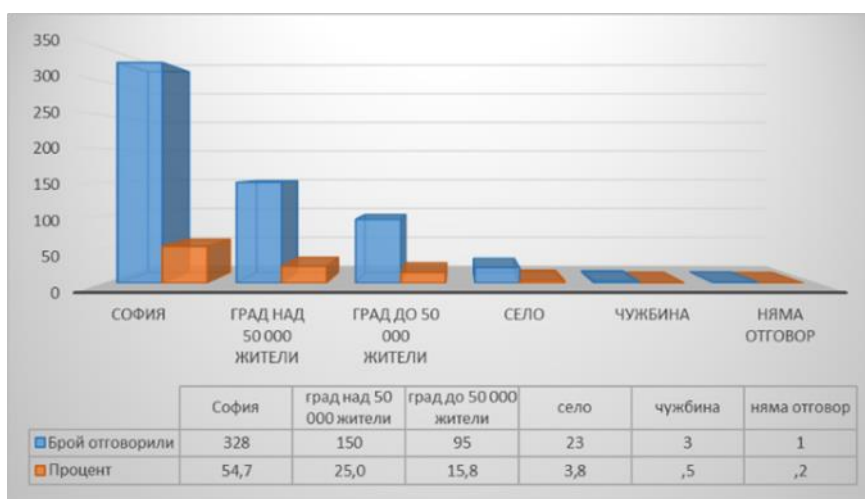
В Таблица 3 е представено разпределението на анкетираните лица по пол и възраст. Това, което прави впечатление, е, че изследваните мъже и жени са приблизително по равно, съответно 52% мъже и 48% жени. И при

двата пола най-много обучаеми има във възрастовите диапазони между 31–40 и 41–50 години, които общо съставляват 61% от всички. Нещо, което показва, че преобладаващата част от специализантите и курсистите в ЦСДК са хора в зряла възраст, което е предпоставка за осъзнати интереси и потребности за квалификация и трудова реализация в сферата на физическото възпитание, спорта и на свързаните с тях дейности.

**Таблица 3.**  
*Разпределение по показателите пол и възраст*

Пол / Възраст		Възраст/години						Общо
		до 20	21–25	26–30	31–40	41–50	над 50	
Пол	мъж	10	48	45	107	80	25	315
	жена	11	31	46	113	63	21	285
Общо		21	79	91	220	143	46	600

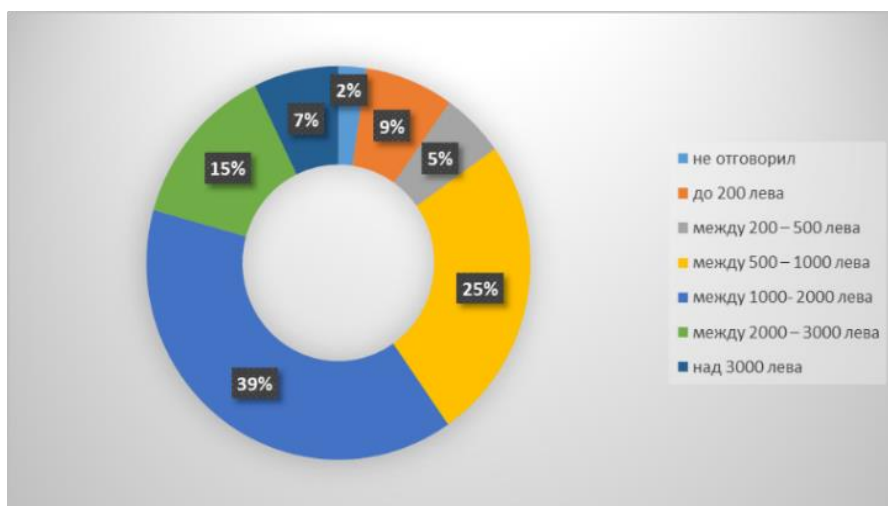
Както е видно от Фигура 19 в обученията, провеждани в ЦСДК, най-много са участниците с местожителство в гр. София (54,7%), следвани от тези, живеещи в градове с население над 50 000 жители (25%). От по-малки населени места, а именно от градовете до 50 000 жители и от селата са съответно 15,8% и 3,8% от обучаемите. Трима са посочили, че живеят в чужбина, а само един не е отговорил на този въпрос.



**Фигура 19.** *Разпределение на обучаемите по местожителство (в бр. и %)*

На фигура 20 е посочено разпределението на анкетираните по месечен доход. Както се вижда, най-много са тези с относително средни доходи

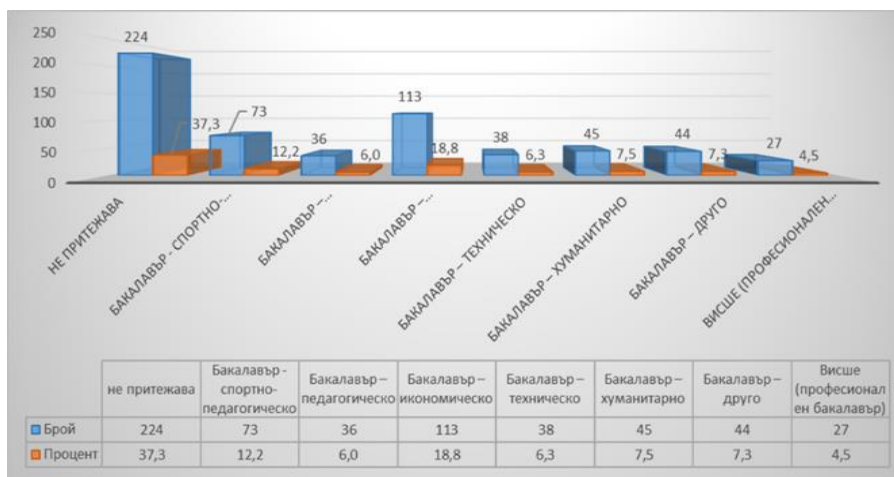
(между 1000–2000 лв.) поне за първата половина от периода на изследването – 39% от всички. С доходи между 500–1000 лв. са 25% от респондентите, а 15% попадат в категорията 2000–3000 лв. С доход под 500 лв. са 14% от анкетираните, а с доходи над 3000 лв. – 7%. Това, което може да се направи като заключение от тези данни, е, че основният контингент потребители на следдипломното обучение в ЦСДК са хора със среден и около средния размер на доходи за страната. В известна степен това се дължи и на факта, че в специализациите и курсовете се включват и немалък брой студенти в Академията, някои от които са в редовна форма на обучение и нямат постоянни трудови доходи.



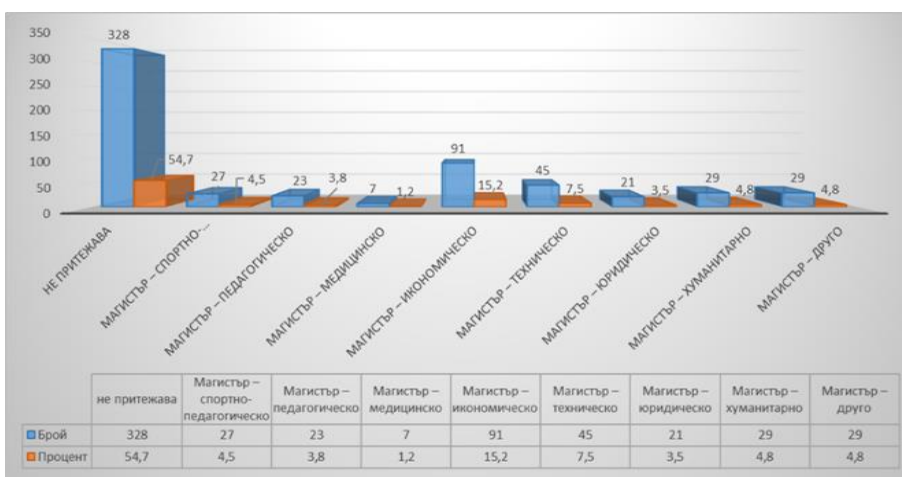
**Фигура 20.** *Разпределение на обучаемите по месечен доход*

От Фигури 23 и 24 се вижда, че от всички изследвани 37,3% (224) са тези, които не притежават ОКС „бакалавър“, а 54,7% (328) нямат ОКС „магистър“. При анализа на данните на тези въпроси трябва да се вземе предвид, че в голяма част от професионалните направления, като право, медицина, архитектура и др., студентите се обучават без прекъсване и придобиват магистърска степен. Същото важи в известна степен и за завършилите преди 1996 година, които се ползват с права на магистри.

Най-голям е процентният дял на завършилите образование в направление икономика, като 18,8% са с бакалавърска и 15,2% – с магистърска степен. ОКС „бакалавър“ със спортнопедагогическа насоченост са завършили 12,2% от обучаемите, а само 4,5% притежават ОКС „магистър“ в същото направление.



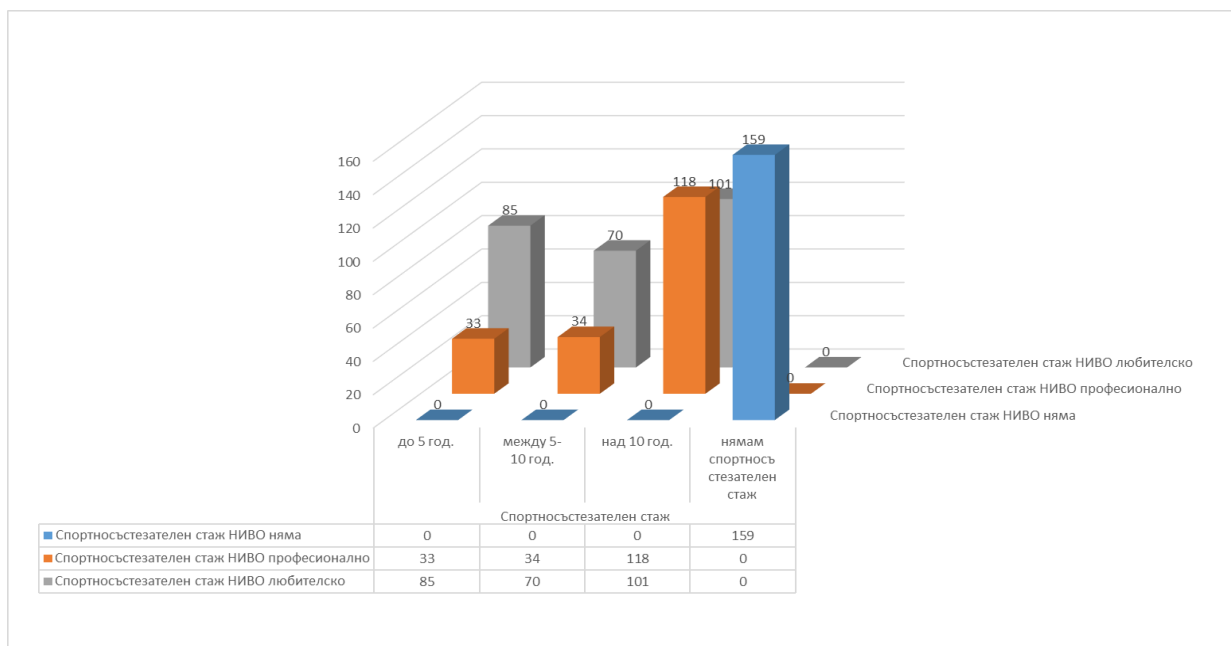
**Фигура 23.** *Разпределение по вид на завършена ОКС „бакалавър“ (в брой и %)*



**Фигура 24.** *Разпределение по вид на завършена ОКС „магистър“ (в брой и %)*

От изложените тук данни, можем да заключим, че обучаемите в ЦСДК при НСА „Васил Левски“ са хора със сравнително висок образователен статус.

Фигура 25 представя разпределението на обучаемите по ниво и продължителност на спортносъстезателен и спортнопедагогически стаж. Прави впечатление, че 26,5% (159 лица) от анкетираните нямат спортносъстезателен стаж, а 19,7% (118 лица) са тези, занимавали се със спорт над 10 години на професионално ниво. Над 10 години, но любителски различни спортни дейности са практикували 16,8% (101 лица). Между 5 и

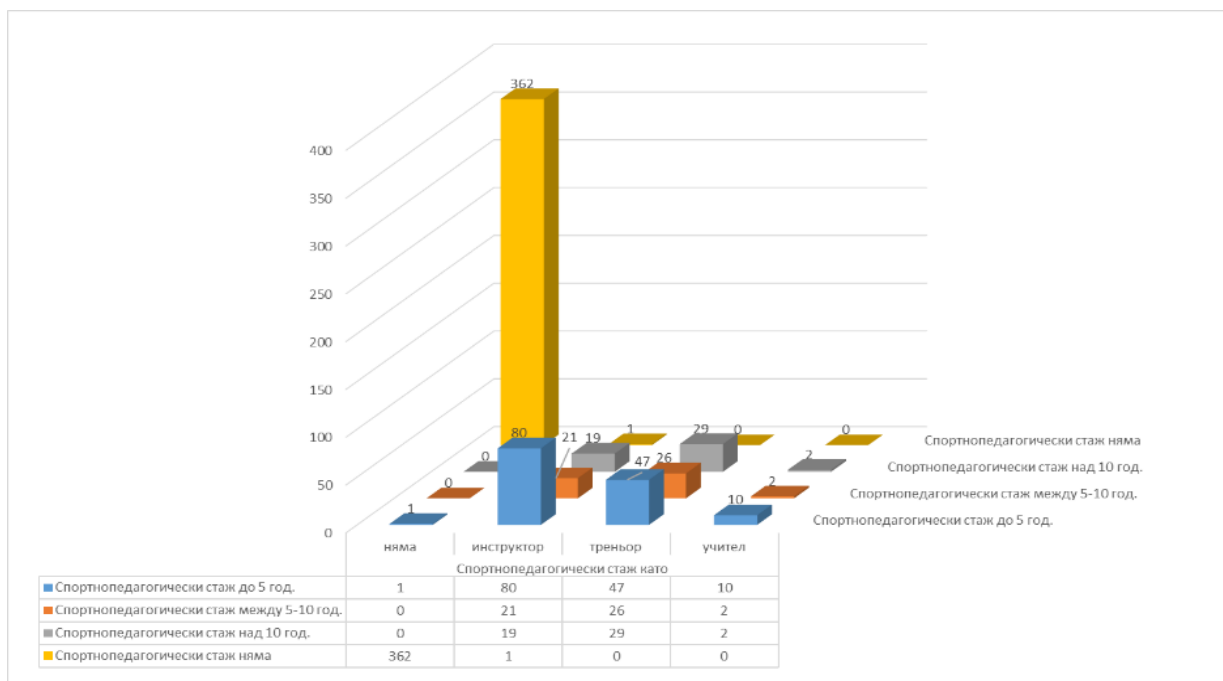


**Фигура 25.** Спортносьстезателен стаж – ниво и години на практикуване (в брой)

10 години спортът е бил професия за 5,7% (34 лица) от респондентите, а 11,7% (70 лица) са се занимавали любителски. Подобни са разпределенията на практикуващите до 5 години – 5,5% (33 лица) – професионално и 14,2% (85 лица) – любителски. При процентното разпределение по години на практикуване най-голям е дялът на практикуващите над 10 години (36%), следвани от тези, които нямат спортносьстезателна дейност (27%). Практикуващите до 5 години съставляват 20% от обучаемите, а 17% са се занимавали със спорт между 5 и 10 години.

На Фигура 30 са представени процентните разпределения на вида заетост и продължителността на спортнопедагогически стаж на обучаемите в ЦСДК. Най-голям е процентният дял на специализантите, които нямат стаж като треньори, инструктори или учители по ФВС – 61% (362 лица) от анкетираните. До 5 години стаж имат 23% от анкетираните, по 8% са тези със стаж между 5 и 10 години и над 10 години. Трудов опит като инструктори имат 20% от респондентите, като треньори – 17% и като учители – 2%. Стаж до 5 години като инструктори имат 80 от обучаемите, 47 като треньори и 10 като учители, или общо 22,8% от всички. Между 5 и 10 години инструктори са били 21 от анкетираните, 26 треньори и 2-ма са работели като учители (общо 8,2%). Над 10 години е стажът като инструктори на 19 от респондентите, 29 са със стаж като треньори по вид спорт и 2-ма са били учители (общо 8,3%).





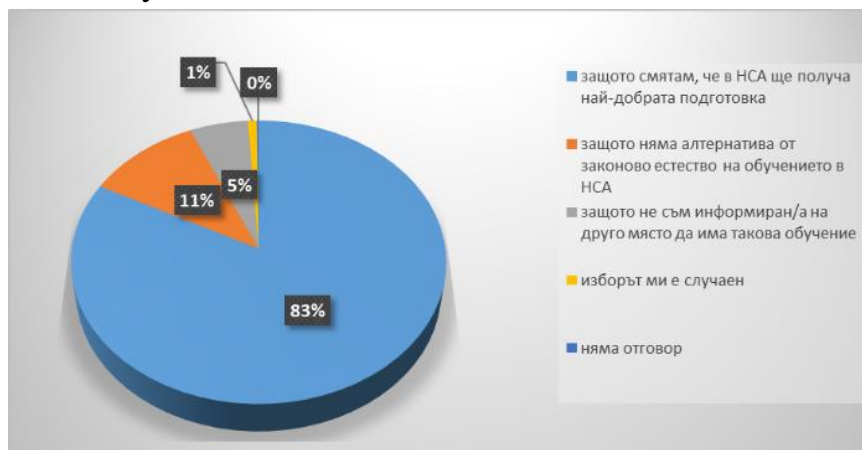
**Фигура 30.** Разпределение по спортнопедагогически стаж и вид заетост (в брой)

Втората част от анкетната карта съдържа 10 въпроса в направление „Мотиви и очаквания за предстоящото обучение“. На първия въпрос: „Какви са мотивите да се включите в обучението на ЦСДК?“, анкетираните можеха да посочат до 3 отговора от предложените, както и да ги допълнят при необходимост. Както се вижда от Фигура 31, основният мотив е: „Искам да получа полезни интердисциплинарни знания по вида спорт (специалността), които ще ми помогнат да практикувам професионално професията“. Този отговор е посочен от 78,8% (473 отговора) от всички обучаеми.



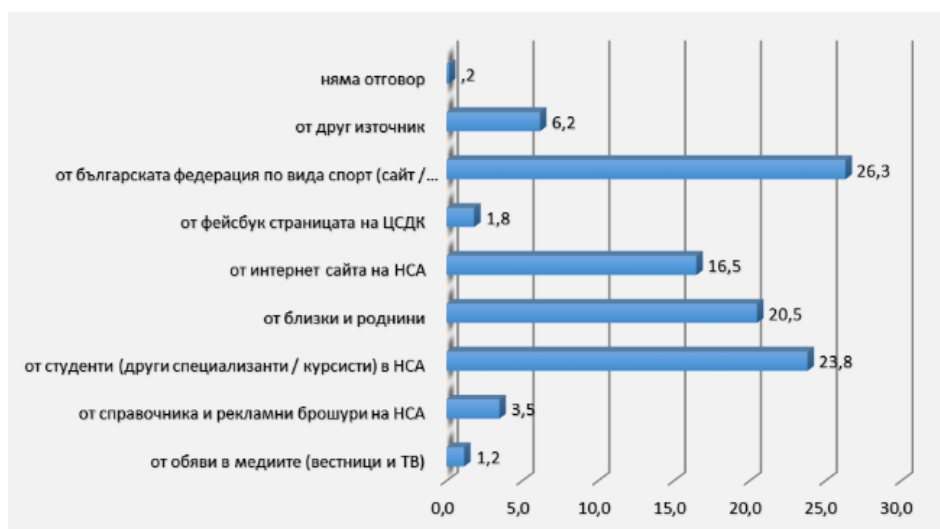
**Фигура 31.** Мотиви за включване в обучението на ЦСДК (в брой)

Фигура 32 показва, че 83% от анкетиранияте са убедени, че НСА е образователната институция, в която биха получили най-добра подготовка, което е доказателство за осъзнат мотив за избор на ЦСДК като структура, в която да проведат обучението си.



**Фигура 32.** Причини за избор на НСА „Васил Левски“ за следдипломно обучение (в %)

Интерес за нас представлява и механизмът на запознаване на потребителите с „обучителните услуги“, които ЦСДК предлага (Фигура 33).

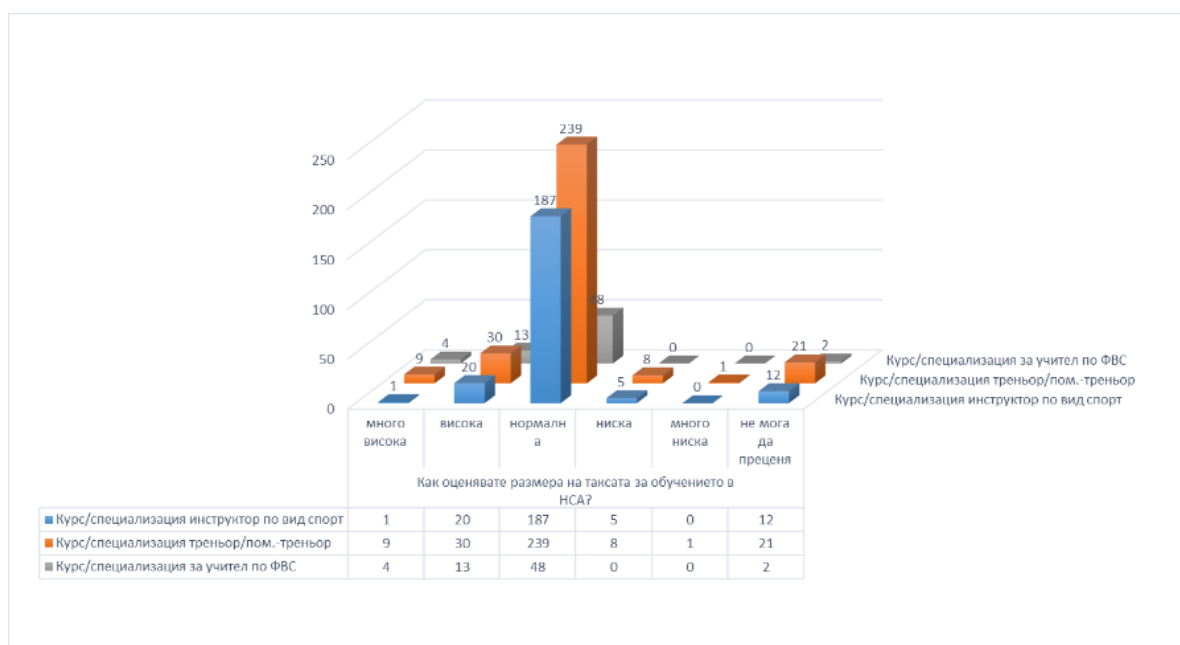


**Фигура 33.** Информираност относно провежданите в ЦСДК курсове и специализации (в %)

По линия на съобщение от спортна федерация са информирани 26,3% от анкетиранияте. От други студенти, специализанти или курсисти за обученията са научили 23,8%. От близки и роднини са се информирали 20,5%, а 16,5% са получили информация от интернет сайта на НСА „Васил Левски“. Друг източник са използвали 6,2% от обучаемите, а 3,5% са научили за обученията от справочника и от рекламни брошури на НСА. За

съжаление само 1,8% от анкетиранияте са получили информация от страницата на ЦСДК в социалната мрежа Facebook. Това от своя страна показва, че ЦСДК не използва ефективно социалните мрежи като един от основните механизми за достигане до потребителите в съвременната технологична среда.

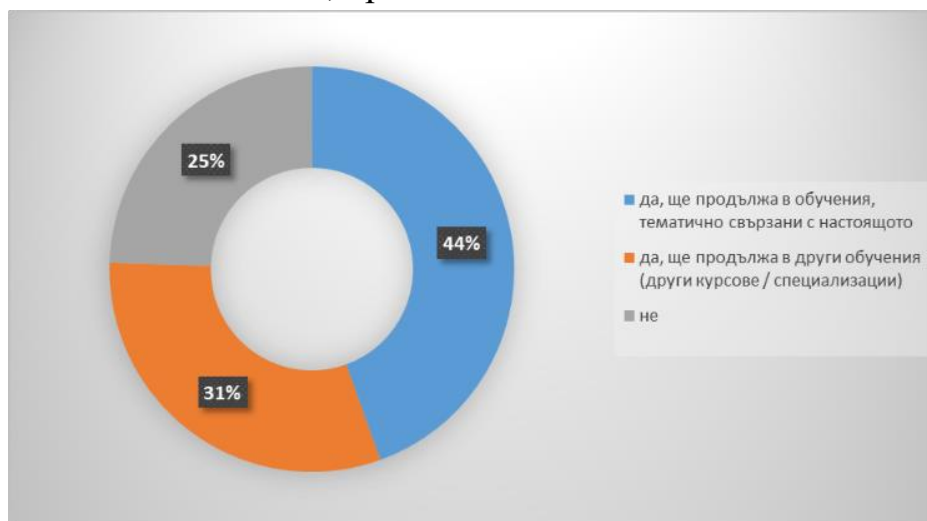
На Фигура 35 е представено двумерното разпределение по отношение размера на обучителната такса в различните курсове и специализации. Прави впечатление, че като цяло таксата е оценена като нормална от по-голямата част от анкетиранияте във всяко едно обучение. 25% (17 лица) от участниците в учителските специализации определят таксата като висока или много висока, което се явява по-висок процент в сравнение с анкетиранияте от други курсове или специализации.



**Фигура 35.** Оценка на таксата за обучение по курсове и специализации (в брой)

Нагласата си, след завършване на обучението, да продължат да повишават квалификацията си в ЦСДК, чрез тематично свързани курсове, изразяват 44% от анкетиранияте (Фигура 41). В други курсове и специализации биха участвали 31% от анкетиранияте. Така общият процент на всички, които имат нагласата да продължат в различни обучения е 75%, което подсказва, че това е важен сегмент в целевата аудитория на обучителните дейности, предлагани от ЦСДК. Останалите 25% от анкетиранияте посочват, че не възнамеряват да се включват в обучения след приключване на настоящото. Допускаме обаче, че между тях има колебаещи

се, които биха взели по-ясно решение в края на настоящото обучение в резултат на впечатленията си, придобити в него.



**Фигура 41.** Желание на обучаемите да продължат обучението си в ЦСДК на НСА (в %)

Като заключение от анализа на проведеното анкетно проучване могат да се изведат определени характеристики на потребителите на обучителните услуги (специализации и курсове), предлагани от ЦСДК при НСА „Васил Левски“. Тези характеристики позволяват да се разработи един сравнително обобщен маркетингов профил на обучаемия в ЦСДК, представен на Фигура 42.

В обобщен вид този профил изглежда така: лицето, избрало да се обучава в условията на Центъра за следдипломна квалификация при НСА „Васил Левски“ е мъж или жена на възраст между 30 и 45 години. Притежава висше образование (минимум ОКС „бакалавър“), като най-често това е в професионални направления, свързани със спорта, икономиката и мениджмънта. Живее в столицата или в голям областен град и упражнява професия, която му осигурява стабилни доходи около и над средното ниво на работната заплата за страната. Занимава се активно със спорт като професия или като средство за противодействие на стреса и поддържане на добро физическо здраве и дееспособност. В повечето случаи е практикувал спорт любителски или полупрофесионално в период между 5 и 10 години. Към момента на започване на обучението е силно мотивиран за получаване на академични знания в спортната наука, като изборът му на образователна институция е осъзнат.



**Фигура 42.** Маркетингов профил на обучаемия в ЦСДК на НСА „Васил Левски“

Желае да продължи своята професионална реализация в България в сферата на спорта, като треньорската (учителската) работа може да му бъде основна или допълнителна професия. Проявява активност в комуникацията в електронната среда и в социалните мрежи.

Разбира се, така обобщен, маркетинговият профил на обучаемия в условията на следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“ би помогнал съществено на ЦСДК при управлението на маркетинговия микс на предлаганите образователни услуги в условията на високата конкурентна среда. Това би било особено полезно в процеса по таргетиране и осъществяване на маркетинговата комуникация на Центъра. Необходимо е обаче да се има предвид, че така разработен, маркетинговият профил на специализанта (курсиста) допуска и известни отклонения по отношение на някои негови маркетингови характеристики. Нещо, което разширява възможностите за ефективизиране на процеса по набиране на кандидати за обучение в различните специализации и курсове.

## **II. Анализ на представянето на ЦСДК в социалната мрежа Facebook**

Като част от цялостното изследване решихме да анализираме някои статистически данни, от платформата Facebook. Тя предлага такава информация на своите потребители, които поддържат и развиват страници в помощ на бизнеса си, в конкретния случай с предлагане на образователна услуга от ЦСДК при НСА. ЦСДК притежава и развива такава страница от 2017 година.

Данните, които получихме, са свързани с профила на последователите в страницата (възраст, пол и местожителство), брой достигнати хора, преглеждания и интеракции с публикации и видеа, както и съотношение между това колко от достигнатите хора са последователи на страницата и колко са органично достигнати, без да са последователи. Статистическите данни сме представили под формата на снимки, направени директно от платформата Facebook, тъй като това е формата, под която те се предоставят за мобилната версия на приложението. Представената информация е за периода 11 април – 4 август 2024 г. Данните в платформата се актуализират на 28 и 90 дни.

От анализираните данни можем да отбележим резервите, съществуващи пред ЦСДК, за по-пълноценно използване на инструментите на социално-мрежовия маркетинг. Смятаме, че ако те бъдат използвани оптимално, това ще доведе до по-бърз, по-лесен и неформален достъп до по-широка публика и съответно до по-голяма информираност на потенциалните потребители за предлаганата образователна услуга.

## **III. Удовлетвореност на обучаемите в условията на следдипломното обучение**

### **III.1. Анализ на удовлетвореността на специализантите и курсистите от образователния процес**

За реализирането на целта на изследването бе необходимо да проучим до каква степен специализантите и курсистите, обучаващи се в ЦСДК на НСА „Васил Левски“, са удовлетворени от образователния процес. Изразеното от тях мнение би ни помогнало за подобряването на предлаганата образователна услуга във всичките ѝ компоненти (организация и административно обслужване, форма на провеждане, качество на обучението и пр.).

В научната литература съществуват множество определения за потребителска удовлетвореност. Повечето концепции се свеждат до прилагането на два подхода: 1. Изучаване на потребителската

удовлетвореност като функция на несъответствието, т.е. като резултат от субективна оценка, която се получава след сравняване на очакванията и изпълнението, и 2. Разглеждане на потребителската удовлетвореност като функция на възприятието на самите потребители (Гълъбова, 2006; Clark, 1997; Tortosa, et al., 2009). Съгласно международния стандарт ISO 10004:2012 потребителската удовлетвореност се определя от „възприятието на клиента за степента, до която са изпълнени неговите изисквания“ (Национална стратегия за развитие на педагогическите кадри 2014–2020 година, [www.strategy.bg](http://www.strategy.bg)). В случая за целта на нашето изследване потребителите (обучаемите) оценяват качеството на учебния процес като специфична образователна услуга на базата на цялостните си преживявания по време на провеждането му. Цялостното възприемане на тази услуга става обикновено след нейното потребление чрез поставяне на оценка, базираща се на влиянието на редица фактори върху качеството на изпълнението ѝ в съответствие с първоначалните очаквания, т.е. *Удовлетвореността = възприемане – очаквания* (Анастасова, 2010). Така при потреблението на услугата, ако очакванията на потребителите не се покриват, настъпва състояние на неудовлетвореност, което се превръща в пречка за по-нататъшно използване на същия „доставчик на услуги“.

За целта разработихме втора анкетна карта, някои въпроси от която бяха съобразени с подобни въпроси в карти, използвани от Центъра по качество в Академията. Тя съдържащо общо 16 въпроса, групирани в две направления:

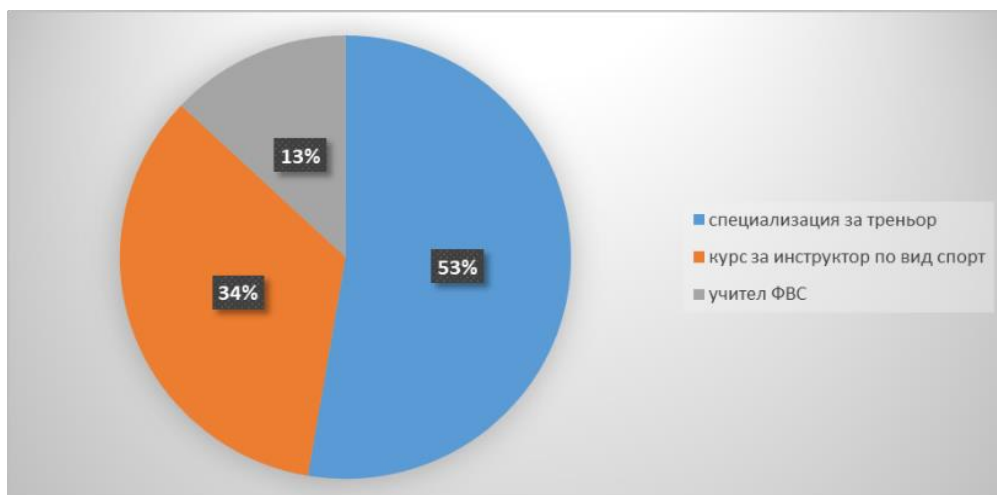
1. Обща информация.
2. Съдържание и качество на обучението – оценка, изисквания и удовлетвореност.

Първото направление повтаря някои въпроси от първата анкетна карта, а именно пол, възраст, степен на завършено образование, спортнопедагогически и спортносъстезателен стаж. Това бе необходимо, тъй като при това второ изследване участваха не само лица от първото, но и такива, които са от предходни и последващи обучения. Обект на анкетиране (доброволно и анонимно) бяха 300 специализанти и курсисти (Фигура 43).

От тях 103 лица бяха от курсове за инструктор по вид спорт, 158 лица от специализации за придобиване на професионална квалификация треньор или правоспособност за помощник-треньор и 39 лица от специализации за учител по физическо възпитание и спорт. Изследването бе проведено в периода, в който бе направено и първото, като анкетните карти бяха предоставяни за попълване на респондентите при завършване на обучението им. Резултатите

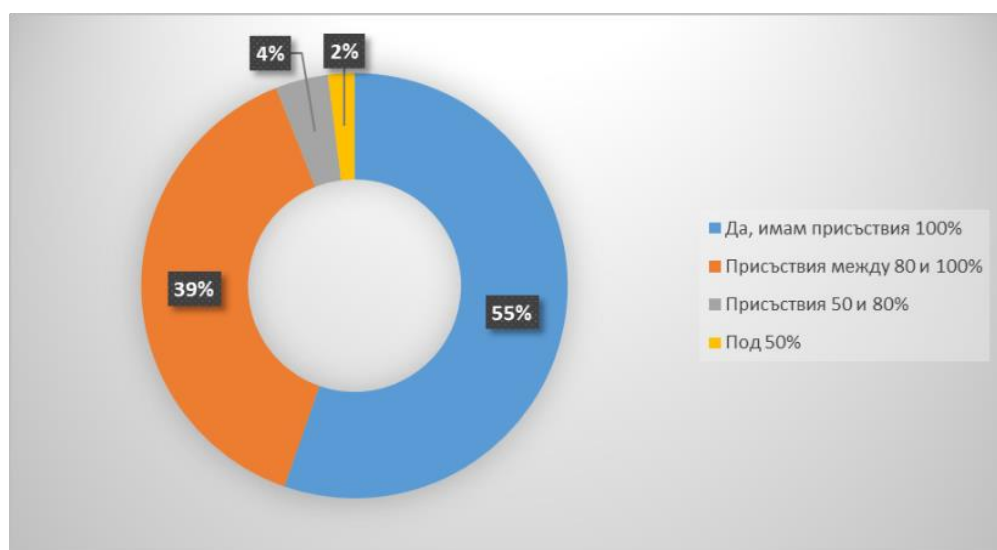


бяха обработени с помощта на програмата за статистическа обработка на данни SPSS.



**Фигура 43.** *Разпределение на изследваните по вид на специализация (курс), в който са участвали (в %)*

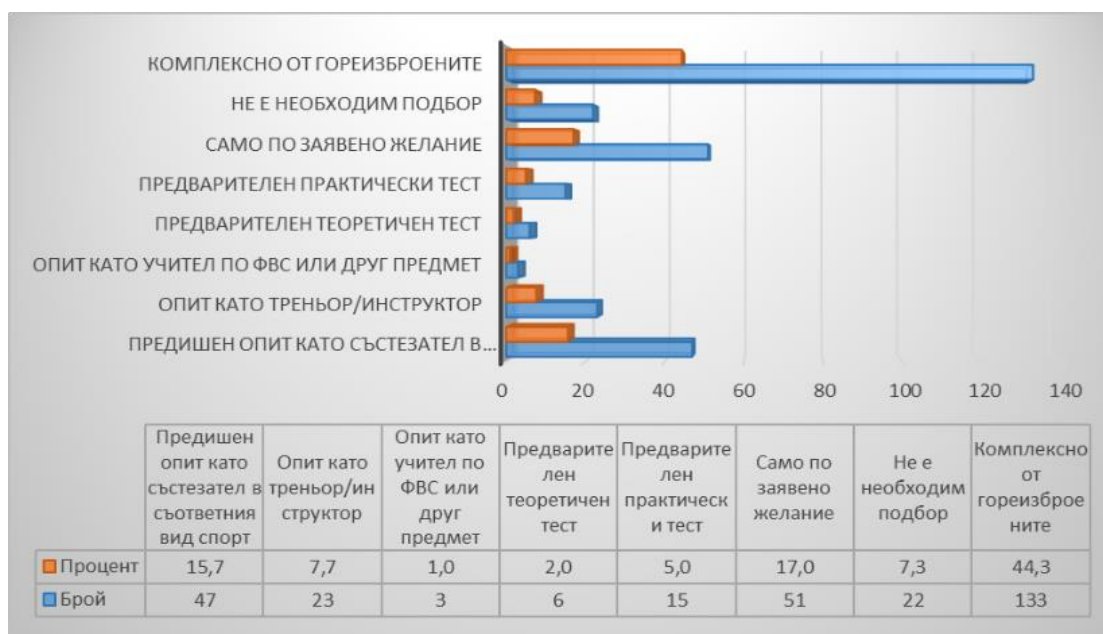
От Фигура 49 се вижда, че повече от половината анкетирани (55%) са посещавали учебните часове на 100%. Присъствия между 80 и 100% на часовете имат 39% от лицата. Само 4% са посещавали между 50 и 80% от часовете, а 2% имат посещаемост под 50%. Отговорите на този въпрос затвърждават заключенията дотук, че обучаемите в ЦСДК са осъзнати с нагласата да се учат и усъвършенстват. От друга страна, тези отговори дават немалка гаранция, че изразените мнения от специализантите (курсистите) на следващото направление въпроси, отразяващи качеството на обучението и тяхната удовлетвореност от него, са обективни и с висока информативност.



**Фигура 49.** *Степен на посещаемост на учебните занимания (в %)*

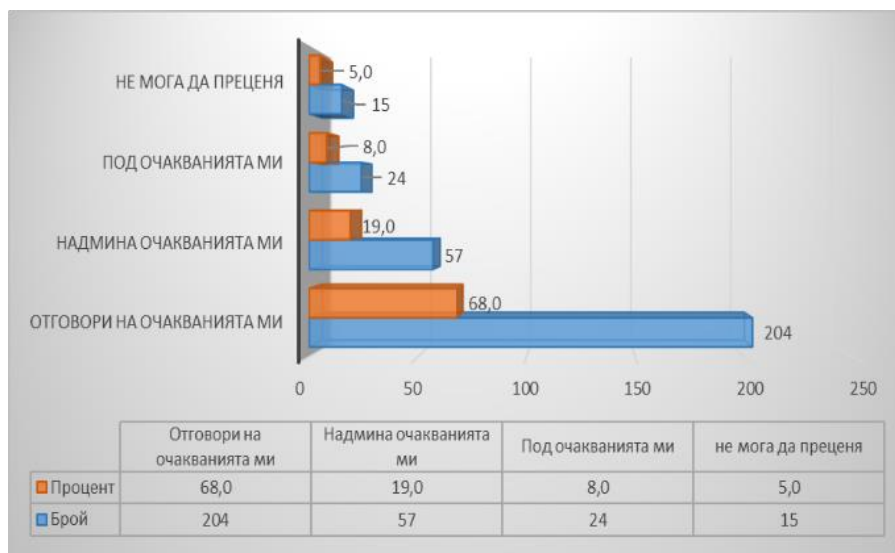


Първият от второто направление въпроси целеше да установи какво е мнението на обучаемите относно критериите за прием в съответното обучение. От отговорите, представени на Фигура 50, се вижда, че 44,3% (133 лица) смятат, че приемът трябва да се извършва върху основата на комплексен критерий, включващ предишен опит като състезател, треньор/инструктор или учител и оценка от проведен предварителен тест. Приемът да става само след заявено желание (както приоритетно се осъществява и към настоящия момент) са посочили 17% (51 лица).



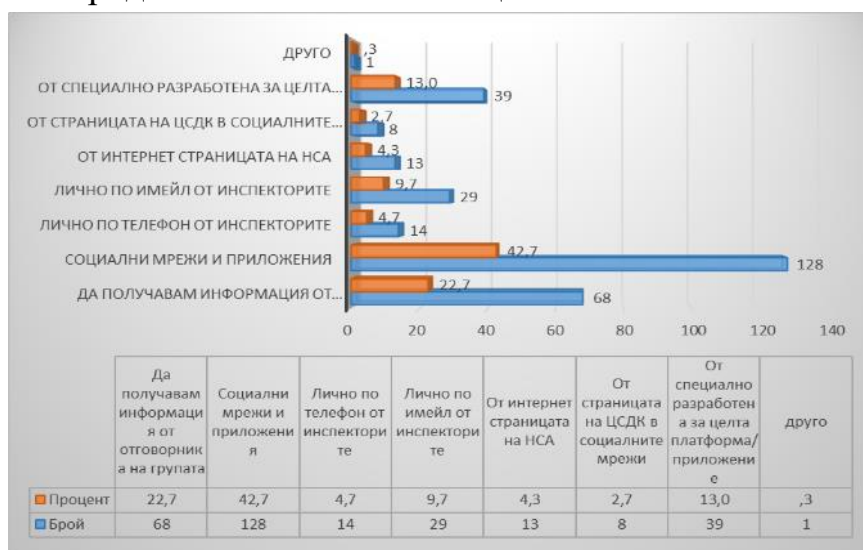
**Фигура 50.** Мнения на анкетираните относно критериите за прием в съответната специализация или курс (в брой и %)

Един от най-важните за нас въпроси бе свързан с това доколко избраното обучение в ЦСДК е отговорило на очакванията на специализантите (курсистите). На Фигура 51 е представено разпределението на отговорите. От нея става ясно, че за 68% (204 лица) то е отговорило на предварителните им очаквания, а за 19% от анкетираните дори ги е надминало. С чувство за неудовлетвореност от обучението са само 8% (24 души), за които то е преминало под очакванията им. Само 5% са тези, които нямат изградено мнение.



**Фигура 51.** *Разпределение на отговорите относно удовлетвореността от обучението (в брой и %)*

На Фигура 54 е представено разпределението (по брой и процент) на предпочитания от специализанти и курсисти начин на комуникация, в т.ч. и административно обслужване. От отговорите става ясно, че комуникацията посредством социални мрежи и приложения е най-предпочитана от анкетираните (42,7%, 128 лица). След започналата през 2020 година пандемия и принудителното преминаване на обученията в дистанционна форма ЦСДК внедри в практиката на административното си обслужване създаване на групи в социалната мрежа Facebook. Създаването на групите подпомогна предоставянето на информация директно до всички специализанти и курсисти, което в значителна степен намали риска от неразбирателства и пропуск на важни съобщения, свързани с обучението. Тази практика продължава и към настоящия момент.



**Фигура 54.** *Разпределение на отговорите относно желаня начин за комуникация от обучаемите (в брой и %)*

Както неведнъж споменахме, навлизането на социалните мрежи във всекидневието на хората принуждава образователните институции да ги използват като инструмент не само за по-бърза и директна комуникация с обучаемите, но и като средство за достигане на нови потребители на образователни услуги.

В Таблица 7 е представена оценката на обучаемите за качеството, по определени показатели, на обучението, в което те са участвали. Като приемлива положителна оценка за дадено твърдение приехме отговори „Да“ с резултат над 65% одобрение, което реално означава над 2/3 от анкетираните. Според нас всички твърдения с отговори „Да“ под посочения процент показват необходимост от някои корекции в посока подобрене. Впрочем това в известна степен е условно за онези твърдения, които са с одобрение около граничната стойност, тъй като при тях немалък процент са тези, които отговарят с „По-скоро „да““.

**Таблица 7.**

*Комплексна оценка за качеството на обучение по определени показатели (брой и %)*

Показатели/ Становище	Да	По-скоро „да“	По-скоро „не“	Не	Нямам мнение
1. Преподаваните знания по учебните дисциплини имаха пряка връзка с обучението в специалността	205 68,3%	79 26,3 %	11 3,7 %	3 1%	2 0,7 %
2. Преподаваните знания по учебните дисциплини бяха съвременни и актуални	191 63,7%	89 29,7%	15 5%	4 1,3 %	1 0,3%
3. Лекциите и упражненията се провеждаха в творческа обстановка	158 52,7%	105 35 %	23 7,7 %	7 2,3%	7 2,3%
4. Съдържанието на знанията по учебните предмети бе разбираемо за нас	195 65%	91 30,3%	11 3,7%	1 0,3 %	2 0,7%
5. Овладяното знание по отделните дисциплини е приложимо в практиката	182 60,7%	96 32%	17 5,7%	4 1,3%	1 0,3%
6. Бе лесно в условията на Академията (книжарница, библиотека, преподавател, интернет и пр.) да се снабдим с необходимата литература за самоподготовка	194 64,7%	74 24,7%	16 5,3%	10 3,3%	6 2,0%
7. Обучението предоставяше възможност за провеждане на научни изследвания	98 32,7%	89 28,7%	56 18,7%	39 13%	18 6,0%
8. Предлагаха се възможности за полагане на изпит в хода на обучението по съответната дисциплина	215 71,7%	61 20,3%	6 2,0%	8 2,7%	10 3,3%
9. Оценяването ни по дисциплините бе обективно и в унисон с необходимите ни знания	191 63,7%	89 29,7%	13 4,3%	3 1,0%	4 1,3%
10. Обучението по специалност допринесе значително за моето израстване като специалист (треньор/инструктор/учител/ масажист и пр.)	214 71,3%	70 23,3%	8 2,7%	5 1,7%	3 1,0%

11. Бяха ни предоставени възможности за провеждане на консултации и изпити дистанционно (чрез електронни средства за комуникация)	188 62,7%	65 21,7%	27 9,0%	12 4,0%	8 2,7%
12. Бяха ни предоставени указания във връзка с необходимата литература за самоподготовка	245 81,7%	49 16,3%	5 1,7%	0	1 0,3%
13. Оценката ми за механизма и формите на провеждане на държавния/те изпити е положителна	209 69,7%	72 24%	10 3,3%	0	9 3%
14. Оценката ми за цялостното обучение е положителна	220 73,3%	67 22,3%	9 3,0%	1 0,3%	3 1%
15. Проведеното обучение ме мотивира силно да продължа да се уча в същото направление, вкл. и в условията на ЦСДК при НСА	179 59,7%	70 23,3%	27 9%	13 4,3%	11 3,7%

В Таблица 8 е представена комплексната оценка относно качеството на преподаване по определени показатели. Както се вижда от нея положителен за процеса на обучение е фактът, че обучаемите изразяват висока степен на одобрение за преподавателския състав.

**Таблица 8.**

*Комплексна оценка за качеството на преподаване по определени показатели (брой и %)*

Становище	Да	По-скоро „да“	По-скоро „не“	Не	Нямам мнение
1. Преподавателите преподаваха учебния материал разбираемо	236 78,7%	61 20,3%	2 0,7%	0	1 0,3%
2. Преподавателите бяха добре подготвени за часовете	259 86,3%	37 12,3%	3 1%	0	1 0,3%
3. Преподавателите ни мотивираха за активно участие в часовете	209 69,7%	74 24,7%	12 4,0%	3 1%	2 0,7%
4. Преподавателите използваха съвременни технологии и методи за преподаване (мултимедия, видео, схеми и др.)	215 71,7%	71 23,7%	12 4,0%	1 0,3%	1 0,3%
5. Преподавателите комуникираха с нас лесно и ни оказваха помощ при трудности в обучението	232 77,3%	61 20,3%	2 0,7%	4 1,3%	1 0,3%
6. Преподавателите оценяваха обективно нашите знания	207 69%	77 25,7%	11 3,7%	3 1%	2 0,7%
7. Преподавателите оценяваха позитивно различното от тяхното мнение	196 63%	80 26,7%	10 3,3%	8 2,7%	6 2,0%
8. Преподавателите упражняваха текущ контрол в обучението ни	189 63%	80 26,7%	18 6,0%	6 2,0%	7 2,3%
9. Преподавателите допринесоха за цялостното ми обучение	237 79%	54 18%	5 1,7%	1 0,3%	3 1%
10. Преподавателят/ите по специалност допринесе/оха съществено за моята квалификация като специалист	235 78,3%	57 19%	3 1%	4 1,3%	1 0,3%

При анализа на оценката на специализантите (курсистите) за качеството на административното обслужване в ЦСДК се откриха някои резерви (Таблица 9). Те са свързани основно със:

1. Запознаването на специализантите (от инспекторите в ЦСДК) с възможностите за тяхното усъвършенстване, в т.ч. с нови курсове и специализации;
2. Необходимостта от подобряване на материалната база, използвана в обучението.

**Таблица 9.**

*Разпределение на резултатите от комплексната оценка на административното обслужване в процеса на обучение (в брой и %)*

Становище	Да	По-скоро „Да“	По-скоро „Не“	Не	Нямам мнение
1. Административното обслужване на обучението, осъществявано от инспекторите в ЦСДК, бе на високо ниво	214 71,3%	78 26%	5 1,7%	0	3 1%
2. Материалната база, която използвахме в обучението, бе на високо ниво	172 57,3%	89 29,7%	28 9,3%	6 2%	5 1,7%
3. Графикът на лекциите и упражненията се съобразяваше с нашите предпочитания	191 63,7%	68 22,7%	28 9,3%	7 2,3%	6 2%
4. Лесно бе да се комуникира по организационни въпроси с инспекторите в ЦСДК	227 75,7%	62 20,7%	5 1,7%	0	6 2%
5. Лесно бе да се комуникира по организационни въпроси с колегите в групата	249 83%	47 15,7%	3 1%	0	1 0,3%
6. Редовно получавахме своевременна информация за промени в графика на часовете	249 83%	40 13,3%	6 2%	4 1,3%	1 0,3%
7. В хода на обучението служителите в ЦСДК ни запознаваха редовно с нови възможности за усъвършенстването ни – с нови курсове и специализации.	164 54,7%	82 27,3%	29 9,7%	14 4,7%	11 3,7%
8. Документите, които се изискват от нас за участие в обучението, НЕ представляваха бюрократична тежест	246 82%	41 13,7%	4 1,3%	3 1%	6 2%
9. Продължителността на обучението напълно отговаряше на обективните възможности за овладяване на учебния материал	190 63,3%	71 23,7%	21 7%	13 4,3%	5 1,7%
10. Напълно сме доволни от размера на обучителната такса	193 64,3%	82 27,3%	16 5,3%	5 1,7%	4 1,3%

Становищата, които се открояват с най-голям брой утвърдителни отговори „Да“, са: 1. „Лесно бе да се комуникира по организационни въпроси с колегите в групата“, 2. „Редовно получавахме своевременно информация за промени в графика на часовете“ и 3. „Документите, които се изискват от нас за участие в обучението, не представляваха бюрократична тежест“.

В Таблица 10 са представени препоръките на специалистите (курсистите) по отношение на направленията в процеса на обучение, нуждаещи се от подобряване. На първо място, те посочват *необходимостта от засилване на практическата част в обучението*. На второ място, се откроява *необходимостта от актуализиране на преподавания материал по отделните дисциплини в съответствие с научните новости*. Като трети фактор се откроява *липсата на по-тясно обвързване на преподавания материал от общетеоретичните дисциплини с изучаваната специалност (вид спорт)*.

**Таблица 10.**

*Разпределение относно препоръките на анкетираните за подобряване на процеса на обучение и ефективността му (в брой и %)*

<b>Какви са Вашите препоръки за цялостното подобряване на процеса на обучението и на ефективността му?</b>	<b>Брой/процент</b>
Актуализиране на преподаваните знания по отделните дисциплини в съответствие с научните новости	104 (43,7%)
По-тясно обвързване на преподаваните знания по отделните дисциплини със специалността	100 (33,7%)
Засилване на практическата част в обучението	197 (65,7%)
Засилване на теоретичната част в обучението	34 (11,3%)
Обвързване на обучението с научни изследвания	52 (17,3%)
Осигуряване на възможности чрез интернет средства (дистанционно) за консултации с преподавателите	70 (23,3%)
Осигуряване на възможности за присъствени консултации с преподавателите	43 (14,3%)
Подобряване на професионализма и подготовката на преподавателите	17 (5,7%)
Подобряване отношението на преподавателите към обучаемите	10 (3,3%)
Подобряване на условията и на възможностите за снабдяване с литература за самоподготовка	28 (9,3%)
Подобряване на административното обслужване (вкл. комуникацията с инспекторите в ЦСДК) на обучението	15 (5%)
Разработване на уебстраница за осигуряване на учебни материали в помощ на обучаемите	96 (32%)
Засилване на самоподготовката в процеса на обучението	36 (12%)
Подобряване на условията (мат. база) за провеждане на обучението	54 (18%)
Друго	24 (8%)

В заключение от анализа на резултатите от анкетата могат да бъдат направени следните обобщения:

1. Основната част от обучаемите в ЦСДК са хора с високи изисквания и очаквания, добро образование и социално положение, както и с изявено градивно мнение.
2. Като цяло удовлетвореността на специализантите и курсистите от обучението им в ЦСДК е на високо ниво.
3. За подобряване на предлаганата образователна услуга и образователния процес е необходимо:
  - ✓ да се засили практическата част в обучението;
  - ✓ да се приложи механизъм за предоставяне на изучавания материал на обучаемите, съобразен с хорариума часове по съответната дисциплина, така че той да бъде овладян трайно от тях;
  - ✓ да се изготвят учебни материали по отделните предмети, качени в електронна база данни, така че да бъдат напълно достъпни за обучаваните;
  - ✓ да се предприемат действия за подобряване на условията по настаняване на специализантите (курсистите), отопление на залите през зимните месеци и осигуряване на достъп до чисти санитарни помещения;
  - ✓ да се приложи механизъм за провеждане на учебни занимания в творческа среда, както и за съчетаването им с научни изследвания;
  - ✓ да се създаде по-добра организация в процеса на разработване и структура на графика на учебните занимания за обучение;
  - ✓ да се използват по-пълноценно възможностите, които предлагат социалните мрежи и приложения, както за набиране на потребители (обучаеми), така и за по-ефективно провеждане на учебния процес.
4. Професионализмът и ерудицията на академичния състав, провеждащ обучението в ЦСДК, е оценен на високо ниво.
5. Необходимо е въвеждане на критерии за подбор и прием в различните следдипломни специализации и курсове, което се явява важна предпоставка за повишаване качеството на учебния процес и на неговата ефективност.



### **III.2. Удовлетвореност на учителите по физическо възпитание и спорт от обученията за придобиване на квалификационни кредити**

С приемането на Закона за предучилищното и училищното образование през 2016 г. и на Наредба 12/01.09.2016 г. (днес Наредба 15/22.07.2019 г.) за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти в редица висши училища и обучаващи организации започнаха обучения на педагогически специалисти за придобиването на т.нар. квалификационни кредити. Тези обучения имат за цел да разширят техните знания, умения и компетенции, което се явява предпоставка за професионално-квалификационното им израстване.

Като акредитирано висше училище за подготовка на специалисти по физическо възпитание и спорт от началото на 2017 г., чрез Центъра за следдипломна квалификация, НСА „Васил Левски“ започна обучение на учители по физическо възпитание и спорт и по спортна подготовка за придобиване на квалификационни кредити, чрез участието им в различни тематични курсове и семинари.

С оглед подобряване на процеса на обучение на учителите по физическо възпитание и спорт, проведохме специализирано анкетно проучване. За установяване профила на изследваните лица и нивото им на удовлетвореност бе изготвена анкетна карта, съдържаща въпроси с алтернативни и свободни отговори. В проучването, на случаен принцип, участваха 450 учители по физическо възпитание и спорт от различни училища в страната, обучавани в тематични курсове и семинари. В процеса на изследване с цел получаване на максимално обективна и точна информация от генералната съвкупност бяха извадени случаите на учители, участвали в два, три и повече курса (общо 174 учители), като под внимание бе взета и съответно анализирана само по една от попълнените от тях анкетни карти. Част от резултатите от изследването бяха публикувани в научна статия в сборника „Спорт, наука, мениджмънт – гаранция за успех“ (Харалампиева, Маринов, 2017).

Получената информация от реализираното изследване ни предостави възможност да направим следните по-важни изводи:

- Високата оценка, която поставят учителите, участвали в квалификационните курсове и семинари относно качеството (98,9%) и методиката (93,1%) на преподаване, още веднъж утвърждава НСА „Васил Левски“, като водеща институция в



обучението и подготовката на кадри в системата на физическото възпитание.

- Оценената от част от изследваните лица (26,8%) като средна приложимост на придобитите знания и умения в значителна степен се дължи на външни фактори като недобра материално-техническа спортна база в училищата, липса на условия за въвеждане на иновации в обучението и др.
- Положителен е фактът, че голяма част от учителите (175 лица, или 38,8%) са напълно удовлетворени от обученията, в които са участвали, и същевременно оценяват като напълно приложими получените от тях нови знания, умения и компетенции. Това от своя страна се явява и сериозен стимул за организирането и провеждането и на други тематични квалификационни курсове и семинари от ЦСДК.

#### **IV. SWOT анализ на ЦСДК и извеждане на стратегическите перспективи пред следдипломното обучение**

SWOT анализът е широко използван и достъпен метод, чрез който могат да се формулират тенденции и да се направят изводи относно развитието на дейността на Центъра за следдипломна квалификация при НСА „Васил Левски“.

Обект на изследване бяха експерти и преподаватели с административно-управленски и преподавателски опит в следдипломното обучение – общо 12 лица, в т.ч. ръководител и инспектори учебна дейност в ЦСДК, и ръководители на отделни специализации и курсове. Изследваните трябваше да изложат своето мнение в четирите квадранта на подготвената за целта SWOT матрица. Резултатите бяха допълнени с лично експертно мнение от позицията ми на инспектор учебна дейност в Центъра в периода 2017–2021 г. SWOT анализът бе направен през втората половина на 2022 г. Резултатите от него са отразени в Таблица 12.

**Таблица 12.**  
*SWOT анализ на състоянието и стратегическите перспективи пред*  
*ЦСДК на НСА „Васил Левски“*

СЛАБИ СТРАНИ	СИЛНИ СТРАНИ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ЦСДК не използва оптимално възможностите на маркетинга в социалните мрежи за привличане на нови потребители, за разширяване на дейността и брандово позициониране, съответно привличане на трафик към интернет сайта на НСА.</li> <li>2. Административното обслужване в Центъра е силно затруднено от гледна точка на големия обем работа и сравнително малкия по численост състав, който я извършва. Трудности има при набирането на квалифицирани и мотивирани за работа кадри, които да допълнят състава на служителите.</li> <li>3. Има сериозни слабости в електронизиране на административната дейност. Съществува необходимост от въвеждане на специално разработени програмни пакети, които да улеснят административната обработка на документи.</li> <li>4. Липсват специално разработени учебни помагала и пособия, съобразени с хорариума и спецификите на курсовете и специализациите.</li> <li>5. Липсват достатъчно практически насочени занимания в обученията.</li> <li>6. Съществуват слабости по отношение на материалната база на обученията, при настаняване на обучаемите и други.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ЦСДК предлага качествени обучения, ползващи се с одобрение от обучаващите се.</li> <li>2. Академичният състав на НСА „В. Левски“, в лицето на преподаватели и служители, включва добре подготвени специалисти в областта на физическото възпитание, спорта и свързаните с тях дейности, като голяма част от тях се ползват с високо обществено доверие и авторитет.</li> <li>3. Обучаемите, в преобладаващата си част, са доволни от качеството на обучение и от получените знания, като са склонни да препоръчат специализациите и курсовете, провеждани от ЦСДК, на свои познати и приятели.</li> <li>4. ЦСДК има изградени стабилни отношения и комуникации със спортни федерации, общински и държавни (МОН, ММС) структури. Тези партньорства са доказано успешни при провеждането на редица специализации и квалификационни курсове и съвместни проекти.</li> <li>5. Съществува желание от административно-управленския състав на ЦСДК за въвеждане на иновации с цел улесняване на административното обслужване и разширяване дейностите на Центъра.</li> </ol>
ЗАПЛАХИ	ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока конкурентна образователна среда, продиктувана от нарастващия брой на ЦПО-та, професионални колежи, школи и др. образователни субекти, предлагащи обучения за придобиване на професионална</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Екип, съставен от ръководителя, маркетинг-мениджъра и инспекторите в ЦСДК, върху основата на задълбочени регулярни маркетингови изследвания, да разработи стратегически маркетингов модел с</li> </ol>

<p>квалификация (помощник-треньор, инструктор и др.).</p> <p>2. Възможни правно-нормативни промени в спортно-образователната среда в страната.</p> <p>3. Несигурната политическа обстановка и нарастващата инфлация в страната, които дават отражение върху избора на гражданите и техните приоритети.</p> <p>4. Демографският срив в страната и големият брой млади хора, които избират обучение и живот извън България.</p> <p>5. Не особено високото ниво на грамотност и мотивация за учене на голяма част от дипломираните български ученици.</p> <p>6. Принизена трудова дисциплина и недостиг на квалифицирани и мотивирани за работа кадри в образователната система и конкретно във висшето образование, което се отразява и върху дейностите на ЦСДК. До голяма степен това се дължи и на ниската работна заплата в сектора.</p>	<p>приложна насоченост за ефективно развитие на следдипломното обучение.</p> <p>2. Разработване и приемане на система от дейности за по-добро маркетингово позициониране на ЦСДК чрез инструменти, предлагани от социални мрежи, вкл. върху основата на изучаване на потребителите и на тяхното онлайн поведение, създаване на нагласи и изграждане на доверие у тях, използване на инструментите, предлагани от Google Analytics, и др.</p> <p>3. Усъвършенстване на управленската структура на ЦСДК, в т.ч. за подобряване на маркетинговата дейност и административното обслужване на следдипломното обучение. В т.ч. подсилване на кадровия състав на ЦСДК.</p> <p>4. Разработване и въвеждане на специализиран софтуерен продукт за ефективно административно обслужване на курсистите и специализантите.</p> <p>5. Подобряване качеството на обучение чрез създаване на специализирани учебни пособия, както и чрез провеждане на повече практически учебни занимания.</p>
--	--

Върху основата на SWOT анализа, допълнен с лична експертиза, можем да обобщим следното:

- Пред ЦСДК на НСА съществуват значителни възможности за подобряване управлението на дейностите, свързани със следдипломното обучение. Сериозни резерви в тази посока има относно популяризиране на видовете обучения, което предоставя добри възможности за достигане и ангажиране на по-широк кръг от потребители (обучаеми). Това е изключително необходимо поради интензивно засилващата се конкурентна среда в условията на съвременния спортно-образователен пазар.
- Необходимо е увеличаване на кадровия ресурс (екипа) на ЦСДК поради големия обем от дейности и обучаеми, което значително ще подпомогне организацията и административната работа. Това

реално ще подобри качеството на обучението, което ще е от изключителна полза за НСА (респективно ЦСДК) като образователна институция, както и за обучаемите като потребители на специфична образователна услуга.

- С оглед на интензивното навлизане през последните години на електронните технологии в обществения живот е необходимо електронизиране (дигитализация) на голяма част от преподавателската и административната дейност в ЦСДК. В т.ч. е необходимо създаване на специализирана платформа, чрез която специализантите и курсистите да имат достъп до информация за текущи оценки, платени такси, промени в графика, както и възможност за дистанционна комуникация с преподавателите.

Предвид спецификите на следдипломното обучение и профила на обучаемите е необходимо изготвянето на специализирани учебни помагала и пособия. Включването на повече практически занимания в хода на всяко обучение е един от основните аспекти, които значително ще повишат удовлетвореността на обучаемите и ще спомогнат за по-добрата им образователна подготовка в избраната сфера.

## **V. Маркетингов модел за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“**

Моделирането е една от основните управленски функции, която обслужва първия етап от реализацията на управленския процес – подготовката за разработване и вземане на управленското решение. Според Й. Калайков (1986) „построяването на модели е тясно свързано със стремежа за по-добро опознаване на сложните недетерминирани системи...“. По същество моделите се явяват междинно звено между теорията и практиката, като по този начин те са източник на нова информация, пряко свързана със структурата и функциите на системата (Ганчев, 1972). Според начина на изобразяване моделите могат да бъдат различни, например графични, математически, пластични и др. (Калайков, 1986).

Изграждането на успешен маркетингов модел е основа за стратегическото планиране на дейността на всяка организация (Bonate, 2006). С помощта на такъв модел може да се установи не само настоящото състояние на организацията, но и потенциалът ѝ за развитие. Подходящ

маркетингов модел може да се изгради на базата на проучвания с различна насоченост, в т.ч. чрез маркетингови допитвания, експерименти, SWOT или PEST анализ, SEM – Моделиране на структурни уравнения (Steenkamp, Baumgartner, 2000) и много други.

На Фигура 60 е представен модел за стратегическо планиране на развитието на образователния процес (дейност) на НСА „Васил Левски“, съставен от два взаимосвързани и допълващи се компонента (направления): 1. Образователен процес на студентите и докторантите; 2. Образователен процес на специализантите и курсистите в подсистемата на продължаващото (следдипломното) обучение.



**Фигура 60.** Модел за стратегическо планиране на образователния процес на НСА „Васил Левски“

Както е видно от фигурата, на база мисията на НСА „Васил Левски“, (респективно ЦСДК) се изгражда подходяща стратегия, съдържаща конкретни дългосрочни (стратегически), средносрочни и краткосрочни цели. Изпълнението на всяка цел е свързано със съответната политика на организацията за реализиране на мисията и стратегическите алтернативи за нейното постигане. Друг основен момент се явяват конкретните технологични процедури, подходи и действия, ограниченията пред организацията, свързани със съществуващата правно-нормативна уредба,

както и необходимостта от адекватно кадрово, информационно, финансово, материално-техническо, научно и пр. осигуряване. Дейностите по изпълнението на стратегическото планиране в подобен модел посочва Цв. Семерджиев (2007). Сред основните са: Определяне на визията и мисията; Дефиниране на стратегия; Идентификация на перспективите; Разкриване на ключовите фактори на успеха; Мерки, с които ще се измерват постиженията на организацията; Оценка на постиженията; Съставяне на план за действия; Обратна връзка. Изключително важен момент тук е „обратната връзка“, чието съдържание включва богата и разностранна маркетингова информация, събрана чрез задълбочени изследвания. Обратната връзка носи обективна и своевременна информация за характеристиките на предлагания образователен продукт, динамиката в интересите и потребностите на потребителите му и спецификата на конкурентната среда.

Изхождайки от това и на базата на цялостното изследване разработихме теоретичен маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“ (Фигура 61). По същество моделът е модифициран вариант на модела на PR Smith – SOSTAC (<https://prsmith.org>). Моделът на PR Smith включва следните компоненти: Ситуация, Цели, Стратегия, Тактика, Действия и Контрол (Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Actions and Control).

В разработения от нас вариант намираме за необходимо елементите Стратегия и Тактика да бъдат обединени, като същевременно включваме нов елемент – Изпълнители. Добавено е и взаимодействието на организацията със субектите на влияние от външната среда, в т.ч. министерства, регионални управления на образованието, федерации, асоциации, спортни клубове, потребители и конкуренти в образователната дейност. Смятаме, че така разработен, моделът обхваща почти всички аспекти от дейността на ЦСДК, които имат нужда от подобряване с цел по-високо качество на предлаганата образователна услуга.

Адекватният периодичен анализ на ЦСДК (ситуационен анализ) е ключов момент и необходима отправна точка за изграждането на цели. Целите от своя страна трябва да бъдат ясни, точни и постижими. Те трябва да произхождат от ситуационния анализ. В зависимост от поставените цели следва да бъде изградена стратегия, обвързана с конкретни дейности за изпълнение и със съответните изпълнители. Квалификацията и способностите на изпълнителите, както и приоритизирането на дейностите



**Фигура 61.** Маркетингов модел за усъвършенстване и стратегическо развитие на ЦСДК в НСА „Васил Левски“

са ключов момент по отношение на адекватното реализиране на поставените задачи.

Контролът, от една страна, се явява текуща необходимост при изпълнението на отделни елементи, а от друга, завършваща фаза на представения модел, както и отправна точка за стартиране на нов цикъл. Обективният анализ на извършените дейности е основополагащ ориентир за последващи действия от страна на организацията.

На базата на цялостното изследване, в т.ч. анкетните допитвания, SWOT анализа, анализа на данни от социалните мрежи и собствената ни експертиза, можем да отбележим, че ситуацията, в която се намира ЦСДК към настоящия момент, се характеризира със следното:

1. Социална среда, съпътствана от сериозна политическа, демографска и икономическа криза, която пряко рефлектира върху дейността на всяка образователна институция, в т.ч. и на НСА „Васил Левски“.

2. Предлаганият от ЦСДК образователен продукт е на добро ниво, но за пълната удовлетвореност на потребителите е необходимо подобрене в няколко основни направления.

3. Недостатъчно добре развито присъствие на ЦСДК в социалните мрежи, а оттам сравнително слабо популяризиране на предлаганите образователни услуги.

4. Съществуват пропуски в дигитализацията на дейностите на ЦСДК, като към момента голяма част от тях се извършват на хартиен носител, което затруднява работния процес и административното обслужване като цяло.

5. Съществува сериозна конкуренция, не само от други висши училища в спортно-образователния сектор, но и от професионални колежи, центрове за професионално обучение, школи и други субекти, предлагащи обучения за правоспособност и квалификация в „улеснена“ среда.

6. НСА „Васил Левски“ и в частност ЦСДК има изградени добра комуникация и сътрудничество с министерства (МОН, ММС), регионални управления на образованието, федерации, асоциации и спортни клубове. Тези връзки до голяма степен подпомагат дейността на Центъра.

Целите („Какво искаме да постигнем?“), които стоят пред ЦСДК с оглед усъвършенстване на дейността му, се изразяват в следното:

1. Повишаване нивото на удовлетвореност на обучаемите от качеството на предлагания образователен продукт.



2. Изграждане на доверие у потребителите към НСА (респективно ЦСДК) като най-добрата образователна институция, обучаваща спортнопедагогически кадри.

3. Актуализиране на преподаваните знания в унисон с последните тенденции в спортната наука, както и прилагане на иновативни подходи в процеса на преподаване.

4. Ангажиране на обучаемите и създаване у тях на чувство за принадлежност към НСА.

5. Оптимизиране на работния процес, в т.ч. дългосрочно планиране на стартиращите обучения, с цел оптимизиране на работното натоварване. Увеличаване на състава и разпределяне на работните отговорности сред служителите по направления, приоритизиране на задачите за изпълнение.

6. Дигитализация (електронизация) на дейността с цел подобряване ефективността на работата относно организацията на обученията и обратната връзка от обучаемите.

От гледна точка на стратегията и действията, които трябва да бъдат предприети за нейното изпълнение, се откриха следните моменти:

1. Непрекъснато проучване на дейността на конкурентни организации с цел навременна намеса при установяване на некоректни практики.

2. Пълноценно използване на възможностите на маркетинга в социалните мрежи чрез планирани и спонсирани активности, таргетирани към конкретни социално-демографски групи (изхождайки от маркетинговия профил на обучаемите). Към тези активности могат да се причислят единични снимки и колажи с информативна или развлекателна насоченост, кратки клипове и други.

3. Подобряване на работния процес и организацията на работа, дигитализация на част от административната работа (разработване и внедряване на софтуерен продукт), разширяване на екипа и определяне на ресурси на дейност. Смятаме, че това значително ще подобри нивото на административното обслужване в Центъра.

4. Удовлетворяването на потребностите на потребителите е от важно значение за ЦСДК при осъществяване на образователния процес. От направените проучвания установяваме, че то изисква: увеличаване в учебните планове на хорариума от часове с реална практическа насоченост; разработване и предоставяне на специализирана литература на обучаемите, съобразена със спецификите на курсовете; подобряване на учебната материална спортна база и др.

5. Установяването и поддържането на партньорски връзки с ключови за дейността на ЦСДК организации е също фактор със съществено значение за успешната дейност (в т.ч. имиджа) на Центъра.

Всеки елемент от стратегията, както и всяка една дейност задължително трябва да бъдат обвързани с конкретни срокове за изпълнение. Като основни изпълнители на стратегическите действия се явяват ръководителят на ЦСДК, Учебно-научният съвет, маркетинг-мениджърът, инспекторите учебна дейност, както и водещите преподаватели по отделни дисциплини. Академичното ръководство на НСА „Васил Левски“ чрез зам.-ректора по учебната работа се явява органът, контролиращ изпълнението на целите, които ЦСДК преследва в оперативен и стратегически план.

Контролът като управленска функция и фактор за ефективно управление се явява обратната връзка в процеса на вземане на решения за развитието на следдипломното обучение в Академията. В предложението от нас модел контролът се упражнява под формата на периодични допитвания до потребителите относно удовлетвореността им от обученията, а също и чрез събиране и анализ на информация от проведени маркетингови кампании в социалните мрежи, ситуационни анализи и проучване на конкурентната среда и др. С помощта на тази информация ще могат да се въвеждат своевременни корекции, целящи подобряване на образователната услуга и съответно да се поставят нови, по-високи стратегически цели.

## ГЛАВА ЧЕТВЪРТА.

### **ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ ЗА ПРАКТИКАТА. НАУЧНИ ПРИНОСИ**

---

#### **I. Основни изводи от изследването**

Върху основата на цялостното изследване изведохме следните основни изводи:

1. Центърът за следдипломна квалификация е важен елемент в структурата на НСА „Васил Левски“. Дейността му отразява пряко мисията на Академията, изразяваща се в подготовката на висококвалифицирани кадри в областта на физическото възпитание, спорта, кинезитерапията и на свързаните с тях дейности. Като относително самостоятелно учебно-научно звено ЦСДК е изправен пред редица проблеми, произтичащи както от

вътрешната, така и от външната образователна среда, чието стратегическо решаване изисква прилагането на подходящи маркетингови подходи.

2. Следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“ днес се провежда в условията на динамични промени в правно-нормативната уредба и висока конкурентна среда, съставена от множество субекти, водещи образователен процес, отстъпващ значително на съвременните квалификационни изисквания. Особеност на конкурентната среда е, че тя е в противоречие с маркетинговата логика за повишаване качеството на обучението като специфичен образователен продукт (услуга). Маркетинговата среда и липсата на специализиран нормативен акт, регламентиращ това обучение, са едни от основните причини за нарастващата девалвация на образователния процес.

3. Изследването показва, че пред следдипломното обучение в НСА „Васил Левски“ има редица проблеми, които съдържателно могат да бъдат обобщени в един значим научен проблем. Той се изразява в несъответствието между необходимостта (потребността) от повече и по-високо квалифицирани кадри в СФВС в Република България като мисия на Академията и респективно на ЦСДК, от една страна, и от друга, недостатъчно ефективното използване на инструментите на маркетинга за организиране и провеждане на следдипломния образователен процес както в оперативен, така и в стратегически план.

4. Проведеното комплексно научно-приложно изследване позволи да бъдат установени важни маркетингови характеристики на следдипломното обучение, в т.ч. да бъде изграден маркетингов профил на обучаемия, да се установи нивото му на удовлетвореност от учебния процес, да се изведат основните стратегически алтернативи пред образователния процес и пр. Това послужи като основа, върху която бе разработен теоретичен маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение, който включва следните основни компоненти – ситуационен анализ, цели, стратегия, действия, изпълнители и контрол.

5. Целенасоченото проучване на потребителите (обучаемите) е от съществено значение за предоставянето на адекватен образователен продукт (услуга) от ЦСДК. В този смисъл маркетинговият профил на обучаемия показва, че това е високообразована личност, приоритетно на възраст между 30 и 45 години, която има осъзнати потребности. В повечето случаи кандидатът за обучение е от столицата или от голям град, като е

практикувал спорт на любителско или полупрофесионално ниво. Той е силно мотивиран, което е продиктувано от желанието му за получаване на интердисциплинарни знания в спортната наука, а в някои случаи за промяна на трудовото поприще. Изборът му на образователната институция е осъзнат с убеждението, че в НСА „Васил Левски“ може да получи най-добра подготовка в областта на спорта.

6. Важен момент за стратегическото развитие на следдипломното обучение е фактът, че повечето от обучаемите имат изразена нагласа за професионална реализация в областта на физическото възпитание и спорта. Около 75% от тях, повече или по-малко, възнамеряват да продължат обучението си в ЦСДК в същото или в друго тематично направление. Това в немалка степен е продиктувано от доброто качество на образователния процес, което се потвърждава в отговорите на общо 87% от анкетиранияте курсисти, а също и от атрактивния (достъпен) размер на обучителната такса.

7. Изследването, вкл. проведенният SWOT анализ, даде възможност да бъдат установени резерви за усъвършенстване на управлението на образователния процес в ЦСДК, в т.ч.: подобряване на маркетинговата структура на Центъра и разширяване на състава му, което би повишило значително продуктивността на работния процес; дигитализиране на образователната и административната дейност, вкл. чрез създаване на специализирана платформа; реструктуриране на учебните планове и програми в посока повишаване на хорариума на учебните часове с практическа насоченост; осигуряване на учебния процес със съвременна литература и др.

8. Анализът на данните от представянето на Центъра за следдипломна квалификация в социалните мрежи показва редица пропуски, които пораждаат необходимостта от прилагането на целенасочен и конкурентоспособен подход за оптимално използване на възможностите, които предлагат платформите за социална комуникация.

## **II. Препоръки за практиката**

Цялостният анализ и направените изводи от изследването ни дадоха възможност да предложим следните препоръки за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“:

1. Екип от специалисти, под ръководството на ръководителя на ЦСДК, да разработи и предложи за приемане от Академичния съвет на НСА

„Васил Левски“ на усъвършенствана организационно-управленска структура на звеното, която в съответствие с изследването и обоснования маркетингов модел да съдейства за повишаване ефективността на образователната, административната и маркетинговата му дейност.

2. Ръководителят на ЦСДК да сформира екип от специалисти, който под ръководството на маркетинг мениджъра да разработи механизъм, включващ система от подходи, средства, методи и експерти за извършването на непрекъснати маркетингови изследвания на потребителите, на образователния продукт, предлаган от Центъра, както и на конкурентната среда. Върху основата на тази информация да се разработят и вземат съответни решения за ефективно управление на елементите на маркетинговия микс от ЦСДК.

3. Екип от специалисти, включващ представител/и на ЦСДК и на служба „Връзки с обществеността“ в НСА, да разработи модел със система от дейности за по-добро маркетингово позициониране на следдипломното обучение чрез инструменти, предлагани от социалните мрежи, вкл. върху основата на изучаване на потребителите и на тяхното онлайн поведение.

4. Учебно-научният съвет, под ръководството на ръководителя на ЦСДК, да обсъди и извърши съответни промени в образователния процес, в т.ч. в учебните планове и програми на специализациите и курсовете в съответствие с изложените в изследването предложения за повишаване на качеството.

5. Ръководителят на ЦСДК да направи мотивирано предложение за дигитализиране на образователната и административната дейност на Центъра с цел подобряване ефективността на работния процес. В тази посока би могло да се разработи и внедри специализиран софтуерен продукт за административно обслужване на обучаемите.

6. Учебно-научният съвет на ЦСДК да обсъди и представи на академичното ръководство на НСА „Васил Левски“ предложения за евентуални промени в специализираните нормативни актове, регламентиращи следдипломното обучение и конкретно за придобиването на треньорски и учителски квалификации. Това е изключително важно за подготвеността на НСА „Васил Левски“ в процеса на обсъждане на нормативната база, инициирано от различни министерства, институции и организации (МОН, ММС, Съвет на ректорите, спортни федерации и др.).

### **III. Научни приноси**

1. Извършен е ретроспективен анализ на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“, като са обособени три основни периода в развитието му. За всеки от тях е направена систематологична характеристика, която обосновава високата значимост на този вид обучение при подготовката на висококвалифицирани кадри в СФВС в Република България.

2. Направен е задълбочен анализ на съвременното съдържание на следдипломното обучение, провеждано от ЦСДК, и са изведени основните фактори и проблеми пред него, произтичащи от вътрешната и външната (правно-нормативна, конкурентна, икономическа и пр.) среда. На тази основа научно е обоснована необходимостта от прилагането на маркетингов подход за неговото развитие.

3. За първи път в условията на Центъра за следдипломна квалификация е изграден маркетингов профил на обучаемия и задълбочено е изследвана степента на удовлетвореност на специализантите и курсистите от провеждания образователен процес, което се явява стабилна основа за усъвършенстването и развитието му.

4. Разработен е теоретичен маркетингов модел с приложна насоченост за усъвършенстване и стратегическо развитие на следдипломното обучение в условията на НСА „Васил Левски“. По аналогия моделът може да бъде успешно адаптиран и приложен в управлението на образователния процес на студентите и докторантите в Академията.

5. Изведени са обосновани препоръки относно вземането на конкретни управленски решения за ефективно прилагане на маркетинговия модел и за цялостно подобряване дейността на ЦСДК при НСА „Васил Левски“ в оперативен и стратегически план.

### **Собствени публикации по темата на дисертационния труд**

1. **Харалампиева, А., Маринов, Т.** (2017). Изследване на удовлетвореността на учителите по физическо възпитание и спорт, участващи в обучения на ЦСДК при НСА „Васил Левски“. – В: Сб. „*Спорт, наука, мениджмънт – гаранция за успех*“, София.
2. **Харалампиева, А.** (2020). Повишаване на квалификацията на учителите по физическо възпитание в условията на ЦСДК при НСА „Васил Левски“. *Спорт и наука*, бр. 1, 2.
3. **Tzolov, B., Haralampieva, Al., Gencheva-Vasileva, Al.** (2022). Postgraduate education at National Sports Academy “Vassil Levski” – retrospective analysis. pp.195-200. *International Scientific Congress “Applied Sports Sciences”, Volume 2.*

# **NATIONAL SPORTS ACADEMY “VASSIL LEVSKI”**

---

**DEPARTMENT OF MANAGEMENT AND HISTORY OF SPORT**

**Aleksandra Lachezarova Haralampieva**

**MARKETING MODEL FOR IMPROVEMENT AND STRATEGIC  
DEVELOPMENT OF POSTGRADUATE EDUCATION IN THE  
CONDITIONS OF NSA "VASSIL LEVSKI"**

## **ABSTRACT**

On a dissertation for acquiring the educational and scientific degree  
PH.D. in professional  
field 7.6. Sport, Doctoral Program “Theory and Methodology of  
Sports Science”

Academic Supervisor:  
Prof. Bisser Maksimov Tzolov, D.Sc

Official reviewers:  
Prof. Iordan Slavov Kalaikov, D.Sc  
Prof. Ivan Apostolov Slavchev, Ph.D

Sofia  
2025



The dissertation work has been discussed and scheduled for public defense by an extended scientific board of the Department of "Management and History of Sports" at the Faculty of "Sport" of the National Sports Academy "Vassil Levski", Sofia, held on 10.01.2025.

The work has a volume of 195 standard pages, including used literature, which includes 156 sources and two appendices. It is illustrated with 61 figures, 12 tables and 9 photos.

The public defense will take place on 29.04.2025, at 14:00 p.m. in hall A3 of the National Academy of Sciences "Vasil Levski". The materials for the defense of the dissertation are available in room 313 of the National Academy of Sciences "Vasil Levski"

*Note: The numbering of the sections, figures and tables in the abstract corresponds to those of the dissertation.*

## INTRODUCTION

---

This dissertation presents an in-depth analysis of the past, present and opportunities for improving postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vasil Levski”. Issues related to its historical development, legal basis, organizational structure and mechanisms of functioning during different time periods, as well as its contemporary content, were examined. On this basis, special attention is paid to the derivation and justification of important marketing problems in the activities of the Center for Postgraduate Qualification (CPQ). A marketing profile of the student at the Center was built and the satisfaction of users participating in various training and qualification courses was studied. The presentation of this educational unit in social networks was analyzed and a SWOT analysis was conducted with specialists, etc. At the end of the work, on the basis of the overall research and in accordance with the goal, a marketing model with an applied focus for the improvement and strategic development of postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vasil Levski” was built.

## CHAPTER ONE

### THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SETTING OF THE PROBLEM

---

#### *1.2. Historical development and characteristics of the postgraduate education at NSA "Vasil Levski"*

An important element (subsystem) in the system of educational and scientific activities of the National Sports Academy "Vasil Levski" over the past fifty years has been the postgraduate education. The structure in the NSA, which today conducts this training, is the Center for Postgraduate Qualification (CPQ), which is a specialized educational and scientific unit. It is headed by a habilitated person. It has an educational and scientific council that discusses and adopts curricula and programs, teaching aids, topics for educational and scientific developments and other materials.

In connection with some features of the external and internal environment in the development of postgraduate education at the Academy, three relatively independent periods can be distinguished: 1. **FIRST PERIOD (1970 - 1990)**. It covers the time from the launch of postgraduate training at the HIPC “G. Dimitrov” in 1970 and continues until 1990, when major political and economic changes began in Bulgaria; 2. **SECOND PERIOD (1991 - 2010)**. It begins in

1991, when the Center for Postgraduate Qualification was initially established as a specialized educational and scientific unit, and continues for two decades - until 2010; 3. **THIRD PERIOD (2011 to the present)**. The period begins with the comprehensive development of new curricula and programs for specializations and courses, in line with modern educational requirements.

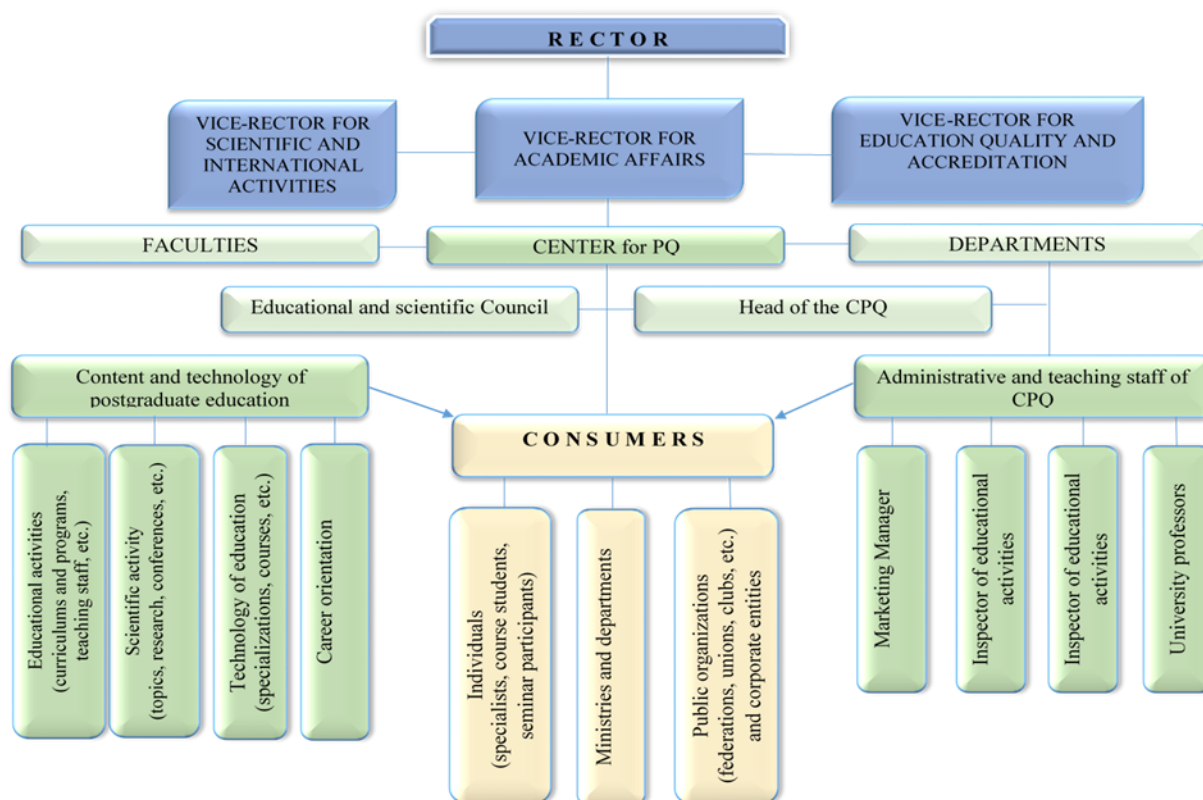


Figure 6. Postgraduate education in the system of the National Sports Academy "Vassil Levski"

### ***1.3. Modern content of postgraduate education – legal basis, specializations and courses, curriculums and programs***

From a legal and regulatory point of view, the modern legal framework of postgraduate education in the field of physical education and sports includes numerous laws, regulations, decrees, ordinances, instructions, etc. All of them derive from and reflect, more or less, the basic principles to which the educational system is subject, including the right of everyone to education, which are enshrined in the Constitution of the Republic of Bulgaria.

There are several main normative documents that are directly related to the activities of the CPQ at the National Sports Academy regarding qualifications (and holding positions) in the field of physical education and sports (Ilieva-Sinigerova, 2023). These are: Higher Education Act; Vocational Education and Training Act; Preschool and School Education Act; Physical Education and

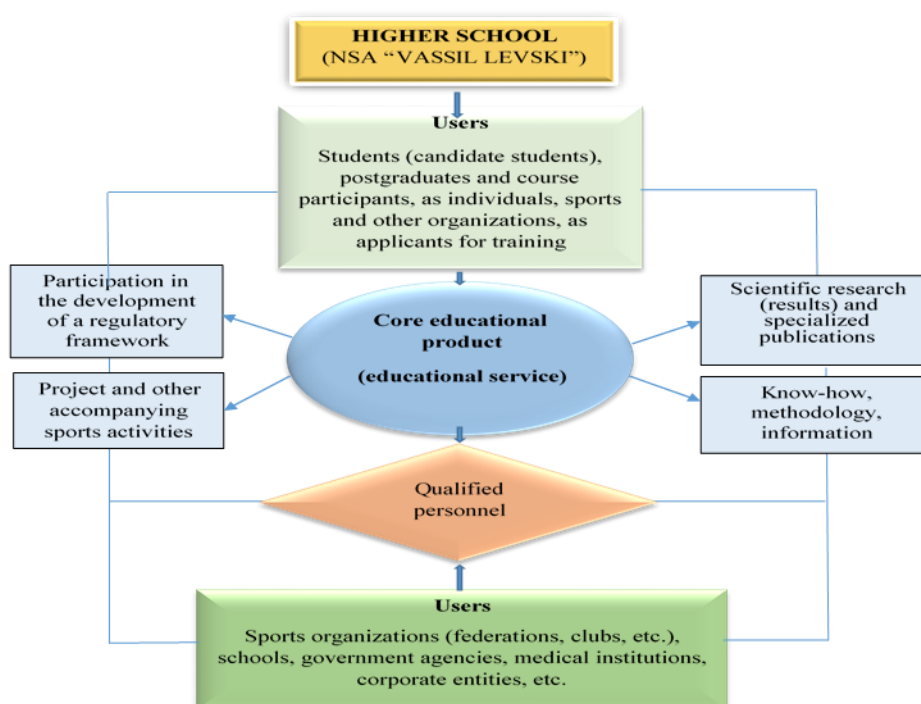
Sports Act; National Classification of Professions and Positions in the Republic of Bulgaria, 2011; Ordinance No. 15/22.07.2019 on the Status and Professional Development of Teachers, Principals and Other Pedagogical Specialists; Ordinance No. 1/04.02.2019 for the coaching staff of the MYS, etc. Unfortunately, however, there is no single document that would regulate postgraduate education not only in the PESS, but in general.

In our publication (Tsolov, Haralampieva, 2021) we examined in depth some key aspects of the educational and scientific activities of the CPQ over the past decade. In it, we noted 7 main educational directions in the Center's activities for this period, specifically:

1. Long-term specializations for acquiring professional qualifications: “Sports Coach”; “Physical Education and Sports Teacher”; “Sports Manager”; “Physical Therapist” and “Physical Training and Sports Methodist in the Ministry of Internal Affairs and the Armed Forces”.
2. Specializations for improving knowledge without acquiring professional qualifications: “Sports Journalism”; for “Assistant Coach by Type of Sport” according to Regulation No. 1/04.02.2019 of the Ministry of Youth and Sports; professional-pedagogical specialization for teachers according to Regulation No. 15/22.07.2019; other specializations in the methodology of sports training and physical education.
3. Courses by type of sport for the acquisition of legal capacity for “Instructor” according to Ordinance No. 1/04.02.2019. of MYS.
4. Thematic courses and seminars for the acquisition of qualification credits by physical education and sports training teachers.
5. Massage courses: “Massage – reflexology”; “Classical, East Asian and anti-cellulite massage”; “Classical and Chinese massage”; “Sujok”; “Tuina - Chinese massage for health and beauty”, etc.
6. Courses under projects jointly with the Ministry of Education and Science, including under National Programs “Qualification – 2014”; “Development of Pedagogical Personnel – 2015”; “Development of Pedagogical Specialists – 2016”; “Qualification – 2019”; Teacher Training Program on the topic “Introductory Chess Training” (2019), etc.
7. Other courses: “Type of sport”; “Anatomy, physiology and kinesiology”; “Theoretical medical-biological training”, “English language” and “French language” for teachers, etc.

## II.2. Problems in postgraduate education at the NSA “Vassil Levski” - content and characteristics, marketing aspects

In the previous chapter, we examined strategic marketing as a management approach for the development of educational institutions, the application of marketing models, etc. Based on the theory of marketing and especially the specifics of that direction in it called “educational marketing”, we derived a principled model in higher education, reflecting the place of the “educational product” as the main one, from which other derivative products arise. This is fully projected into the main activity of the National Sports Academy “Vassil Levski” and, respectively, of the Center for postgraduate qualification as a relatively independent educational unit. (Figure 10).



**Figure 10.** A principle model reflecting the “educational product” as the main one in the activities of the higher education institution (in this case, the National Sports Academy “Vassil Levski”)

In recent years, the following factors have had a particularly large impact on the activities of the CPQ: increased competition; political changes and changes in the legal and regulatory framework; demographic crisis and socio-economic environment; difficult realization of personnel (especially in the field of elite sports), caused by the competitive environment and the poorly regulated status of the coaching profession, etc.

The following stand out as the main problems for Center for Postgraduate Qualification at the NSA "Vassil Levski":

- unfair competition led by other sports and educational structures. This is dictated by the possibility of any such licensed structure (Vocational

Training Center, Professional College, informal Coaching School at a sports federation, etc.) to conduct training and issue documents for coaching qualifications;

- political changes leading to changes in the legal and regulatory educational framework;
- the dynamic and unclear political situation in the country in recent years is one of the factors contributing to the economic crisis and rising inflation, which in turn leads to a change in people's priorities;
- the demographic crisis, emigration and the growing number of students who do not pass their state matriculation exams;
- the small number of higher education graduates is reflected in the preparation and implementation of personnel in the field of sports, which leads to a significant aging of those working in the field;
- the motivation of university teachers to participate in the training due to the low amount of teaching fees, and also the motivation of the employees at the Center, whose salaries are also very low.

## CHAPTER TWO

### RESEARCH METHODOLOGY

---

#### **I. Scientific problem and hypothesis**

On the basis of the heuristic approach and the inductive-deductive logical analysis, the problems we have presented can be transformed into a significant **scientific problem**. It is expressed in the **discrepancy between the need for more highly qualified personnel in the physical education and sports system in the Republic of Bulgaria as a mission of the National Sports Academy “Vassil Levski” and, respectively, the Center for Postgraduate Qualification, on one hand, and on the other, the insufficiently effective use of marketing tools for organizing and conducting postgraduate education both in an operational and strategic plan due to gaps in the internal and external environment.**

In accordance with the presented problem, we formulated the following working **hypothesis**, which is expressed in **the assumption that the development of a scientifically based marketing model of postgraduate education at the National Sports Academy “Vassil Levski” would contribute to the improvement of the educational process and its strategic development in the conditions of the internal and external sports and educational environment.**

## II. Characteristics of the research

### II.1. *Aim and objectives*

The **aim** of the research is the development and the scientific justification of a marketing model with an applied orientation for improvement and strategic development of postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vassil Levski”.

In order to achieve the purpose, it was necessary to solve the following main tasks:

1. Systematic study of the main characteristics of postgraduate education in the educational policy of the National Sports Academy “Vassil Levski” - historical, legal, regulatory, structural, organizational, educational, qualification aspects and current state.
2. Study of theoretical and applied propositions in the field of educational marketing and, on this basis, derivation of marketing problems in the internal and external environment of postgraduate education in the conditions of the CPQ at the National Sports Academy “Vassil Levski” - content, characteristics and scientific justification.
3. Conducting a complex scientific and applied research using a marketing approach and applying an appropriate set of research methods to identify various marketing characteristics in the process of postgraduate education at the Center for Postgraduate Qualification at the National Sports Academy “Vassil Levski”.
4. Development and offering of a theoretical scientifically based marketing model with an applied focus for the improvement and strategic development of postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vassil Levski”.

Formulation of substantiated recommendations regarding the making of specific management decisions for the effective implementation of the marketing model and for the overall improvement of the activities of the Center for Postgraduate Qualification at the National Sports Academy “Vassil Levski” in an operational and strategic plan.

### II.2. *Area, Subject and Object*

The **area** of this study is marketing in the context of educational institutions.

**Subject** – marketing as an approach and tool for the improvement and strategic development of postgraduate education in the preparation and qualification of personnel in the field of physical education, sports and related activities.

The **object** of research is the marketing entities participating in the postgraduate training process at the Center for Postgraduate Qualification at the National Sports Academy “Vassil Levski”, including experts, lecturers, specialists, students, course participants, and administrative personnel.

## **II.3. Methodological approaches, methods and organization of the study**

### ***II.3.1. Methodological approaches and methods***

An appropriate set of scientific methods was used to implement the research. Their application was carried out through the prism of the following methodological approaches adopted by us:

1. *Cybernetic* – expressed in studying the process of postgraduate education as a specific information system based on cybernetic functions and principles by identifying information flows in the internal and external marketing sports and educational environment.
2. *Structural-functional analytical* – is expressed in the conduct of a systematic structural-functional review, based on the requirement to perform a constructive-analytical analysis of the collected and systematized data in the study.
3. *Complex-integrative* – is expressed in the requirement for a complex study of postgraduate education and its marketing characteristics through an integrative connection with the specifics of the internal and external sports and educational environment.
4. *Heuristic* – applied on the basis of creative thinking, forecasting, imagination and intuition in the synthesis and analysis of research information.

The **methods** used in the study includes:

1. Research and analysis of literary sources reflecting theoretical and applied research and practical experience in the field of marketing of educational institutions. Specialized scientific literature on the problem was studied; educational documentation (curriculums and programs); reports and protocols of academic, faculty and educational and scientific councils; historical information from scientific works and developments, etc.
2. **Content analysis.** The method was applied to study and substantively analyze documents related to the management and development of postgraduate education at the National Sports Academy “Vassil Levski” and, respectively, the units conducting postgraduate education during different time periods. Including, some special laws, regulations, rules,



reports, orders, educational documentation (curriculums and programs), etc. were subjected to a review and in-depth analysis.

3. **Questionnaire Survey.** The method was used to obtain information and clarify some basic marketing aspects (characteristics) related to the marketing profile of the students at the CPQ, their satisfaction with the education, marketing problems in the organization and conduct of the educational process in the conditions of the Center, etc. 3 questionnaires were prepared, containing questions with alternative and free answers (Appendices 1 and 2). The questionnaire for determining the marketing profile (Appendices 1) was adaptively prepared in accordance with the requirements of postgraduate training according to the model of B. Tzolov and G. Draganov (2006, 2010), to establish satisfaction with the training, questionnaires were developed in accordance with the specific requirements of postgraduate education. As a basis for formulating some specific questions, questions from similar questionnaires applied by the Center for Quality and Accreditation at the National Sports Academy “Vassil Levski” were used. (<https://www.nsa.bg/bg/page,1532>).
4. **SWOT analysis.** The method was used to formulate trends and conclusions regarding the development of the Center for Postgraduate Qualification of the National Sports Academy “Vassil Levski” and its prospects. The subjects of the study were experts and lecturers with administrative, managerial and teaching experience in postgraduate education.
5. **Participant Observation.** The method is expressed in the inclusion of the researcher for a certain period of time in various activities in the processes of the studied system. In this specific case, in order to implement the study and clarify some management and marketing aspects, the organizational, educational and scientific activities of the Center for Postgraduate Qualification at National Sports Academy “Vassil Levski” were observed.
6. **Expertise.** The method was built on the basis of personal expert opinion resulting from practical experience in postgraduate education. The expertise was combined with a focus group discussion with lecturers and students. This method complements the opinions obtained in the questionnaire survey, as well as the observation conducted.
7. **Modeling.** The method was used in two directions. The first was related to the application of an algorithmic model of the structure of the overall study. In this case, a modified version according to N. Orloev (2003) and B. Tzolov (2008) was used, which includes 7 levels of procedures with corresponding activities in them (Figure 14).  
The second direction reflects the aim of the study, namely the development of a theoretical marketing model with an applied focus for the improvement

and strategic development of postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vassil Levski”.

8. **Mathematical and statistical methods.** Methods for quantitative assessment of research data were used, including relative percentage of responses from the survey, two-dimensional frequency distribution, etc. The results were processed according to an established statistical procedure using the statistical program "SPSS for Windows" (Damyanova, Gigova, 2000).

### ***II.3.2. Organizational stages and research activities***

The study took place over a six-year period, and four stages can be distinguished in its organization and implementation.

**First stage** – December 2018 to December 2019 – formulating the topic of the work; research and analysis of specialized literary sources, regulatory documents and practical experience in the field of marketing of educational institutions and in the conditions of postgraduate education at the National Sports Academy “Vassil Levski”; formulating the main scientific problem and the working hypothesis; specifying the aim and objectives and specifying the research model.

**Second stage** – January 2019 to September 2023 – conducting basic research, including developing questionnaires and conducting surveys, SWOT analysis, participatory observation, focus group discussion.

**Third stage** – October 2023 to May 2024 – systematization, mathematical processing and analysis of research information and data. Development of a marketing model as a result of the main objective of the research.

**Fourth stage** – June 2024 to November 2024 – writing the dissertation and approbation.

## **CHAPTER THREE RESULTS ANALYSIS**

---

### **I. Marketing profile of the student at Center for Postgraduate Qualification**

At the heart of the management of any marketing process are consumers, who form the so-called target audience. That is why, without a detailed study of the interests, needs and overall characteristics of consumers, any process of management and optimization of marketing by the relevant production entity would not be effective. For this reason and due to the fact that such a study has not been done in the more than half-century history of postgraduate education at the National Sports Academy “Vassil Levski”, we have developed and implemented a technology for creating a marketing profile of the student at the

Center for Postgraduate Qualification. We believe that by creating such a profile, we will gain a comprehensive picture of the users of postgraduate education at the Academy, which in turn will contribute to improving the educational process in all its components (organization, form of delivery, training, etc.).

For the needs of the study, we developed a specialized questionnaire. It was adaptively prepared in accordance with the requirements of postgraduate training according to the model of B. Tzolov and G. Draganov (2006, 2010). The questionnaire contained 20 questions, divided into two areas:

1. Personal data.
2. Motives and expectations from the upcoming training.

We conducted the study in the period January 2019 - September 2023, surveying a total of 600 individuals wishing to participate in the three most preferred educational courses conducted by the Center for Postgraduate Qualification:

1. Specializations for acquiring the professional qualification “Coach” and the legal capacity for “Assistant Coach”.
2. Specializations for acquiring the professional qualification “Physical Education and Sports Teacher”.
3. Courses for instructors by type of sport.

These three types of training in different years actually make up over 80% of all training in the CPQ. The selection of the surveyed individuals was random. Logically, the largest group was the group of participants in the specializations for “Coach” and “Assistant Coach” (51%), followed by the groups of participants in the courses for “Instructor” (39%) and by that of the specialization participants for “Physical Education and Sports Teacher” (11%).

The questionnaires were anonymous and the participation of each respondent was completely voluntary. We used the statistical data processing program SPSS to process the results.

Table 3 presents the distribution of respondents by gender and age. What makes an impression is that the men and women surveyed are roughly equal, 52% male and 48% female respectively. In both sexes, the largest number of students is in the age ranges between 31–40 and 41–50 years, which together make up 61% of all. This shows that the majority of the specialists and students at the Center for Postgraduate Qualification are people of mature age, which is a prerequisite for conscious interests and needs for qualification and employment in the field of physical education, sports and related activities.

**Table 3.**  
*Distribution by gender and age*

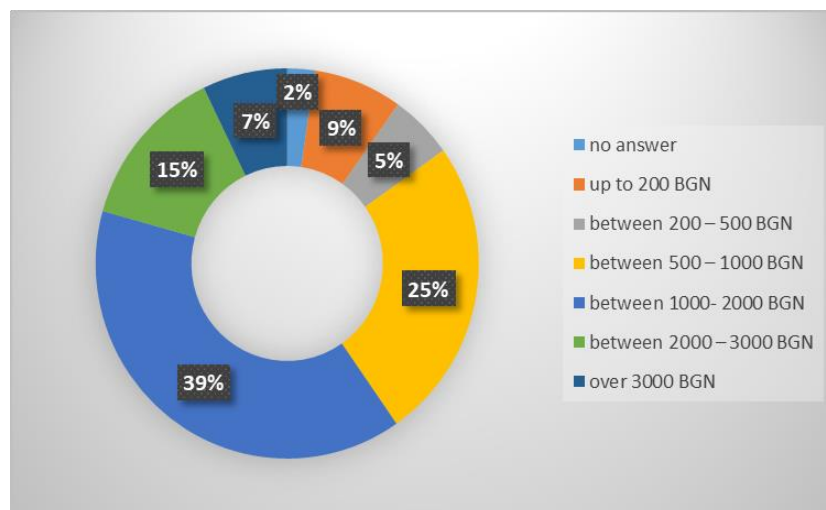
Gender / Age								
		Age						Total
		up to 20	21–25	26–30	31–40	41–50	over 50	
Gender	male	10	48	45	107	80	25	315
	female	11	31	46	113	63	21	285
Total		21	79	91	220	143	46	600

As can be seen from Figure 19, in the trainings conducted at the CPQ, the largest number of participants resided in the city of Sofia (54.7%), followed by those living in cities with a population of over 50,000 inhabitants (25%). 15.8% and 3.8% of the trainees come from smaller settlements, namely from cities with up to 50,000 inhabitants and from villages. Three indicated that they live abroad, and only one did not answer this question.



**Figure 19.** *Distribution of students by place of residence (in numbers and %)*

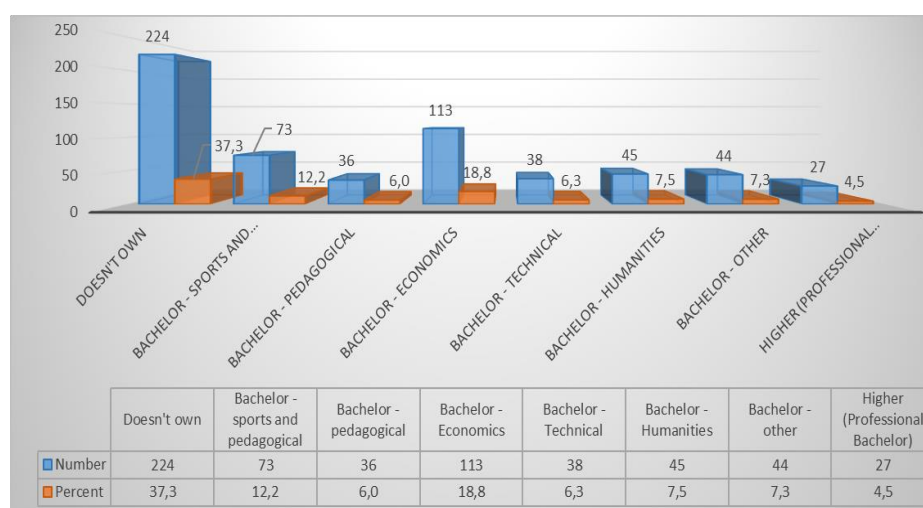
Figure 20 shows the distribution of respondents by monthly income. As can be seen, the largest number are those with relatively average incomes (between 1000–2000 BGN) at least for the first half of the study period – 39% of all. With incomes between 500–1000 BGN are 25% of respondents, and 15% fall into the category of 2000–3000 BGN. With incomes below 500 BGN are 14% of respondents, and with incomes above 3000 BGN – 7%. What can be concluded from these data is that the main contingent of users of postgraduate education at the CPQ are people with average and around the average income for the country. To some extent, this is also due to the fact that a significant number of students at the Academy are also included in the specializations and courses, some of whom are in full-time education and do not have permanent employment income.



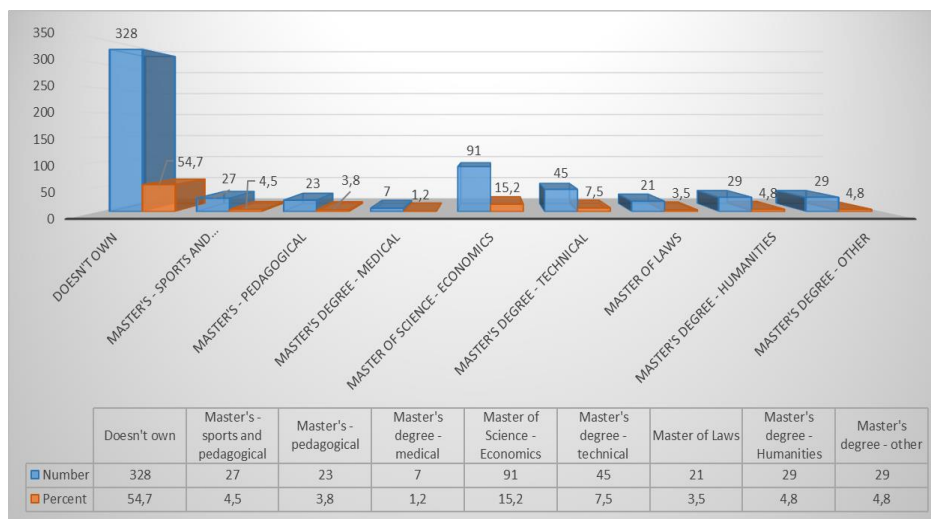
**Figure 20.** *Distribution of trainees by monthly income*

Figures 23 and 24 show that of all those surveyed, 37.3% (224) are those who do not have a bachelor's degree, and 54.7% (328) do not have a master's degree. When analyzing the data on these questions, it should be taken into account that in a large part of the professional fields, such as law, medicine, architecture, etc., students study continuously and acquire a master's degree. The same applies to a certain extent to those who graduated before 1996, who enjoy master's rights.

The largest percentage of graduates is in the field of economics, with 18.8% having a bachelor's degree and 15.2% having a master's degree. 12.2% of the students have completed a bachelor's degree in sports education, and only 4.5% have a master's degree in the same field.



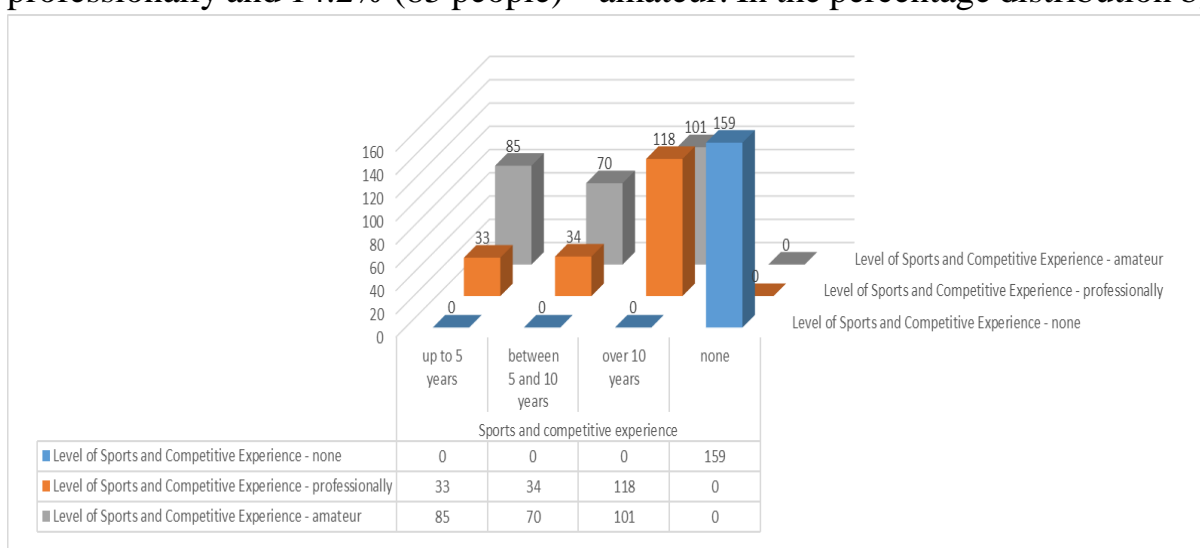
**Figure 23.** *Distribution by type of completed "bachelor" higher education degree (in number and %)*



**Figure 24.** *Distribution by type of completed Master's degree (in number and %)*

From the data presented here, we can conclude that the students at the CPQ at National Sports Academy “Vassil Levski” are people with a relatively high educational status.

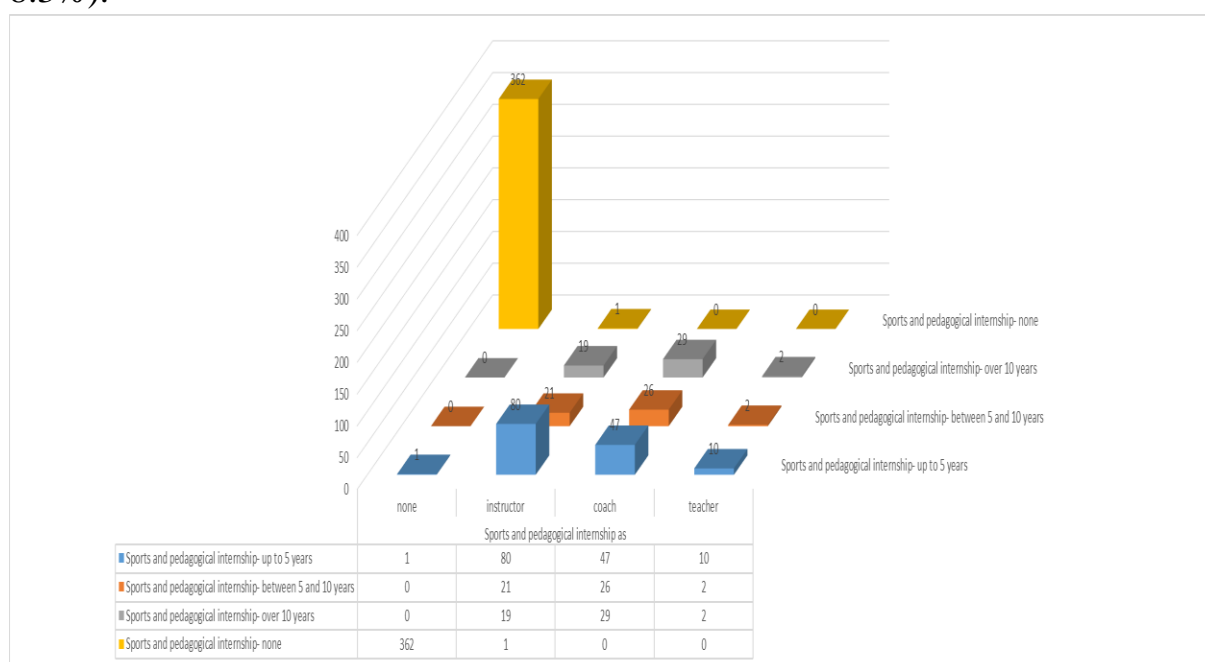
Figure 25 presents the distribution of students by level and duration of sports and sports teaching experience. It is noteworthy that 26.5% (159 people) of the respondents do not have sports experience, and 19.7% (118 people) are those who have been involved in sports for over 10 years at a professional level. 16.8% (101 people) have practiced various sports activities for over 10 years, but as an amateur. Between 5 and 10 years, sport was a profession for 5.7% (34 people) of the respondents, and 11.7% (70 people) were involved in it as an amateur. The distributions of practitioners up to 5 years are similar – 5.5% (33 people) – professionally and 14.2% (85 people) – amateur. In the percentage distribution by



**Figure 25.** *Sports and competitive experience – level and years of practice (in numbers)*

years of practice, the largest share is of practitioners over 10 years (36%), followed by those who do not have any competitive sports activity (27%). Practitioners up to 5 years make up 20% of the trainees, and 17% have been involved in sports between 5 and 10 years.

Figure 30 presents the percentage distributions of the type of employment and the duration of sports pedagogical experience of the trainees in the CPQ. The largest percentage share is of the specialists who do not have experience as coaches, instructors or teachers in physical education – 61% (362 people) of the respondents. 23% of the respondents have up to 5 years of experience, 8% are those with experience between 5 and 10 years and over 10 years. 20% of the respondents have work experience as instructors, 17% as coaches and 2% as teachers. 80 of the trainees have up to 5 years of experience as instructors, 47 as coaches and 10 as teachers, or a total of 22.8% of all. 21 of the respondents were instructors between 5 and 10 years, 26 were coaches and 2 worked as teachers (total 8.2%). 19 of the respondents have over 10 years of experience as instructors, 29 have experience as coaches in a type of sport and 2 have been teachers (total 8.3%).

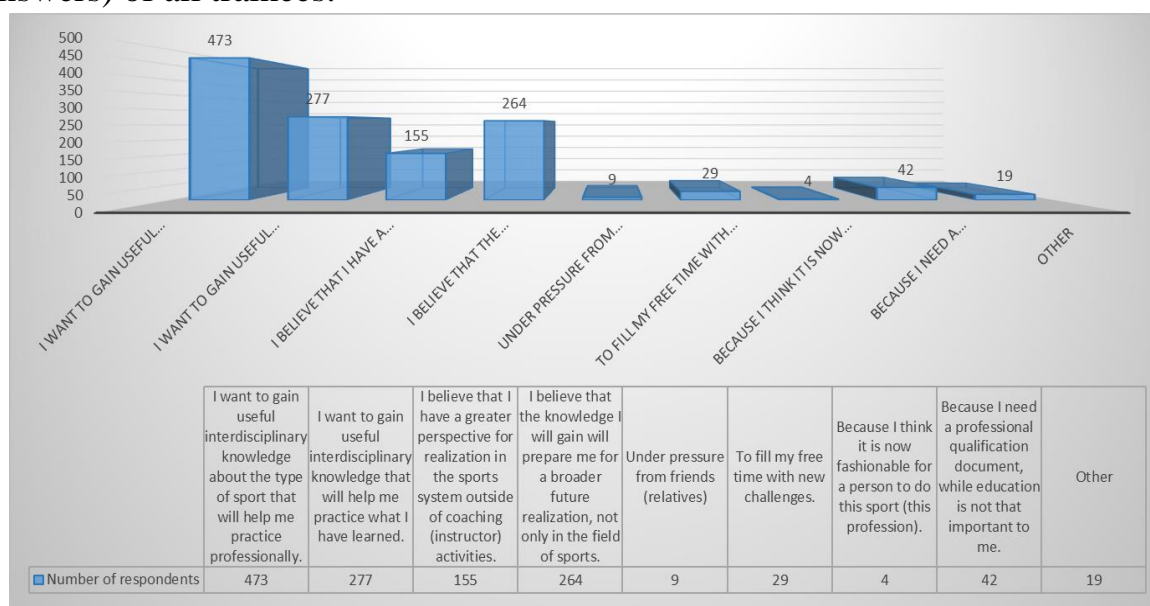


**Figure 30.** Distribution by sports-pedagogical experience and type of employment (in numbers)

The second part of the questionnaire contained 10 questions in the direction of “Motives and expectations for the upcoming training”. To the first question: “What are the motives for joining the CPQ training?”, respondents could indicate up to 3 answers from the proposed ones, as well as supplement them if necessary. As can be seen from Figure 31, the main motive is: “I want to gain useful interdisciplinary knowledge in the type of sport (specialty), which will help me

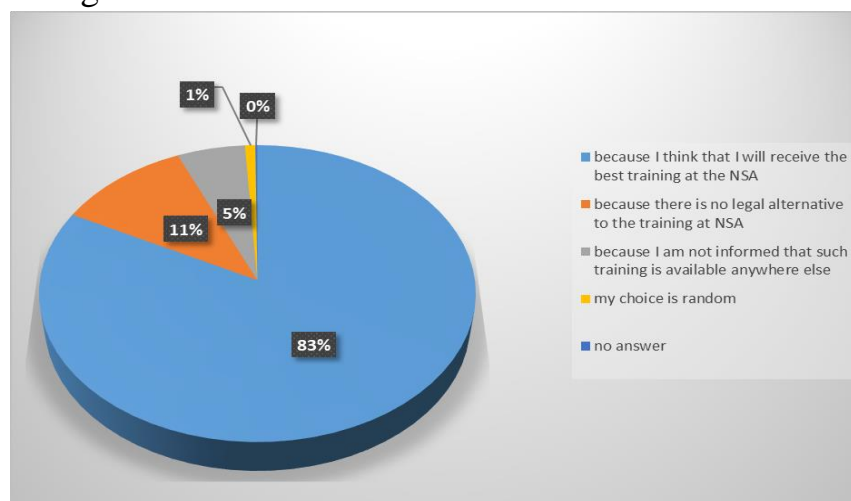


practice the profession professionally”. This answer was indicated by 78.8% (473 answers) of all trainees.



**Figure 31.** Reasons for inclusion in CPQ training (in numbers)

Figure 32 shows that 83% of respondents are convinced that the NSA is the educational institution where they would receive the best training, which is evidence of a conscious motive for choosing the CPQ as the structure in which to conduct their training.

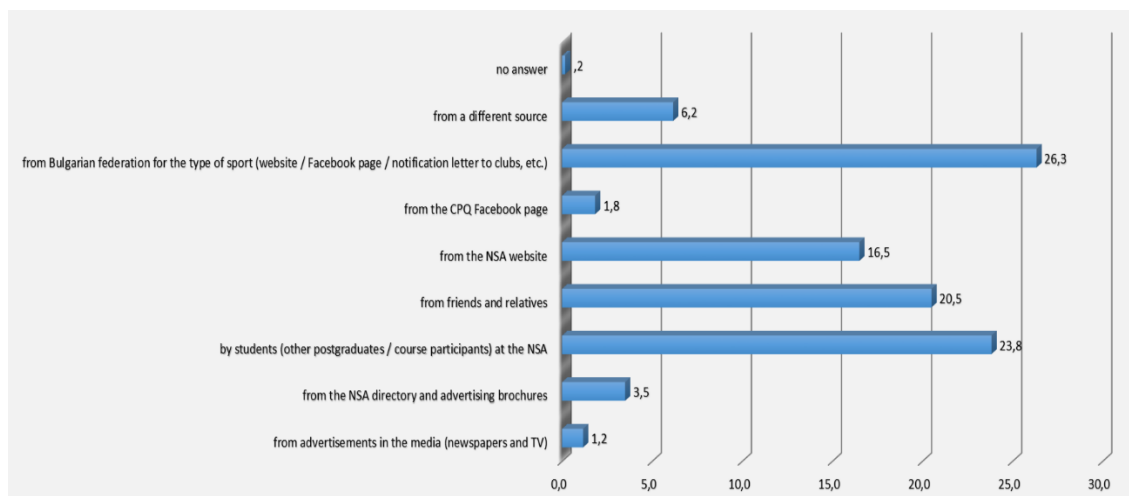


**Figure 32.** Reasons for choosing the National Sports Academy “Vasil Levski” for postgraduate studies (in %)

Of interest to us is also the mechanism for familiarizing users with the “educational services” that the CPQ offers (Figure 33). 26.3% of the respondents were informed through a message from a sports federation. 23.8% learned about the training from other students, postgraduates or course participants. 20.5% learned from friends and relatives, and 16.5% received information from the website of the National Sports Academy “Vassil Levski”. 6.2% of the trainees



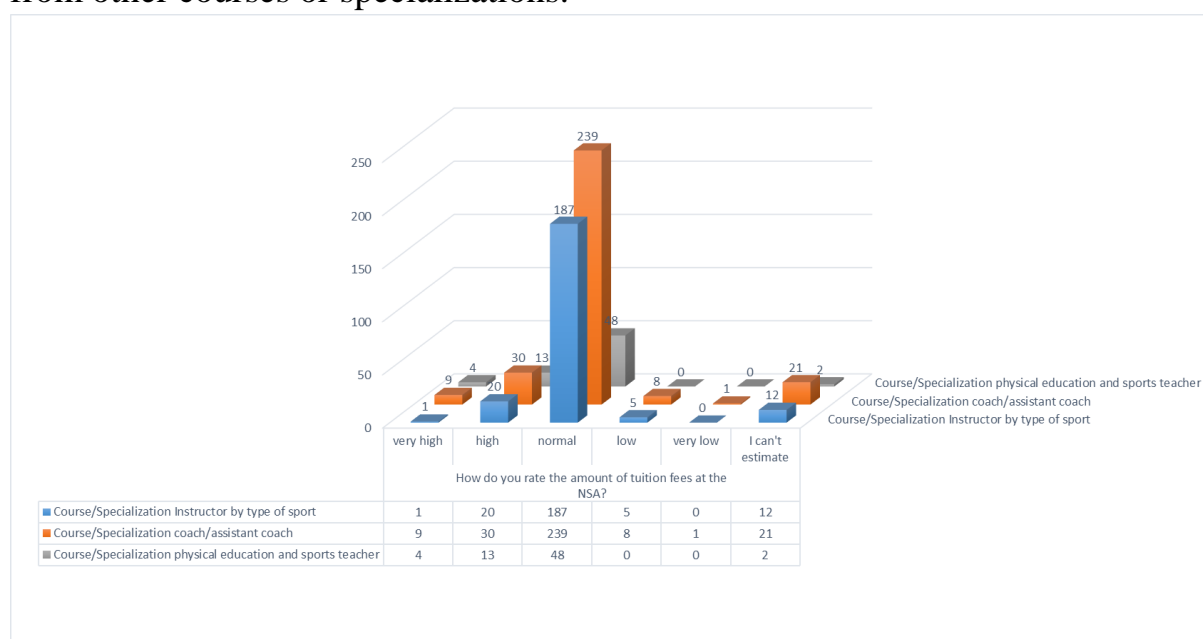
used another source, and 3.5% learned about the training from the reference book and advertising brochures of the National Sports Academy.



**Figure 33.** Awareness of courses and specializations conducted at the CPQ (in %)

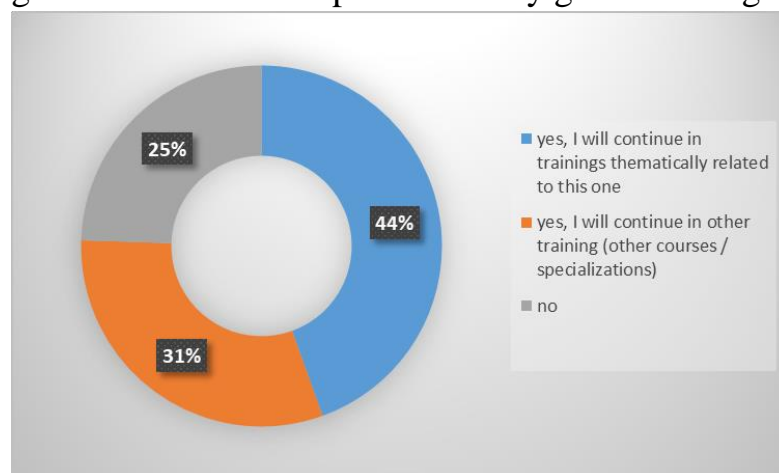
Unfortunately, only 1.8% of respondents received information from the CPQ Facebook page. This in turn shows that the CPQ is not effectively using social networks as one of the main mechanisms for reaching consumers in the modern technological environment.

Figure 35 presents the two-dimensional distribution of the amount of the tuition fee in the different courses and specializations. It is noteworthy that, in general, the fee was rated as normal by the majority of the respondents in each training. 25% (17 persons) of the participants in teacher specializations define the fee as high or very high, which is a higher percentage compared to the respondents from other courses or specializations.



**Figure 35.** Estimated tuition fees for courses and specializations (in numbers)

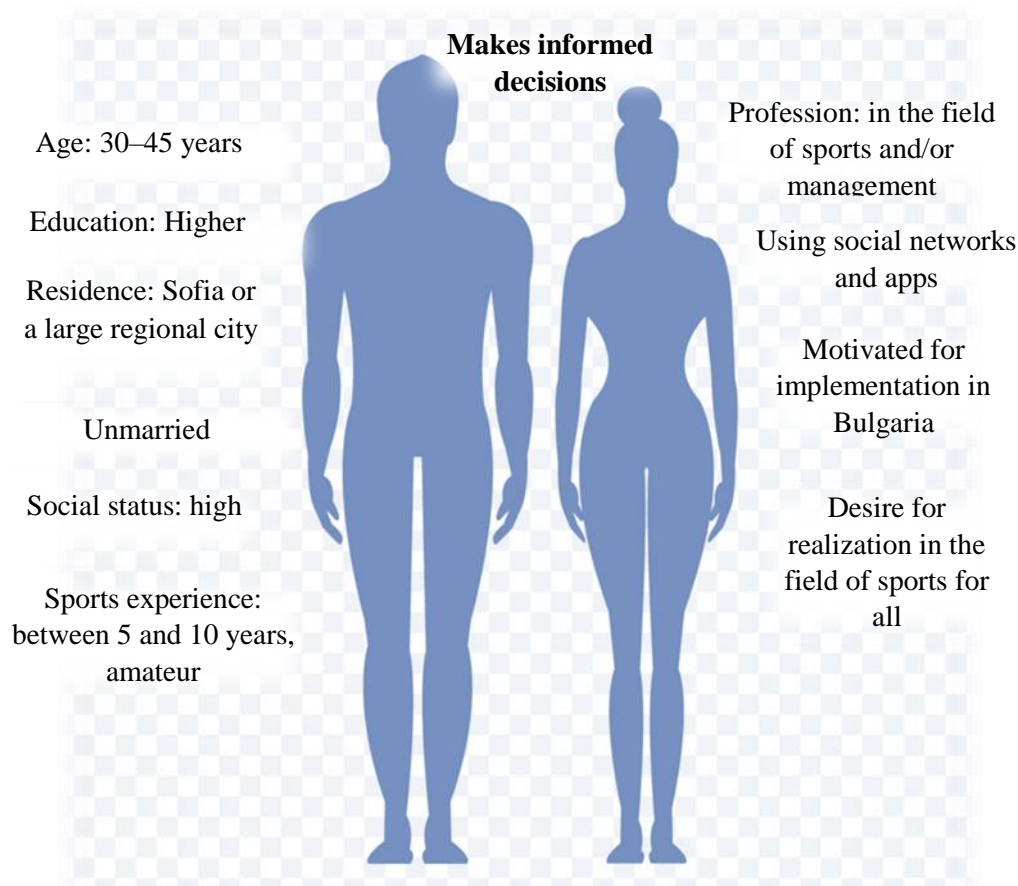
44% of respondents expressed their intention, after completing the training, to continue to improve their qualifications at the CSDC through thematically related courses (Figure 41). 31% of respondents would participate in other courses and specializations. Thus, the total percentage of all those who have the intention to continue in various trainings is 75%, which suggests that this is an important segment in the target audience of the training activities offered by the CSDC. The remaining 25% of respondents indicated that they do not intend to participate in trainings after completing the current one. However, we assume that there are some undecided people among them who would make a clearer decision at the end of this training as a result of the impressions they gained during it.



**Figure 41.** *Willingness of students to continue their training in the CPQ of the National Sports Academy (in %)*

As a conclusion from the analysis of the conducted survey, certain characteristics of the users of the training services (specializations and courses) offered by the CPQ at the National Sports Academy “Vassil Levski” can be deduced. These characteristics allow for the development of a relatively generalized marketing profile of the CPQ trainee, presented in Figure 42. In summary, this profile looks like this: the person who has chosen to study at the Center for Postgraduate Qualification at the NSA “Vassil Levski” is a man or woman between the ages of 30 and 45. He or she has a higher education (minimum Bachelor's degree), most often in professional fields related to sports, economics and management. He or she lives in the capital or in a large regional city and has a profession that provides him or her with stable income around and above the average salary level for the country. He or she is actively involved in sports as a profession or as a means of counteracting stress and maintaining good physical health and ability to act. In most cases, he or she has practiced sports amateurly or semi-professionally for a period of between 5 and 10 years. At the time of

starting the training, he or she is highly motivated to obtain academic knowledge in sports science, and his or her choice of educational institution is conscious.



**Figure 42.** *Marketing profile of the trainee at the CPQ of the National Sports Academy “Vasil Levski”*

He wishes to continue his professional development in Bulgaria in the field of sports, as coaching (teaching) work can be his main or additional profession. He is active in communication in the electronic environment and on social networks.

Of course, thus summarized, the marketing profile of the trainee in the conditions of postgraduate training at the National Sports Academy “Vassil Levski” would significantly help the Center for Postgraduate Qualification in managing the marketing mix of the offered educational services in the conditions of the highly competitive environment. This would be particularly useful in the process of targeting and implementing the Center's marketing communication. However, it is necessary to take into account that the marketing profile of the specialist (student) developed in this way also allows for certain deviations in terms of some of his marketing characteristics. Something that expands the possibilities for streamlining the process of recruiting candidates for training in various specializations and courses.

## **II. Analysis of the performance of the CPQ on the social network Facebook**

As part of the overall study, we decided to analyze some statistical data from the Facebook platform. It offers such information to its users who maintain and develop pages to help their business, in this case by offering an educational service from the CPQ at the NSA. The CPQ has owned and developed such a page since 2017.

The data we received is related to the profile of the page's followers (age, gender and location), number of people reached, views and interactions with posts and videos, as well as the ratio between how many of the people reached are followers of the page and how many were organically reached without being followers. We have presented the statistical data in the form of photos taken directly from the Facebook platform, as this is the format in which they are provided for the mobile version of the application. The information presented is for the period April 11 - August 4, 2024. The data on the platform is updated every 28 and 90 days.

From the analyzed data, we can note the reservations that exist before the CSDC for a more complete use of the tools of social network marketing. We believe that if they are used optimally, this will lead to faster, easier and informal access to a wider audience and, accordingly, to greater awareness of potential users about the educational service offered.

## **III. Student satisfaction with postgraduate education**

### ***III.1. Analysis of the satisfaction of postgraduates and course participants with the educational process***

To achieve the goal of the study, it was necessary to investigate to what extent the trainees and students studying at the CPQ of the National Sports Academy “Vassil Levski” are satisfied with the educational process. Their opinions would help us improve the offered educational service in all its components (organization and administrative service, form of delivery, quality of training, etc.).

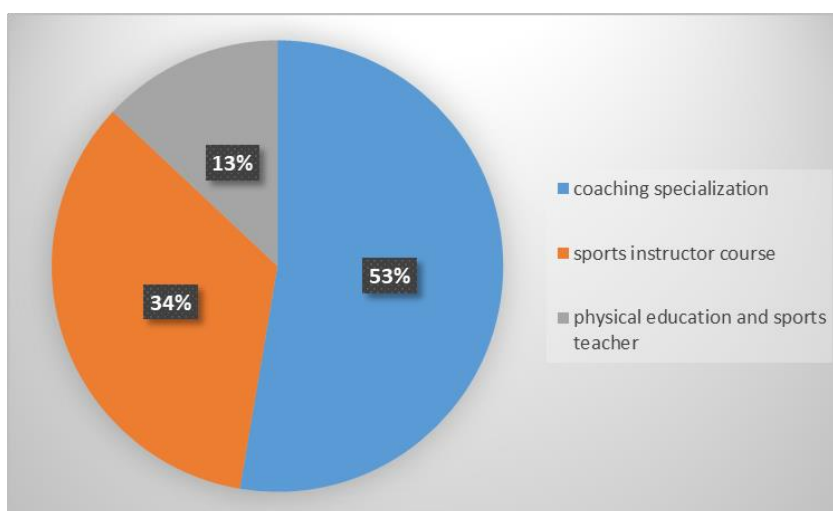
There are many definitions of user satisfaction in the scientific literature. Most concepts are reduced to the application of two approaches: 1. Studying user satisfaction as a function of discrepancy, i.e. as a result of a subjective assessment that is obtained after comparing expectations and performance, and 2. Considering user satisfaction as a function of the perception of the users themselves (Galabova, 2006; Clark, 1997; Tortosa, et al., 2009). According to the international standard ISO 10004:2012, user satisfaction is determined by “the customer’s perception of the extent to which his or her requirements are met”

(National Strategy for the Development of Pedagogical Personnel 2014–2020, [www.strategy.bg](http://www.strategy.bg)). In this case, for the purpose of our study, users (students) evaluate the quality of the learning process as a specific educational service based on their overall experiences during its implementation. The overall perception of this service usually occurs after its consumption by making an assessment based on the influence of a number of factors on the quality of its performance in accordance with the initial expectations, i.e. Satisfaction = perception - expectations (Anastasova, 2010). Thus, when consuming the service, if the expectations of the users are not met, a state of dissatisfaction occurs, which becomes an obstacle to further use of the same “service provider”.

For this purpose, we developed a second questionnaire, some of the questions of which were aligned with similar questions in the cards used by the Quality Center at the Academy. It contained a total of 16 questions, grouped into two areas:

1. General information.
2. Content and quality of training – assessment, requirements and satisfaction.

The first section repeats some questions from the first questionnaire, namely gender, age, level of education, sports pedagogical and sports competitive experience. This was necessary because this second survey involved not only people from the first, but also those from previous and subsequent training. The survey subjects (voluntarily and anonymously) were 300 postgraduates and course participants (Figure 43).

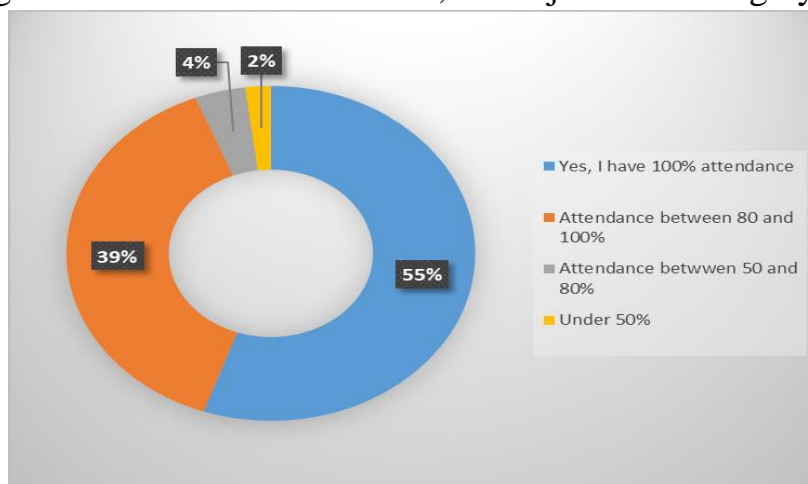


**Figure 43.** *Distribution of respondents by type of specialization (course) in which they participated (in %)*

Of these, 103 individuals were from courses for instructors of a type of sport, 158 individuals from specializations for acquiring professional

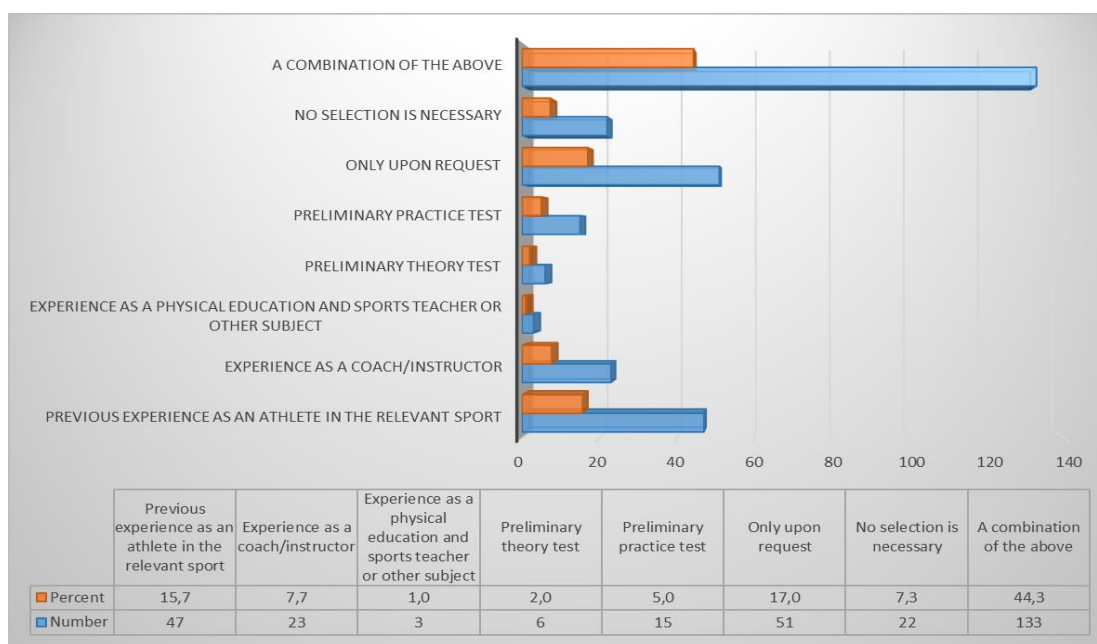
qualification as a coach or assistant coach and 39 individuals from specializations for teachers of physical education and sports. The survey was conducted during the same period as the first survey, with questionnaires being provided for respondents to complete upon completion of their studies. The results were processed using the SPSS statistical data processing program.

Figure 49 shows that more than half of the respondents (55%) attended classes 100%. 39% of the people attended between 80 and 100% of the classes. Only 4% attended between 50 and 80% of the classes, and 2% had attendance below 50%. The answers to this question confirm the conclusions so far that the students at the CPQ are aware of the attitude to learn and improve. On the other hand, these answers provide a considerable guarantee that the opinions expressed by the specialists (students) in the next direction, questions reflecting the quality of the training and their satisfaction with it, are objective and highly informative.



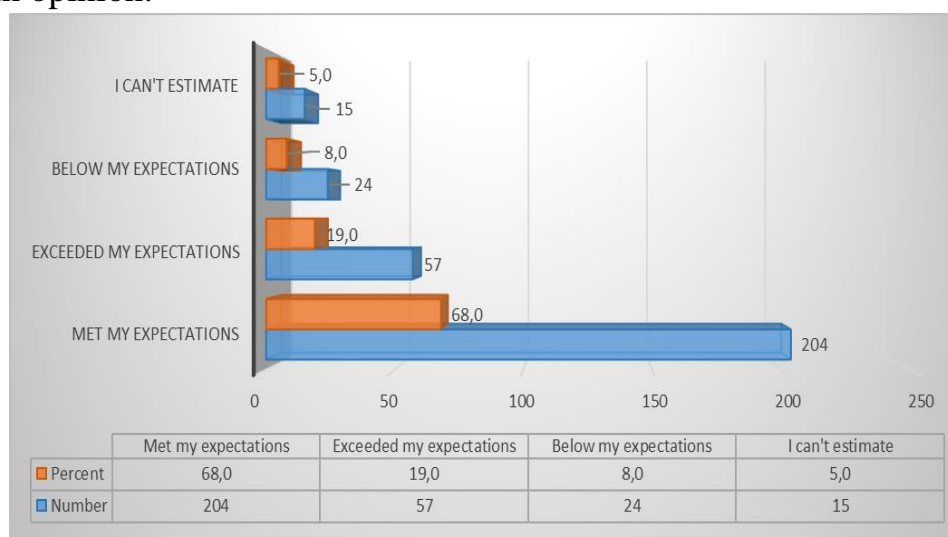
**Figure 49.** Attendance rate of educational activities (in %)

The first of the second set of questions aimed to establish the opinion of the trainees regarding the criteria for admission to the relevant training. The answers presented in Figure 50 show that 44.3% (133 people) believe that admission should be based on a complex criterion, including previous experience as a competitor, coach/instructor or teacher and a score from a preliminary test. Admission should only be based on a stated desire (as is currently the priority) was indicated by 17% (51 people).



**Figure 50.** *Opinions of respondents regarding the criteria for admission to the respective specialization or course (in numbers and %)*

One of the most important questions for us was related to the extent to which the selected training at the CPQ met the expectations of the trainees (course participants). Figure 51 presents the distribution of the answers. It is clear from it that for 68% (204 people) it met their preliminary expectations, and for 19% of the respondents it even exceeded them. Only 8% (24 people) felt dissatisfied with the training, for whom it fell below their expectations. Only 5% are those who do not have an opinion.



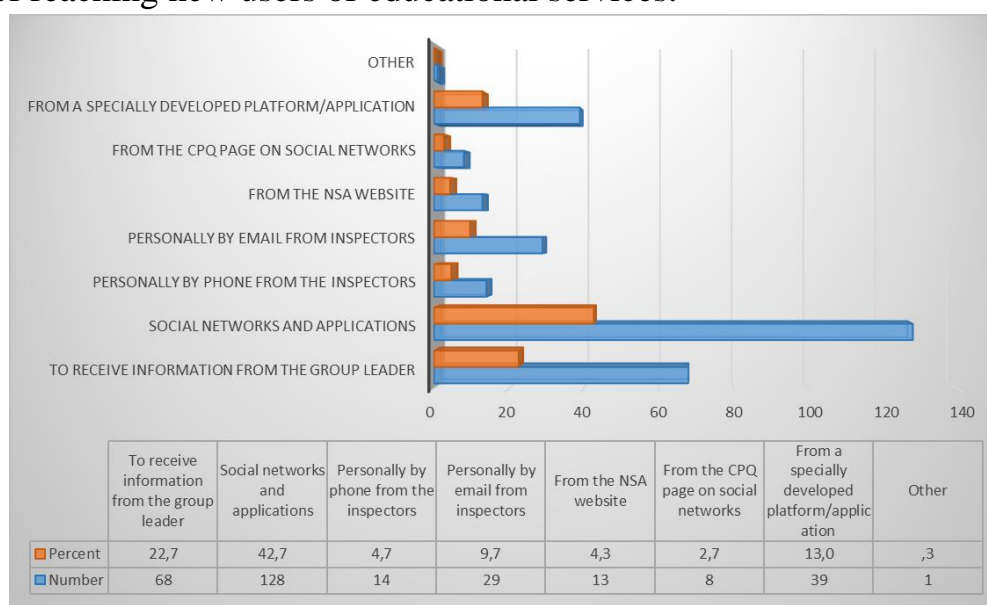
**Figure 51.** *Distribution of responses regarding satisfaction with training (in number and %)*

Figure 54 presents the distribution (by number and percentage) of the preferred means of communication by postgraduates and course students,



including administrative service. The responses show that communication via social networks and applications is most preferred by respondents (42.7%, 128 people). After the pandemic that began in 2020 and the forced transition of training to a remote form, the CPQ implemented the creation of groups on the social network Facebook in the practice of its administrative service. The creation of the groups helped provide information directly to all postgraduates and course students, which significantly reduced the risk of misunderstandings and missing important messages related to training. This practice continues to this day.

As we have mentioned more than once, the penetration of social networks into people's everyday lives forces educational institutions to use them as a tool not only for faster and more direct communication with students, but also as a means of reaching new users of educational services.



**Figure 54.** *Distribution of responses regarding the desired method of communication by students (in number and %)*

Table 7 presents the assessment of the trainees for the quality, according to certain indicators, of the training in which they participated. As an acceptable positive assessment for a given statement, we accepted “Yes” answers with a score of over 65% approval, which actually means over 2/3 of the respondents. In our opinion, all statements with “Yes” answers below the specified percentage indicate the need for some adjustments in the direction of improvement. By the way, this is to some extent conditional for those statements that have approval around the borderline value, since a significant percentage of them are those who answer “Rather yes”.



**Table 7.***Comprehensive assessment of the quality of education by certain indicators (number and %)*

<b>Indicators/ Opinion</b>	<b>Yes</b>	<b>Rather "yes"</b>	<b>Rather "no"</b>	<b>No</b>	<b>I have no opinion</b>
1. The knowledge taught in the academic disciplines had a direct connection with the training in the specialty.	<b>205</b> <b>68,3%</b>	<b>79</b> <b>26,3 %</b>	<b>11</b> <b>3,7 %</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>2</b> <b>0,7 %</b>
2. The knowledge taught in the academic disciplines was contemporary and up-to-date.	<b>191</b> <b>63,7%</b>	<b>89</b> <b>29,7%</b>	<b>15</b> <b>5%</b>	<b>4</b> <b>1,3 %</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
3. Lectures and exercises were held in a creative atmosphere.	<b>158</b> <b>52,7%</b>	<b>105</b> <b>35 %</b>	<b>23</b> <b>7,7 %</b>	<b>7</b> <b>2,3%</b>	<b>7</b> <b>2,3%</b>
4. The content of the knowledge in the subjects was understandable to us.	<b>195</b> <b>65%</b>	<b>91</b> <b>30,3%</b>	<b>11</b> <b>3,7%</b>	<b>1</b> <b>0,3 %</b>	<b>2</b> <b>0,7%</b>
5. The knowledge acquired in individual disciplines is applicable in practice.	<b>182</b> <b>60,7%</b>	<b>96</b> <b>32%</b>	<b>17</b> <b>5,7%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
6. It was easy in the conditions of the Academy (bookstore, library, teacher, internet, etc.) to obtain the necessary literature for self-study.	<b>194</b> <b>64,7%</b>	<b>74</b> <b>24,7%</b>	<b>16</b> <b>5,3%</b>	<b>10</b> <b>3,3%</b>	<b>6</b> <b>2,0%</b>
7. The training provided the opportunity to conduct scientific research	<b>98</b> <b>32,7%</b>	<b>89</b> <b>28,7%</b>	<b>56</b> <b>18,7%</b>	<b>39</b> <b>13%</b>	<b>18</b> <b>6,0%</b>
8. Opportunities were offered for taking an exam during the course of training in the respective discipline.	<b>215</b> <b>71,7%</b>	<b>61</b> <b>20,3%</b>	<b>6</b> <b>2,0%</b>	<b>8</b> <b>2,7%</b>	<b>10</b> <b>3,3%</b>
9. Our assessment of the disciplines was objective and in line with our required knowledge	<b>191</b> <b>63,7%</b>	<b>89</b> <b>29,7%</b>	<b>13</b> <b>4,3%</b>	<b>3</b> <b>1,0%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>
10. Training in a specialty contributed significantly to my growth as a specialist (coach/instructor/teacher/massage therapist, etc.)	<b>214</b> <b>71,3%</b>	<b>70</b> <b>23,3%</b>	<b>8</b> <b>2,7%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>3</b> <b>1,0%</b>
11. We were provided with opportunities to conduct consultations and exams remotely (via electronic means of communication)	<b>188</b> <b>62,7%</b>	<b>65</b> <b>21,7%</b>	<b>27</b> <b>9,0%</b>	<b>12</b> <b>4,0%</b>	<b>8</b> <b>2,7%</b>
12. We were provided with instructions regarding the necessary literature for self-training.	<b>245</b> <b>81,7%</b>	<b>49</b> <b>16,3%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>0</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
13. My assessment of the mechanism and forms of conducting the state exam(s) is positive.	<b>209</b> <b>69,7%</b>	<b>72</b> <b>24%</b>	<b>10</b> <b>3,3%</b>	<b>0</b>	<b>9</b> <b>3%</b>
14. My overall assessment of the training is positive.	<b>220</b> <b>73,3%</b>	<b>67</b> <b>22,3%</b>	<b>9</b> <b>3,0%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>
15. The provided training strongly motivated me to continue studying in the same field, including in the conditions of the CPQ at the NSA.	<b>179</b> <b>59,7%</b>	<b>70</b> <b>23,3%</b>	<b>27</b> <b>9%</b>	<b>13</b> <b>4,3%</b>	<b>11</b> <b>3,7%</b>

Table 8 presents the comprehensive assessment of the quality of teaching according to certain indicators. As can be seen from it, a positive aspect for the learning process is the fact that students express a high degree of approval for the teaching staff.

**Table 8.**

*Comprehensive assessment of teaching quality by specific indicators (number and %)*

<b>Indicators/ Opinion</b>	<b>Yes</b>	<b>Rather "yes"</b>	<b>Rather "no"</b>	<b>No</b>	<b>I have no opinion</b>
1. The lecturers taught the course material in an understandable way.	<b>236</b> <b>78,7%</b>	<b>61</b> <b>20,3%</b>	<b>2</b> <b>0,7%</b>	<b>0</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
2. The lecturers were well prepared for the classes.	<b>259</b> <b>86,3%</b>	<b>37</b> <b>12,3%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>0</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
3. The lecturers motivated us to actively participate in the classes.	<b>209</b> <b>69,7%</b>	<b>74</b> <b>24,7%</b>	<b>12</b> <b>4,0%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>2</b> <b>0,7%</b>
4. The lecturers used modern technologies and teaching methods (multimedia, video, diagrams, etc.)	<b>215</b> <b>71,7%</b>	<b>71</b> <b>23,7%</b>	<b>12</b> <b>4,0%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
5. The lecturers communicated with us easily and provided us with help with learning difficulties	<b>232</b> <b>77,3%</b>	<b>61</b> <b>20,3%</b>	<b>2</b> <b>0,7%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
6. The lecturers assessed our knowledge objectively.	<b>207</b> <b>69%</b>	<b>77</b> <b>25,7%</b>	<b>11</b> <b>3,7%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>2</b> <b>0,7%</b>
7. The lecturers positively evaluated opinions that differed from theirs	<b>196</b> <b>63%</b>	<b>80</b> <b>26,7%</b>	<b>10</b> <b>3,3%</b>	<b>8</b> <b>2,7%</b>	<b>6</b> <b>2,0%</b>
8. The lecturers exercised ongoing control over our studies.	<b>189</b> <b>63%</b>	<b>80</b> <b>26,7%</b>	<b>18</b> <b>6,0%</b>	<b>6</b> <b>2,0%</b>	<b>7</b> <b>2,3%</b>
9. The lecturers contributed to my overall education.	<b>237</b> <b>79%</b>	<b>54</b> <b>18%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>
10. The professor(s) in the specialty contributed significantly to my qualification as a specialist.	<b>235</b> <b>78,3%</b>	<b>57</b> <b>19%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>

When analyzing the assessment of the trainees (course students) on the quality of administrative services in the CPQ, some reservations were identified (Table 9). They are mainly related to: *1. Familiarization of trainees (by the inspectors in the CPQ) with the opportunities for their improvement, including new courses and specializations; 2. The need for improvement of the material base used in the training.*

The statements that stand out with the largest number of affirmative "Yes" answers are: *1. "It was easy to communicate on organizational issues with colleagues in the group", 2. "We regularly received timely information about changes in the class schedule" and 3. "The documents required of us to participate in the training did not represent a bureaucratic burden".*

**Table 9.**

*Distribution of the results of the comprehensive assessment of administrative services in the training process (in number and %)*

<b>Indicators/ Opinion</b>	<b>Yes</b>	<b>Rather "yes"</b>	<b>Rather "no"</b>	<b>No</b>	<b>I have no opinion</b>
1. The administrative service of the training, carried out by the inspectors in the CPQ, was at a high level.	<b>214</b> <b>71,3%</b>	<b>78</b> <b>26%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>0</b>	<b>3</b> <b>1%</b>
2. The material base that we used in the training was at a high level.	<b>172</b> <b>57,3%</b>	<b>89</b> <b>29,7%</b>	<b>28</b> <b>9,3%</b>	<b>6</b> <b>2%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>
3. The schedule of lectures and exercises took into account our preferences.	<b>191</b> <b>63,7%</b>	<b>68</b> <b>22,7%</b>	<b>28</b> <b>9,3%</b>	<b>7</b> <b>2,3%</b>	<b>6</b> <b>2%</b>
4. It was easy to communicate on organizational matters with the inspectors in the CPQ	<b>227</b> <b>75,7%</b>	<b>62</b> <b>20,7%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>0</b>	<b>6</b> <b>2%</b>
5. It was easy to communicate on organizational matters with the colleagues in the group.	<b>249</b> <b>83%</b>	<b>47</b> <b>15,7%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>0</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
6. We regularly received timely information about changes to the schedule of classes.	<b>249</b> <b>83%</b>	<b>40</b> <b>13,3%</b>	<b>6</b> <b>2%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>	<b>1</b> <b>0,3%</b>
7. In the course of the training, the employees of CPQ regularly introduced us to new opportunities for our improvement -with new courses and specializations.	<b>164</b> <b>54,7%</b>	<b>82</b> <b>27,3%</b>	<b>29</b> <b>9,7%</b>	<b>14</b> <b>4,7%</b>	<b>11</b> <b>3,7%</b>
8. The documents required of us to participate in the training did NOT represent a bureaucratic burden.	<b>246</b> <b>82%</b>	<b>41</b> <b>13,7%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>	<b>3</b> <b>1%</b>	<b>6</b> <b>2%</b>
9. The duration of the training fully corresponded to the objective possibilities for mastering the learning material.	<b>190</b> <b>63,3%</b>	<b>71</b> <b>23,7%</b>	<b>21</b> <b>7%</b>	<b>13</b> <b>4,3%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>
10. We are completely satisfied with the tuition fee amount.	<b>193</b> <b>64,3%</b>	<b>82</b> <b>27,3%</b>	<b>16</b> <b>5,3%</b>	<b>5</b> <b>1,7%</b>	<b>4</b> <b>1,3%</b>

Table 10 presents the recommendations of the trainees (course students) regarding the areas in the training process that need improvement. First of all, they point out the need to strengthen the practical part of the training. Second, the need to update the teaching material in individual disciplines in accordance with scientific innovations is highlighted. The third factor is the lack of a closer connection between the teaching material of general theoretical disciplines and the studied specialty (type of sport).

**Table 10.**

*Distribution of respondents' recommendations for improving the training process and its effectiveness (in number and %)*

<b>What are your recommendations for the overall improvement of the training process and its effectiveness?</b>	<b>Number/Percent</b>
Updating the knowledge taught in individual disciplines in accordance with scientific innovations	104 (43,7%)
Closer linking of the knowledge taught in individual disciplines to the specialty	100 (33,7%)
Strengthening the practical part of training	197 (65,7%)
Strengthening the theoretical part of training	34 (11,3%)
Linking learning with research	52 (17,3%)
Providing opportunities through internet means (remotely) for consultations with lecturers	70 (23,3%)
Providing opportunities for face-to-face consultations with lecturers	43 (14,3%)
Improving the professionalism and preparation of the lecturers	17 (5,7%)
Improving the attitude of teachers towards students	10 (3,3%)
Improving the conditions and opportunities for supplying self-study literature	28 (9,3%)
Improving the administrative service (including communication with inspectors at the CPQ) of the training	15 (5%)
Development of a website to provide learning materials to assist students	96 (32%)
Strengthening self-training in the learning process	36 (12%)
Improving the conditions (material base) for conducting training	54 (18%)
Other	24 (8%)

In conclusion, the following generalizations can be made from the analysis of the survey results:

1. The main part of the trainees at the CSDC are people with high requirements and expectations, good education and social status, as well as with a pronounced constructive opinion.

2. In general, the satisfaction of the trainees and students with their training at the CSDC is at a high level.

3. To improve the offered educational service and the educational process, it is necessary:

- ✓ to strengthen the practical part of the training;
- ✓ to implement a mechanism for providing the studied material to the trainees, consistent with the timetable of classes in the respective discipline, so that it is mastered permanently by them;
- ✓ to prepare training materials for individual subjects, uploaded to an electronic database, so that they are fully accessible to the trainees;
- ✓ to take action to improve the accommodation conditions for the trainees (students), heating the halls during the winter months and ensuring access to clean sanitary facilities;

- ✓ to implement a mechanism for conducting educational activities in a creative environment, as well as for combining them with scientific research;
- ✓ to create a better organization in the process of developing and structuring the schedules of educational activities for training;
- ✓ to make full use of the opportunities offered by social networks and applications, both for recruiting users (learners) and for more effective implementation of the educational process.

4. The professionalism and erudition of the academic staff conducting the training at the CSDC is assessed at a high level.

5. It is necessary to introduce criteria for selection and admission to the various postgraduate specializations and courses, which is an important prerequisite for improving the quality of the educational process and its effectiveness.

### ***III.2. Satisfaction of physical education and sports teachers with training for acquiring qualification credits***

With the adoption of the Preschool and School Education Act in 2016 and Ordinance 12/01.09.2016 (today Ordinance 15/22.07.2019) on the status and professional development of teachers, principals and other pedagogical specialists, training of pedagogical specialists for the acquisition of the so-called qualification credits began in a number of higher education institutions and training organizations. These trainings aim to expand their knowledge, skills and competencies, which is a prerequisite for their professional and qualification growth.

As an accredited higher education institution for the training of specialists in physical education and sports, since the beginning of 2017, through the Center for Postgraduate Qualification, NSA "Vasil Levski" has begun training teachers in physical education and sports and in sports preparation for the acquisition of qualification credits through their participation in various thematic courses and seminars.

In order to improve the training process of physical education and sports teachers, we conducted a specialized survey. To establish the profile of the respondents and their level of satisfaction, a questionnaire was prepared containing questions with alternative and free answers. The survey randomly included 450 physical education and sports teachers from different schools in the country, trained in thematic courses and seminars. In the process of the study, in order to obtain the most objective and accurate information from the general population, cases of teachers who participated in two, three and more courses (a

total of 174 teachers) were selected, and only one of the questionnaires completed by them was taken into account and analyzed accordingly. Part of the results of the study were published in a scientific article in the collection “Sport, Science, Management - Guarantee of Success” (Haralampieva, Marinov, 2017).

The information obtained from the conducted research allowed us to draw the following important conclusions:

- The high assessment given by teachers who participated in the qualification courses and seminars regarding the quality (98.9%) and methodology (93.1%) of teaching once again confirms the NSA “Vassil Levski” as a leading institution in the education and training of personnel in the physical education system.

- The average applicability of the acquired knowledge and skills, assessed by some of the respondents (26.8%), is largely due to external factors such as poor material and technical sports facilities in schools, lack of conditions for introducing innovations in education, etc.

- The fact that a large part of the teachers (175 people, or 38.8%) are completely satisfied with the trainings in which they participated, and at the same time assess the new knowledge, skills and competencies they have acquired as completely applicable, is a positive fact. This, in turn, is also a serious incentive for the organization and conduct of other thematic qualification courses and seminars by the CPQ.

#### **IV. SWOT analysis of the CSDC and derivation of strategic perspectives for postgraduate education**

SWOT analysis is a widely used and accessible method through which trends can be formulated and conclusions can be drawn regarding the development of the activities of the Center for Postgraduate Qualification at the National Sports Academy “Vassil Levski”.

The subjects of the study were experts and lecturers with administrative, managerial and teaching experience in postgraduate education - a total of 12 people, including the head and inspectors of educational activities at the Center for Postgraduate Qualification, and heads of individual specializations and courses. The respondents had to express their opinion in the four quadrants of the SWOT matrix prepared for this purpose. The results were supplemented with a personal expert opinion from my position as an inspector of educational activities at the Center in the period 2017–2021. The SWOT analysis was conducted in the second half of 2022. Its results are reflected in Table 12.

*Table 12.*

*SWOT analysis of the status and strategic prospects of the  
CPQ of the NSA "Vassil Levski"*

WEAKNESSES	STRENGTHS
<p>7. The CPQ does not optimally use the opportunities of marketing in social networks to attract new users, to expand its activities and brand positioning, respectively to attract traffic to the NSA website.</p> <p>8. Administrative services at the Center are highly difficult in terms of the large volume of work and the relatively small number of staff performing it. There are difficulties in recruiting qualified and motivated personnel to supplement the staff.</p> <p>9. There are serious weaknesses in the electronicization of administrative activities. There is a need to introduce specially developed software packages that would facilitate the administrative processing of documents.</p> <p>10. There is a lack of specially developed teaching aids and tools, tailored to the timetable and the specifics of the courses and specializations.</p> <p>11. There is a lack of sufficiently practically oriented activities in the trainings.</p> <p>12. There are weaknesses in terms of the material base of the trainings, in the accommodation of the trainees, and others.</p>	<p>6. CPQ offers quality training, which is approved by the trainees.</p> <p>7. The academic staff of the National Sports Academy "V. Levski", in the form of teachers and employees, includes well-trained specialists in the field of physical education, sports and related activities, with a large part of them enjoying high public trust and authority.</p> <p>8. The trainees, in their overwhelming majority, are satisfied with the quality of training and the knowledge gained, and are inclined to recommend the specializations and courses conducted by CPQ to their acquaintances and friends.</p> <p>9. CPQ has established stable relations and communications with sports federations, municipal and state (MES, MYS) structures. These partnerships have proven successful in conducting a number of specializations and qualification courses and joint projects.</p> <p>10. There is a desire on the part of the administrative and management staff of CPQ to introduce innovations in order to facilitate administrative services and expand the activities of the Center.</p>
THREATS	OPPORTUNITIES
<p>7. Highly competitive educational environment, dictated by the growing number of CVTs, professional colleges, schools, etc. educational entities offering training for acquiring professional qualifications (assistant coach, instructor, etc.).</p> <p>8. Possible legal and regulatory changes in the sports and educational environment in the country.</p> <p>9. The uncertain political situation and rising inflation in the country, which reflect on the choices of citizens and their priorities.</p>	<p>6. A team consisting of the head, marketing manager and inspectors at the CPQ, on the basis of in-depth regular marketing research, to develop a strategic marketing model with an applied focus for the effective development of postgraduate education.</p> <p>7. Development and adoption of a system of activities for better marketing positioning of the CPQ through tools offered by social networks, including on the basis of studying users and their online behavior, creating attitudes and building trust in them, using the tools offered by Google Analytics, etc.</p>

10. The demographic collapse in the country and the large number of young people who choose to study and live outside Bulgaria. 11. The not particularly high level of literacy and motivation for learning of a large part of the graduated Bulgarian students. 12. Reduced work discipline and shortage of qualified and motivated personnel in the education system and specifically in higher education, which also affects the activities of the CPQ. To a large extent, this is also due to the low salary in the sector.	8. Improvement of the management structure of the CPQ, including for improving marketing activities and administrative services for postgraduate education. Including strengthening the staff of the CPQ. 9. Development and introduction of a specialized software product for effective administrative services for students and specialists. 10. Improving the quality of training by creating specialized teaching aids, as well as by conducting more practical training activities.
---	---

On the basis of the SWOT analysis, supplemented by personal expertise, we can summarize the following:

- The CPQ of the National Sports Academy has significant opportunities to improve the management of activities related to postgraduate training. There are serious reservations in this direction regarding the popularization of the types of training, which provides good opportunities for reaching and engaging a wider range of users (trainees). This is extremely necessary due to the intensively increasing competitive environment in the conditions of the modern sports and educational market.

- It is necessary to increase the human resources (team) of the CPQ due to the large volume of activities and trainees, which will significantly assist the organization and administrative work. This will actually improve the quality of training, which will be of exceptional benefit to the National Sports Academy (respectively CPQ) as an educational institution, as well as to the trainees as users of a specific educational service.

- In view of the intensive penetration of electronic technologies into public life in recent years, it is necessary to digitize a large part of the teaching and administrative activities at the CPQ. Including, it is necessary to create a specialized platform through which postgraduates and course students can access information about current grades, paid fees, changes in schedules, as well as the possibility of remote communication with teachers.

Given the specifics of postgraduate training and the profile of the students, it is necessary to prepare specialized teaching aids and tools. The inclusion of more practical activities in the course of each training is one of the main aspects that will significantly increase the satisfaction of the students and will contribute to their better educational preparation in the chosen field.



## **V. Marketing model for the improvement and strategic development of postgraduate education in the conditions of the National Sports Academy “Vassil Levski”**

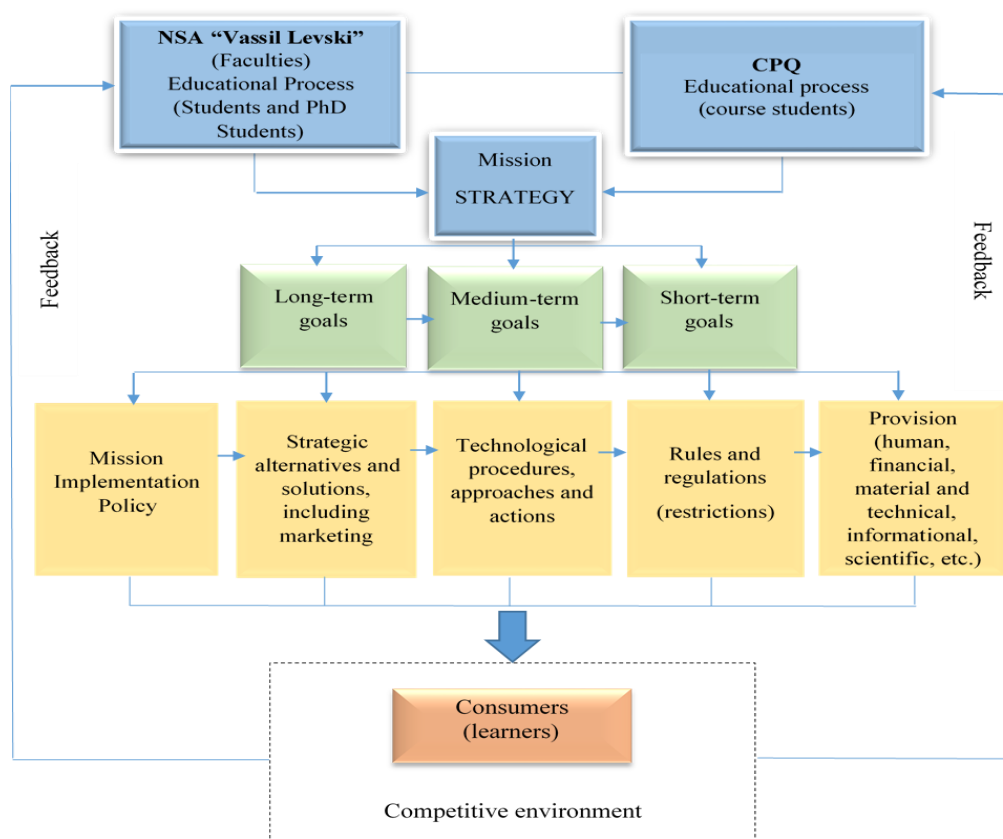
Modeling is one of the main functions of management, which serves the first stage of the implementation of the management process – preparation for developing and making a management decision. According to Y. Kalaikov (1986) “the construction of models is closely related to the desire for better understanding of complex non-deterministic systems...”. In essence, models are an intermediate link between theory and practice, thus they are a source of new information directly related to the structure and functions of the system (Ganchev, 1972). According to the way of representation, models can be different, for example, graphic, mathematical, plastic, etc. (Kalaikov, 1986).

Building a successful marketing model is the basis for the strategic planning of the activities of any organization (Bonate, 2006). With the help of such a model, one can establish not only the current state of the organization, but also its potential for development. An appropriate marketing model can be built on the basis of studies with different directions, including through marketing surveys, experiments, SWOT or PEST analysis, SEM – Structural Equation Modeling (Steenkamp, Baumgartner, 2000) and many others.

Figure 60 presents a model for strategic planning of the development of the educational process (activity) of the National Sports Academy “Vassil Levski”, consisting of two interrelated and complementary components (directions): 1. Educational process of students and doctoral students; 2. Educational process of specialists and course students in the subsystem of continuing (postgraduate) education.

As can be seen from the figure, on the basis of the mission of the NSA "Vassil Levski" (respectively, the CPQ), an appropriate strategy containing specific long-term (strategic), medium-term and short-term goals is being built. The implementation of each goal is related to the relevant policy of the organization for the implementation of the mission and the strategic alternatives for its achievement. Another key point is the specific technological procedures, approaches and actions, the limitations facing the organization related to the existing legal and regulatory framework, as well as the need for adequate personnel, information, financial, material and technical, scientific, etc. provision. The activities for the implementation of strategic planning in such a model are indicated by Tsv. Semerdzhiev (2007). Among the main ones are: Defining the vision and mission; Defining a strategy; Identifying prospects; Revealing the key factors of success; Measures by which the achievements of the organization will be measured; Assessing achievements; Drawing up an action plan; Feedback. An extremely important point here is the "feedback", the content of which includes

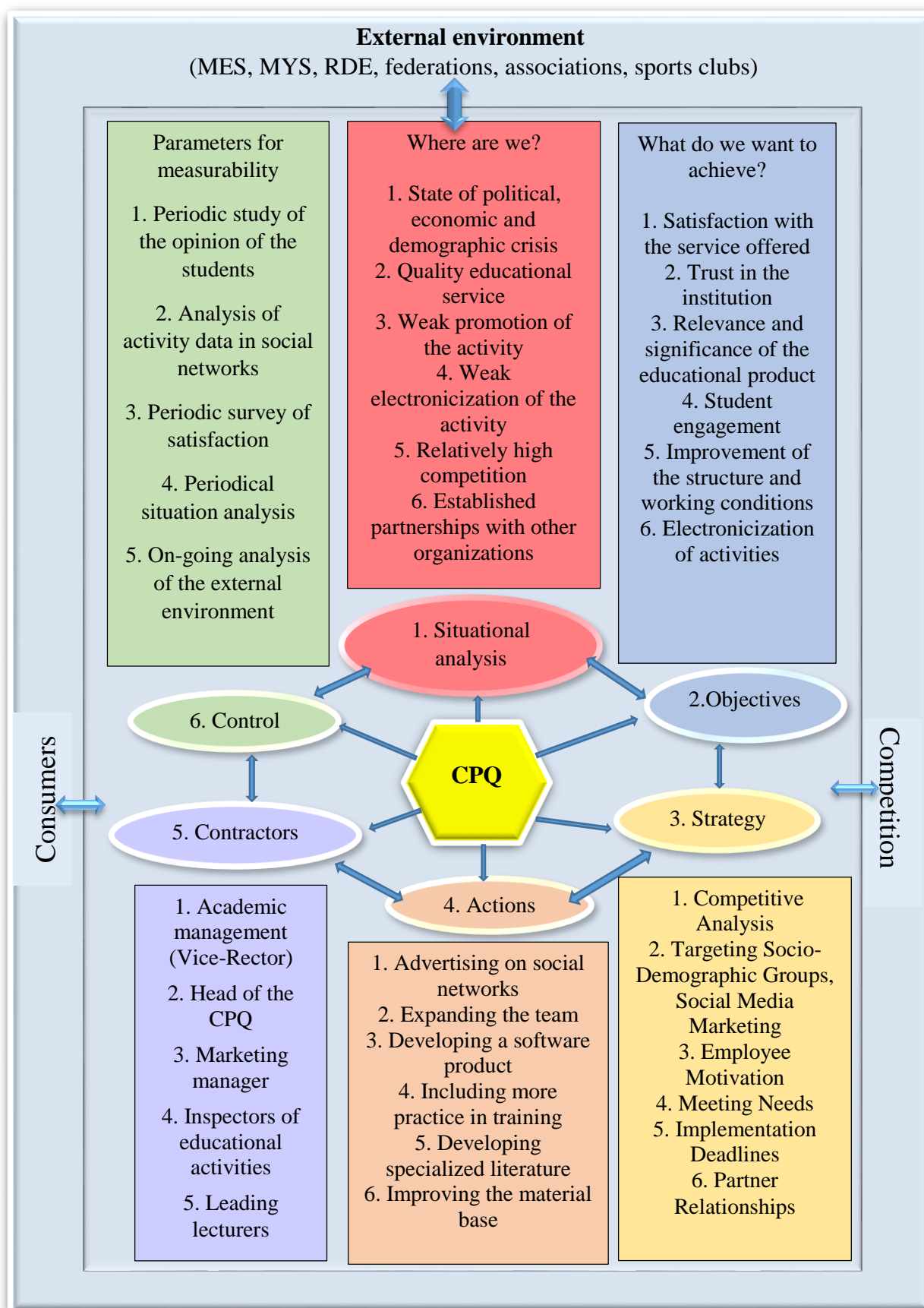
rich and diverse marketing information, collected through in-depth research. The feedback brings objective and timely information about the characteristics of the educational product offered, the dynamics of the interests and needs of its users, and the specifics of the competitive environment.



**Figure 60.** Model for strategic planning of the educational process of the National Sports Academy "Vassil Levski"

Proceeding from this and on the basis of the overall research, we developed a theoretical marketing model with an applied orientation for improvement and strategic development of postgraduate training in the conditions of the NSA "Vassil Levski" (Figure 61). In essence, the model is a modified version of the PR Smith model – SOSTAC (<https://prsmith.org>). The PR Smith model includes the following components: Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Actions and Control.

In the version we have developed, we find it necessary to combine the elements Strategy and Tactics, while at the same time including a new element – Performers. The interaction of the organization with the subjects of influence from the external environment has also been added, including ministries, regional departments of education, federations, associations, sports clubs, consumers and competitors in educational activities. We believe that the model, thus developed,



**Figure 61.** Marketing model for improvement and strategic development of the CPQ at the National Sports Academy "Vassil Levski"

covers almost all aspects of the activities of the CPQ that need improvement in order to achieve a higher quality of the educational service offered.

The adequate periodic analysis of the CPQ (situational analysis) is a key moment and a necessary starting point for the development of goals. The goals, in turn, must be clear, precise and achievable. They must originate from the situational analysis. Depending on the goals set, a strategy should be built, linked to specific implementation activities and the relevant implementers.

The qualifications and abilities of the contractors, as well as the prioritization of activities, are key points in terms of the adequate implementation of the assigned tasks.

Control, on the one hand, is a current necessity in the implementation of individual elements, and on the other, a final phase of the presented model, as well as a starting point for starting a new cycle. An objective analysis of the activities carried out is a fundamental guideline for subsequent actions by the organization.

Based on the comprehensive study, including questionnaires, SWOT analysis, analysis of data from social networks and our own expertise, we can note that the situation in which the CPQ is currently located is characterized by the following:

1. Social environment, accompanied by a serious political, demographic and economic crisis, which directly reflects on the activities of every educational institution, including the National Sports Academy “Vassil Levski”.

2. The educational product offered by the CPQ is at a good level, but for the full satisfaction of users, improvement is necessary in several main areas.

3. Insufficiently well-developed presence of the CPQ in social networks, and hence relatively weak promotion of the educational services offered.

4. There are gaps in the digitalization of the activities of the CPQ, as currently a large part of them are carried out on paper, which complicates the work process and administrative services in general.

5. There is serious competition, not only from other higher education institutions in the sports and education sector, but also from professional colleges, vocational training centers, schools and other entities offering training for legal capacity and qualification in a “facilitated” environment.

6. The National Sports Academy “Vassil Levski” and in particular the CPQ has established good communication and cooperation with ministries (MES, MYS), regional departments of education, federations, associations and sports clubs. These connections greatly support the activities of the Center.

The objectives ("What do we want to achieve?") that the CPQ faces in order to improve its activities are expressed in the following:

1. Increasing the level of satisfaction of students with the quality of the educational product offered.

2. Building trust among users in the NSA (respectively CPQ) as the best educational institution training sports pedagogical staff.

3. Updating the taught knowledge in line with the latest trends in sports science, as well as applying innovative approaches in the teaching process.

4. Engaging students and creating in them a sense of belonging to the NSA.

5. Optimizing the work process, including long-term planning of starting training, in order to optimize the workload. Increasing the staff and distributing work responsibilities among employees by direction, prioritizing tasks for implementation.

6. Digitalization (electronicization) of the activity in order to improve the efficiency of work regarding the organization of training and feedback from trainees.

From the perspective of the strategy and the actions that need to be taken for its implementation, the following points stand out:

1. Continuous study of the activities of competing organizations with the aim of timely intervention in identifying incorrect practices.

2. Full use of the opportunities of marketing in social networks through planned and sponsored activities targeted at specific socio-demographic groups (based on the marketing profile of the trainees). These activities can include single photos and collages with an informative or entertaining focus, short clips, etc.

3. Improving the workflow and organization of work, digitization of part of the administrative work (development and implementation of a software product), expanding the team and defining areas of activity. We believe that this will significantly improve the level of administrative service at the Center.

4. Meeting the needs of users is of great importance for the CPQ in implementing the educational process. From the studies conducted, we find that it requires: increasing the number of hours in the curriculum with a real practical focus; developing and providing specialized literature to students, tailored to the specifics of the courses; improving the educational material and sports base, etc.

5. Establishing and maintaining partnership relations with key organizations for the activities of the CPQ is also a factor of essential importance for the successful activities (including the image) of the Center.

Each element of the strategy, as well as each activity, must necessarily be bound by specific deadlines for implementation. The main executors of the strategic actions are the head of the CPQ, the Academic and Scientific Council, the marketing manager, the inspectors of educational activities, as well as the leading lecturers in individual disciplines. The academic management of the NSA “Vassil Levski” through the Vice-Rector for Academic Affairs is the body controlling the implementation of the goals that the CPQ pursues in an operational and strategic plan.

Control as a management function and a factor for effective management is the feedback in the decision-making process for the development of postgraduate training at the Academy. In the model we propose, control is exercised in the form of periodic surveys of users regarding their satisfaction with the training, as well as through the collection and analysis of information from marketing campaigns conducted in social networks, situational analyses and research of the competitive environment, etc. With the help of this information, timely adjustments can be introduced, aimed at improving the educational service and, accordingly, new, higher strategic goals can be set.

## CHAPTER FOUR

### CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS FOR PRACTICE. SCIENTIFIC CONTRIBUTIONS

---

#### **I. Main conclusions from the study**

Based on the overall study, we have drawn the following main **conclusions**:

1. The Center for Postgraduate Qualification is an important element in the structure of the National Sports Academy “Vassil Levski”. Its activities directly reflect the mission of the Academy, which is expressed in the preparation of highly qualified personnel in the field of physical education, sports, kinesitherapy and related activities. As a relatively independent educational and scientific unit, the Center for Postgraduate Qualification is faced with a number of problems arising from both the internal and external educational environment, the strategic solution of which requires the application of appropriate marketing approaches.

2. Postgraduate training at the National Sports Academy “Vassil Levski” today is carried out in conditions of dynamic changes in the legal and regulatory framework and a highly competitive environment, composed of numerous entities leading an educational process that significantly lags behind modern qualification requirements. A feature of the competitive environment is that it is in contradiction with the marketing logic of improving the quality of training as a specific educational product (service). The marketing environment and the lack of a specialized regulatory act regulating this training are some of the main reasons for the increasing devaluation of the educational process.

3. The study showed that postgraduate education at the NSA “Vassil Levski” faces a number of problems that can be summarized in a significant scientific problem. It is expressed in the discrepancy between the need for more and more highly qualified personnel in the SFES in the Republic of Bulgaria as a mission of the Academy and, respectively, of the CPQ, on the one hand, and on

the other, the insufficiently effective use of marketing tools for organizing and conducting the postgraduate educational process both in operational and strategic terms.

4. The conducted complex scientific and applied research allowed to establish important marketing characteristics of postgraduate education, including to build a marketing profile of the student, to establish his level of satisfaction with the educational process, to identify the main strategic alternatives to the educational process, etc. This served as the basis on which a theoretical marketing model with an applied focus was developed for the improvement and strategic development of postgraduate education, which includes the following main components - situational analysis, objectives, strategy, actions, performers and control.

5. Targeted research of consumers (trainees) is essential for the provision of an adequate educational product (service) by the CPQ. In this sense, the marketing profile of the trainee showed that this is a highly educated person, preferably between the ages of 30 and 45, who has conscious needs. In most cases, the candidate for training is from the capital or a large city, having practiced sports at an amateur or semi-professional level. He is highly motivated, which is dictated by his desire to obtain interdisciplinary knowledge in sports science, and in some cases to change his field of work. His choice of the educational institution is conscious with the conviction that at the National Sports Academy "Vassil Levski" he can receive the best training in the field of sports.

6. An important point for the strategic development of postgraduate training is the fact that most of the trainees have a pronounced attitude towards professional realization in the field of physical education and sports. About 75% of them, more or less, intend to continue their studies at the CPQ in the same or another thematic area. This is largely dictated by the good quality of the educational process, which is confirmed in the responses of a total of 87% of the surveyed students, as well as by the attractive (affordable) amount of the training fee.

7. The study, including the SWOT analysis conducted, made it possible to identify reserves for improving the management of the educational process at the Center for Postgraduate Qualification, including: improving the marketing structure of the Center and expanding its staff, which would significantly increase the productivity of the work process; digitizing educational and administrative activities, including by creating a specialized platform; restructuring the curricula and programs in the direction of increasing the number of hours of classes with a practical focus; providing the educational process with modern literature, etc.

8. The analysis of the data from the presentation of the Center for Postgraduate Qualification in social networks showed a number of gaps that give

rise to the need to implement a targeted and competitive approach for optimal use of the opportunities offered by social communication platforms.

## **II. Recommendations for practice**

The comprehensive analysis and conclusions drawn from the study allowed us to offer the following recommendations for the improvement and strategic development of postgraduate education in the conditions of the NSA “Vassil Levski”:

1. A team of specialists, under the leadership of the head of the Center, to develop and propose for adoption by the Academic Council of the National Sports Academy “Vassil Levski” an improved organizational and management structure of the unit, which, in accordance with the research and the substantiated marketing model, will contribute to increasing the effectiveness of its educational, administrative and marketing activities.

2. The head of the Center to form a team of specialists, which, under the leadership of the marketing manager, to develop a mechanism including a system of approaches, tools, methods and experts for conducting continuous marketing research of consumers, the educational product offered by the Center, as well as the competitive environment. On the basis of this information, relevant decisions will be developed and made for effective management of the elements of the marketing mix of the Center.

3. A team of specialists, including representatives of the CPQ and the Public Relations Service at the NSA, to develop a model with a system of activities for better marketing positioning of postgraduate education through tools offered by social networks, including on the basis of studying users and their online behavior.

4. The Academic Council, under the leadership of the head of the CPQ, to discuss and implement relevant changes in the educational process, including in the curricula and programs of specializations and courses in accordance with the proposals for improving quality set out in the study.

5. The head of the CPQ should make a motivated proposal for digitizing the educational and administrative activities of the Center in order to improve the efficiency of the work process. In this direction, a specialized software product for administrative service to students could be developed and implemented.

6. The Academic and Scientific Council of the CPQ should discuss and present to the academic management of the National Sports Academy “Vassil Levski” proposals for possible changes in the specialized regulatory acts regulating postgraduate education and specifically for the acquisition of coaching and teaching qualifications. This is extremely important for the preparedness of the National Sports Academy “Vassil Levski” in the process of discussing the



regulatory framework, initiated by various ministries, institutions and organizations (MES, MYS, Council of Rectors, sports federations, etc.).

### **III. Scientific contributions**

1. A retrospective analysis of postgraduate training in the conditions of the NSA “Vassil Levski” was carried out, distinguishing three main periods in its development. For each of them, a systematic characteristic was made, which substantiates the high importance of this type of training in the preparation of highly qualified personnel in the SFES of the Republic of Bulgaria.

2. A thorough analysis of the modern content of postgraduate training conducted by the CPQ was made, and the main factors and problems facing it, arising from the internal and external (legal and regulatory, competitive, economic, etc.) environment, were identified. On this basis, the need for the application of a marketing approach for its development was scientifically substantiated.

3. For the first time, a marketing profile of the student has been created in the conditions of the Center for Postgraduate Qualification and the degree of satisfaction of the specialists and students with the educational process has been thoroughly studied, which is a stable basis for its improvement and development.

4. A theoretical marketing model has been developed with an applied focus for the improvement and strategic development of postgraduate training in the conditions of the National Sports Academy “Vassil Levski”. By analogy, the model can be successfully adapted and applied in the management of the educational process of students and doctoral students at the Academy.

5. Substantiated recommendations have been made regarding the making of specific management decisions for the effective implementation of the marketing model and for the overall improvement of the activities of the CPQ at the NSA “Vassil Levski” in an operational and strategic plan.

### **Own publications on the topic of the dissertation**

1. **Haralampieva, A., Marinov, T.** (2017). Study of the satisfaction of physical education and sports teachers participating in trainings of the CPQ at the National Sports Academy “Vassil Levski”. – In: Collection “*Sport, Science, Management - Guarantee of Success*”, Sofia.

2. **Haralampieva, A.** (2020). Improving the qualification of physical education teachers in the conditions of the CPQ at the National Sports Academy “Vassil Levski”. *Sport and Science*, issue 1, 2.

**Tzolov, B., Haralampieva, Al., Gencheva-Vasileva, Al.** (2022). Postgraduate education at National Sports Academy “Vassil Levski”– retrospective analysis. pp.195-200. *International Scientific Congress “Applied Sports Sciences”, Volume 2.*