

**НАЦИОНАЛНА СПОРТНА АКАДЕМИЯ
„ВАСИЛ ЛЕВСКИ”**

КАТЕДРА „МЕНИДЖМЪНТ НА СПОРТА”

Боян Стефанов Найденов

**Основни фактори на управление на
обществените спортни организации
в България**

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**на дисертационен труд за присъждане
на образователната и научна степен „доктор”**

Научен ръководител: Проф. Петър Банков, доктор

Рецензенти:

Проф. Бисер Цолов, дн

Проф. Анастасия Бънкова, доктор

София, 2012

Дисертационният труд е обсъден (на вътрешна защита) и предложен за официална защита от катедра „Мениджмънт на спорта” към Национална спортна академия „Васил Левски”.

Трудът съдържа 243 стандартни страници. Включва: таблици – 14, фигури – 54, приложения – 4. Библиографията включва 221 литературни и документални източници, от които 188 на кирилица и 33 на латиница.

Номерацията на включения в автореферата илюстративен материал съответства на номерацията в дисертационния труд.

Публичната защита на дисертационния труд ще се състои на 12.06.2012 г. от 14.00 часа в зала А3 на НСА „Васил Левски” (Студентски град), на заседание на специализирано научно жури. Материалите по защитата на дисертационния труд са на разположение в библиотеката на НСА „Васил Левски”.

ВЪВЕДЕНИЕ

В световен мащаб спортът е част от обществото. Със своята привлекателност и разрастващи се социални и икономически функции той се развива прогресивно, динамично.

В европейските страни спортът е процес, явление, обект на политика, стратегия, програми и проекти, целта на които е повече граждани да участват активно в спортни дейности.

Управлението и развитието на спорта в Европейската общност има специфика от гледна точка на политика, организационна структура, традиции, постижения, популярност и обществена значимост.

Във всяка страна са налице приоритети на основните структурно-функционални подсистеми, свързани с управлението и развитието на спорта – физическо възпитание и спорт в учебните заведения и в системата на сигурността; спорт в свободното време с обект различните социално-демографски групи на населението; детско-юношески спорт; спорт за високи постижения, респективно аматьорски и професионален.

В голяма степен различията в управлението и развитието на спорта във всяка страна се определят от: законодателната уредба; взаимоотношенията между държавното и общественото управление; ресурсното осигуряване, вкл. прилагане на принципи на публично-обществено и частно партньорство; условията (природо-климатични); традициите и културата като фактори за развитие на различните спортове, които да отговарят на интересите и потребностите на гражданите; жизненото равнище (стандарт) на гражданите.

Една от най-съществените черти на управлението и развитието на спорта в Европа е високият относителен дял на обществените спортни организации в осъществяване на процесите на привличане и включване на хората в спортна активност (самостоятелна и организирана)*.

* Обект на теоретично и научно-приложно изследване са обществените спортни организации в България.

Параметрите на развитие на спорта във всяка страна се определят от устойчивото функциониране на спортните организации (национални, регионални, локални – съюзи, федерации, асоциации, клубове). Очертава се тенденция спортните организации да установяват връзки помежду си и с други институции и организации от сферата на образованието, здравеопазването, културата, общественото осигуряване, търговския сектор, средствата за масова информация.

В условията на гражданското общество, на демократичност, грижи за здравето, за физическото развитие и физическата дееспособност на населението функциите на спортните организации могат да се гарантират чрез:

- съвременна политика на държавата (публичните власти) в сдружаването на гражданите и организациите в обществени структури;
- добре конструирана йерархична структура на спортните организации със специфични за всяко равнище функции и ресурсно осигуряване на тяхната дейност;
- поощряване прилагането на: маркетинг в управлението на спортните услуги; иновационни модели за рационален двигателен режим на хората.

Г Л А В А П Ъ Р В А

МЕТОДОЛОГИЧНИ, ТЕОРЕТИЧНИ И НАУЧНО-ПРИЛОЖНИ АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА СПОРТНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. В някои европейски страни и България

Управлението на физическото възпитание и спорта по своята социална и икономическа същност е сложен и продължителен процес. Тази негова особеност се дължи на участието и активността на човека, на различните социално-демографски групи на населението, на обществото като цяло – обект и субект на националните системи за управление на физическото възпитание и спорта.

Спортните организации са основна част, с приоритетни функции във всяка национална, регионална и локална система за управление на физическото възпитание и спорта.

Изследването и анализът на управлението и развитието на спортните организации е многостранен, специфичен, с широки параметри на въздействие процес.

През последните 25–30 години управлението на спортните организации е обект на теоретични и научно-приложни изследвания от страна на преподаватели, научни работници и специалисти. Публикациите са насочени към изследвания, свързани със: проучване на алтернативи за оптимизиране на законодателната уредба; политиката, стратегията и програмирането на дейността на спортните организации; разширяване на параметрите на тяхната дейност; подготовката на човешките ресурси; финансирането и материално-техническото осигуряване на дейността на спортните организации; оптимизиране на технологията и механизмите за прилагане на принципа „публично-обществено-частно партньорство”; разширяване на мрежата на аматьорските клубове с алтернативи за прилагане на съвременни форми за привличане и включване на на-

селението в организирана и самостоятелна двигателна активност на всички принципи и равнища на управление.

Проучването и анализът на литературни източници показват наличието на теоретични, научно-приложни изследвания и на практически опит в областта на управлението и развитието на спортните организации. Синтезирано някои от тях:

- методология и теория на управлението на обществото: С. Илиева (1998, 2006); И. Иванов (2005); Х. Христов (2004); Т. Христова (1996); Т. Slach (1997); J. Naisbitt (1982);
- теория, методология, политика, стратегия и програмиране на управлението и развитието на спортните организации: И. Славков, В. Гиргинов (1994); П. Банков (2004, 2007); Й. Калайков (1997, 2005); Б. Цолов (2008); Р. Стоилов (2006); И. Сандански (2010); М. Колинс (1999); G. Tribou (1994); M. Bryson (1998); F. Roche (2002);
- управление и развитие на спортните организации – съюзи, федерации, асоциации, клубове (структура, функции, планиране, ресурсно осигуряване, технологии, механизми): И. Переверзин (1999); Б. Цолов (2000, 2001, 2010); Р. Стоилов (2006); А. Божичков (2008); M. Albodalejo (1993);
- научно-приложни изследвания на управлението и развитието на спортните организации: В. Гиргинов, И. Сандански (2006); Н. Делева (2009); И. Иванов, И. Сандански (2006, 2009); Б. Найденов, П. Банков (2010); W. Tokarski, D. Steibache, K. Petry, B. Jesse (2004);
- управление и развитие на ученически спортни клубове: П. Банков (2002); П. Банков, И. Николова (2002); И. Сандански (2006);
- практически аспекти на управлението и развитието на спортните организации: Н. Хаджиев (1993); И. Сандански, И. Иванов (2002); М. Колинс (1994); В. Houlihan (2011); J. Palm, W. Bauman (2002); I. Davies (2004); K. Petry, B. Schulze (2011);

- експертни проучвания (национални и регионални): А. Алиев (2011); С. Сабриоглу (2011); В. Мутлу (2011); М. Максимова (2009);
- законодателни и правно-нормативни аспекти на управлението на спортните организации: А. Повил (1999); A. Camps Povil, J. Burreil, J. Paloma (1999).

1.2. Политиката и стратегията на Европейския съюз в управлението на спортните организации

Европейският съюз със своите специализирани институции и органи (Европейски парламент; Комитет за култура, младежта, образование, медии, спорт; Съвет на Европа, Европейска комисия, Генерална дирекция за образование и култура; Комитет за развитие на спорта) осъществява последователно политика и стратегия за ефективно социално и икономическо управление на неправителствените спортни организации.

С препоръчителен характер и значение за управлението на спортните организации са формулировките, включени в: Европейската харта за спорта; Европейската харта за „Спорта за всички”; Бялата книга; Резолюцията на Европейския парламент относно ролята на спорта в образованието. Някои от тях са: осъществяване на сътрудничество между публичните власти и неправителствените спортни организации; подкрепа на дейността на доброволните спортни организации; поощряване на спортните организации да установяват взаимноизгодни връзки помежду си и с потенциални партньори, като търговския сектор, средствата за масова информация; първостепенни отговорности на спортните организации в провеждане на спортни дейности с участие на спортните федерации; държавите – членки на Европейския съюз, и спортните организации да адаптират спортната инфраструктура към нуждите на хората с увреждания; предоставяне на стимули на спортни клубове, които имат споразумения за партньорство с училища, образователна заведения, младежки центрове и други обществени и доброволни организации.

Европейската неправителствена спортна организации (ENGSO) провежда активна политика и дейност за издигане ролята и значението на спортните организации. Заключителната декларация (по повод програмата „Европа на гражданите“) има фундаментално значение за политиката, стратегията и практическата дейност на спортните организации, за тяхната роля в начина на живот на европейските граждани. Заслужава внимание формулировката за балансирано управление на спортните услуги, т.е. платени чрез приложение на маркетинга и с възможности за участие на гражданите при създадени условия от страна на държавата и публичните власти.

1.3. Управление и развитие на спортните организации в България за периода 1982–2011 г.

Ретроспективният и диагностичният анализ на учредяването, функционирането и развитието на обществените спортни организации в България за периода 1982–2011 г. показва:

Първо. В периода 1982–1991 г. спортните организации (БСФС, БТС, СБА, БФС, БЛРС) се учредяват чрез приложение на принципа на демократическия централизъм. Те взаимодействат с обществено-политически организации (ОФ, БПС, ДКМС) и държавни институции (МВР, МНО, МЗ, МНП, ГУСВ). Обект на тяхната съвместна дейност са национални и регионални програми за развитие на физическата култура и спорта.

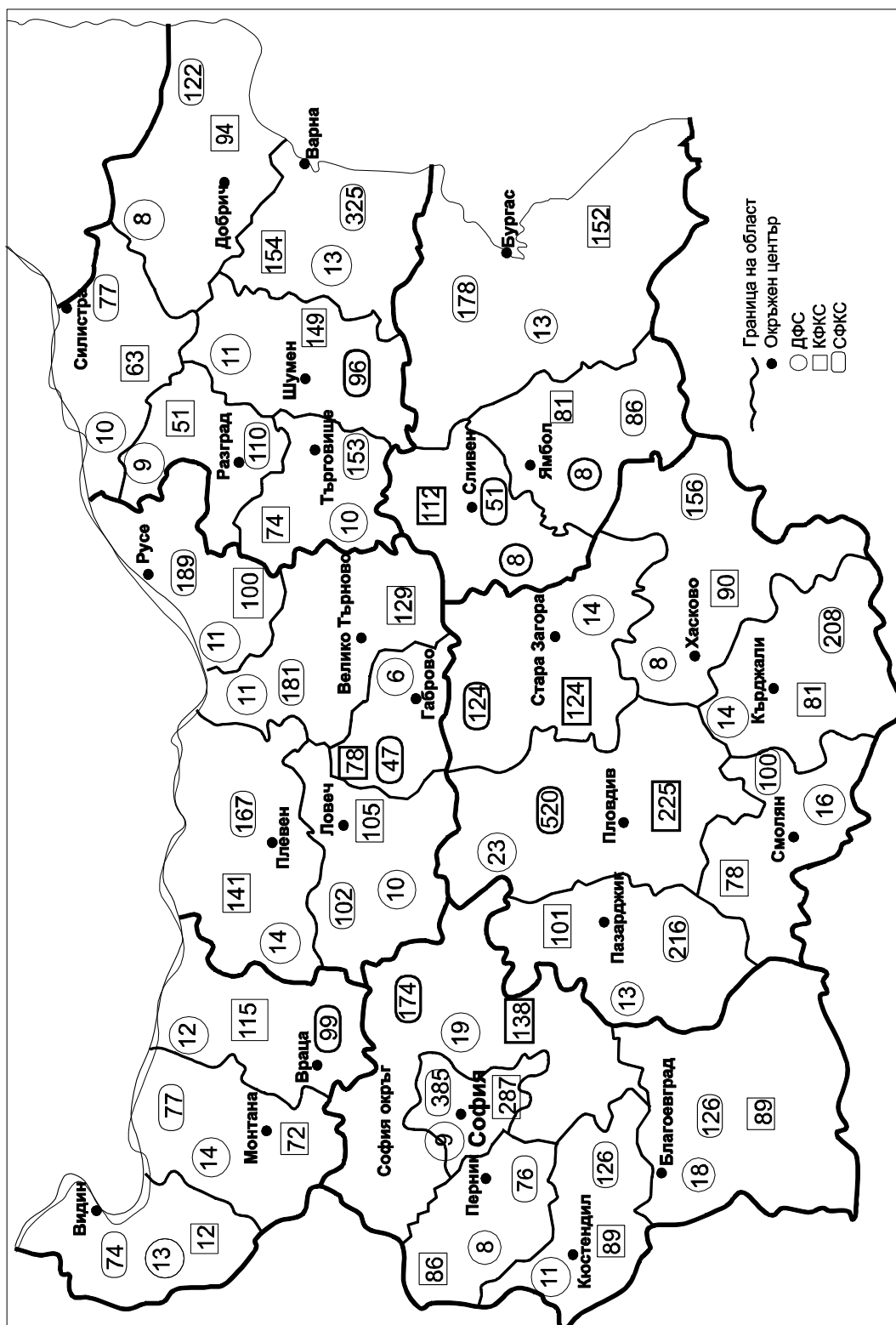
БСФС се утвърждава като универсална национална, с международен престиж, обществена спортна организация с управленски, организационни, методически, икономически, информационни и социални функции по отношение развитието на: масовия спорт; детско-юношеския спорт; високото спортно майсторство; обществените спортни организации – членове на Съюза; научно-приложната дейност; спортната инфраструктура; човешките ресурси; информационното осигуряване и др. Специфична особеност е, че обществените спортни организации функционират без национална законодателна уредба.

В системата на БСФС (към 31.12.1986 г.) са изградени и функционират 29 спортни федерации; 4 републикански комисии и 2 републикански секции; 335 дружества за физическа култура и спорт; 3101 клубове за физическа култура и спорт, 3099 спортни секции (към окръжните съвети и дружествата за физическа култура и спорт) (фиг. 7).

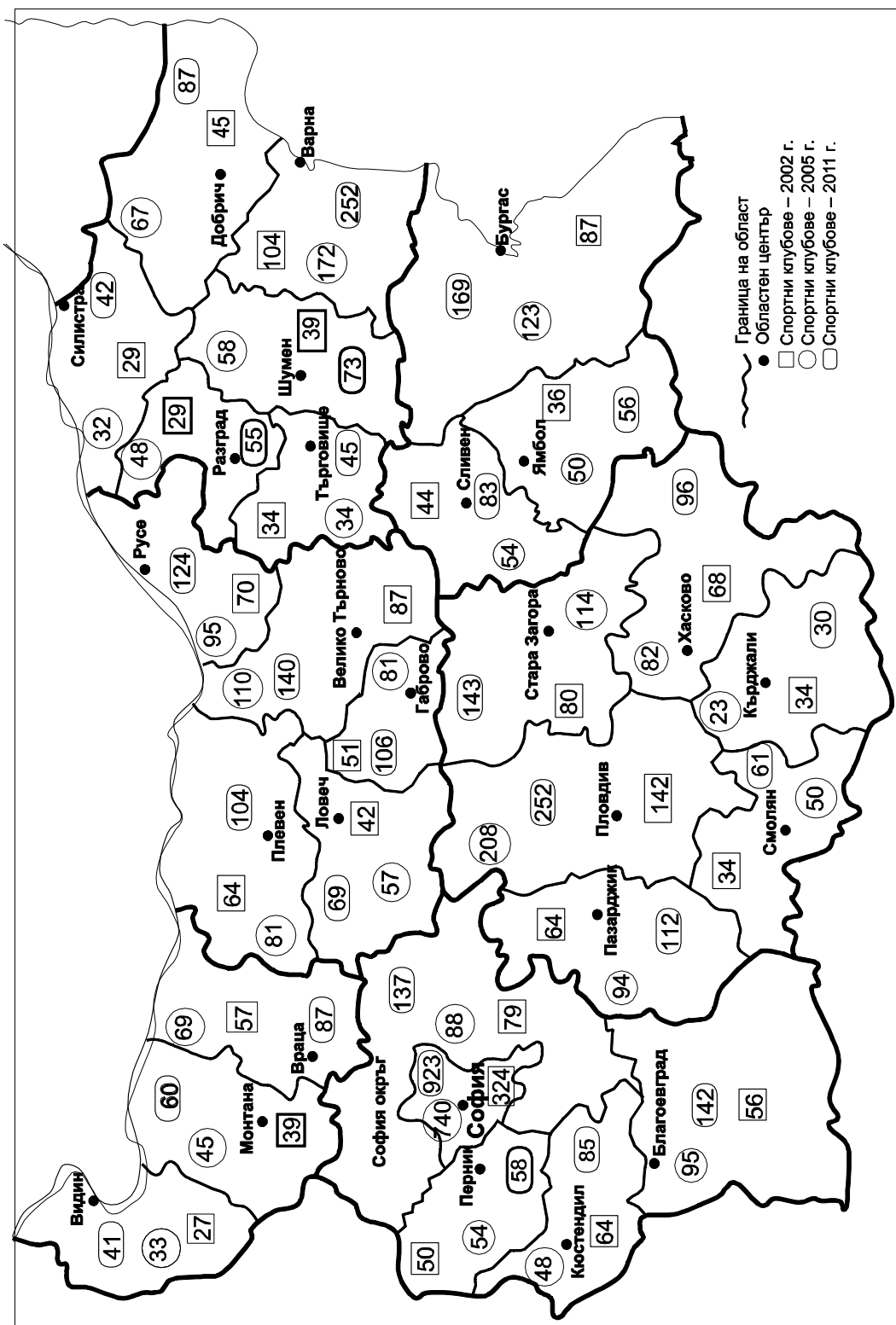
Специфични особености на дейността на БСФС са: политика и стратегия към децентрализация на управлението и развитието на високото спортно майсторство и на спорта в свободното време; централизирано управление на спортните секции (без законодателна уредба); приложение на принципа на демократическия централизъм към учредяване и функциониране на субординираните спортни звена на Съюза; политическа намеса на органите на Българската комунистическа партия; подкрепа на държавата (финансова и материално-техническа) в дейността на БСФС.

Второ. Под влияние на политически, икономически и социални фактори във всички сфери в обществото в България се осъществява процес на динамични промени и в областта на управлението на физическото възпитание и спорта. Изграждането на специализиран орган – Комитет за младежта и спорта (1992 г.), и приемането на Закона за физическото възпитание и спорта (1996 г.) оказват съществено влияние върху процесите на учредяване, функциониране и развитие на обществените спортни организации.

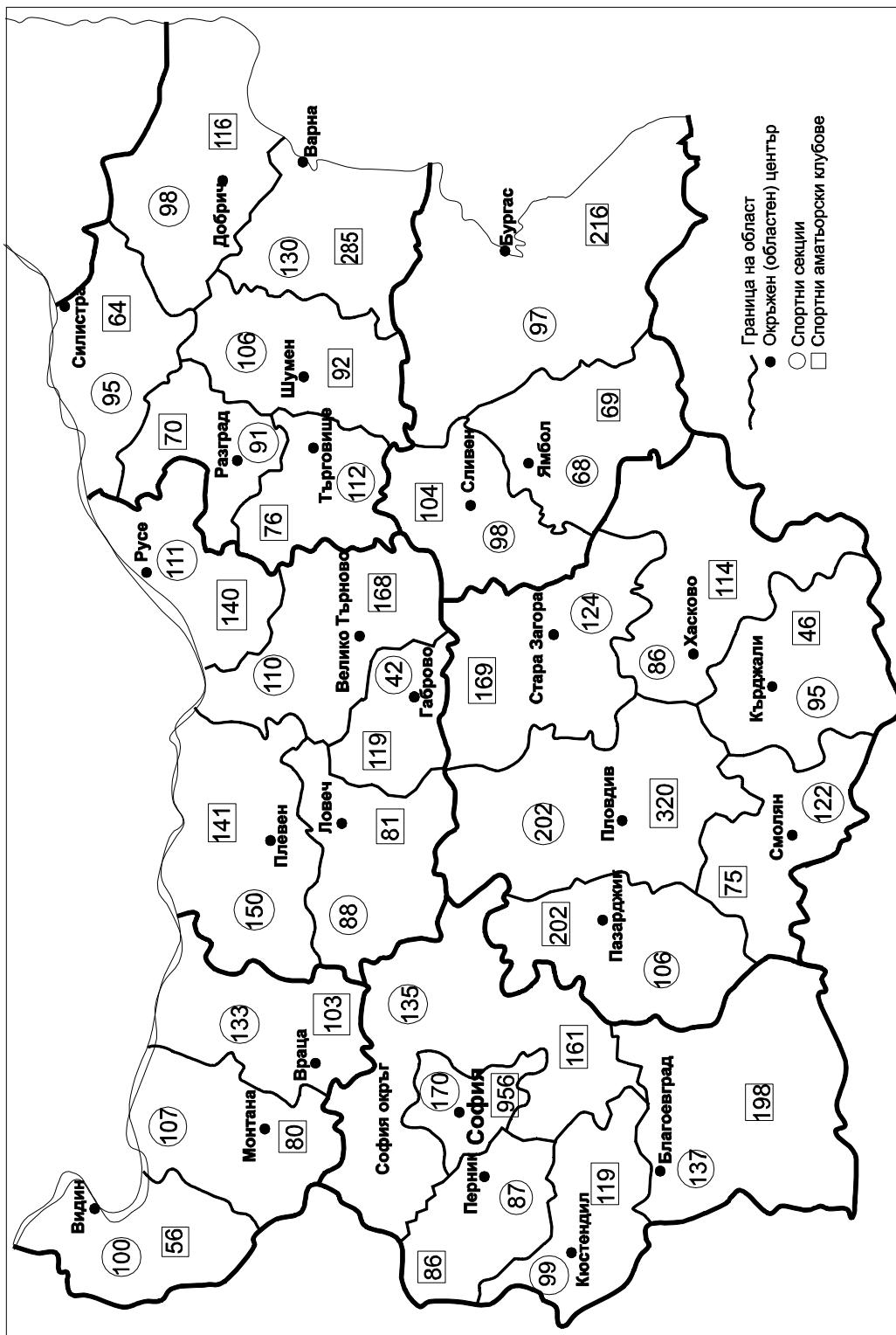
Някои от тях са: приложение на съвременна правно-нормативна уредба за управление на спортните организации; създаване на нов тип взаимоотношения между държавата и спортните организации; разработка на национална политика, стратегия и програми за функциониране и развитие на спортните организации; учредяване на голям брой спортни федерации и клубове; липса на комплексни (в организационен, законодателен, правно-нормативен, социален и икономически аспект) теоретични и научно-приложни изследвания в областта на управлението на спортните организации; липса на политика на държавата в подкрепа на спортните организации за динамично развитие на спортове, които са в съответствие с интересите и потребностите на различните социално-демографски групи на населението, и др.



Фиг. 7. Териториално разположение на спортните организации в БСФС (31.12.1986 г.)
Картата е ползвана от www.nsi.bg



Фиг. 8. Териториално разположение на спортните клубове (аматьорски) в България (бр.) – 2002 – 2005–2011 г.



На **фиг. 8** е представено териториалното разположение на спортните клубове, съответно 2002 г. – 1990, 2005 г. – 2821, 2011 г. – 3637. Относително най-голям е броят на спортните клубове в гр. София – 923 (25,38 %); Пловдив – 252 (6,93 %); Варна – 252 (6,93 %) и др. От общия брой на клубовете 3072 (84,46 %) са изградени в обществена полза и 565 (15,54 %) в частна полза.

Заслужава внимание сравнителният анализ на териториалното разположение на спортните секции (1986 г.) и спортните клубове (2011 г.) (**фиг. 11**). Можем да приемем твърдението за наличие на традиции в развитието на видовете спорт след 1992 г.

Оптимизирането на управлението и развитието на спортните организации в България е научен проблем. В тази връзка е представен модел на алтернативи за теоретични и научно-приложни изследвания на основни фактори, които оказват влияние върху управлението на спортните организации. Факторите са групирани в 6 групи: 1. Политика, стратегия и програми като алтернатива за функциониране и развитие на спортните организации; 2. Субекти на управление – спортни организации; 3. Обекти на управление – структурно-функционални подсистеми; 4. Социално-демографски групи на населението; 5. Програмно-методическо управление; 6. Ресурси (финансови; материално-технически; човешки; медицински; информационни; научни).

ГЛАВА ВТОРА

ХАРАКТЕРИСТИКА НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

2.1. Работна хипотеза

Предварителните проучвания и анализи в областта на управлението на физическото възпитание и спорта показват наличие на научен проблем, решаването на който е една от алтернативите за оптимизиране на процесите на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации в България.

Очакваме, че чрез прилагането на научни подходи и методи (вкл. на ретроспективен и диагностичен анализ) ще получим актуална информация, свързана със: управлението на спортните организации в условията и под влияние на политически, социални и икономически фактори (на национално, регионално и локално равнище); съотношението между държавното и общественото управление на спортните организации (за периода 1982–2011 г.); теоретични, научно-приложни и практически аспекти на управлението на спортните организации в европейските страни като политика, стратегия, иновационни практики и резултати.

Предвиждаме, че с привличането и участието на широк кръг от професионално подготвени специалисти в експертни проучвания ще успеем да разкрием основни и специфични особености на управлението на спортните организации в България. На тази основа да анализираме:

- особеностите на управлението на спортните организации, вкл.: учредяване, функциониране и развитие, принципи; структура; стратегия; нормативна уредба; външна и вътрешна среда; проблеми; алтернативи за оптимизиране на управлението на спортните организации;
- влиянието на основни фактори (функции) върху управлението на спортните организации (национални – съюзи, федерации, асоциации, спортни клубове);

- спецификата на ресурсното осигуряване на управлението на спортните организации (финансиране; човешки ресурси; спортна инфраструктура);
- крайни продукти от процесите на функциониране и развитие на спортните организации.

Допускаме, че с прилагането на нов подход ще осъществим научно-приложно изследване на основни фактори, които влияят върху управлението на спортните организации. На тази основа чрез проектиране на теория и стратегия ще допринесем за усъвършенстване на тяхното управление в бъдеще, а с това и за повишаване на функциите им в националната система за физическо възпитание и спорт.

2.2. Област, предмет и обект на изследването

Област на изследването: управление на физическото възпитание и спорта.

Предмет на изследването: управление на спортните организации в България.

Обект на изследването. Включва 154 експерти: 64 на национално равнище; 51 на клубове по вид спорт; 34 на клубове по лека атлетика, 5 на отделни случаи (Case Study): БФС; БТС; Българска параолимпийска асоциация, Българска асоциация „Спорт за всички”; Спортна федерация на глухите в България (табл. 3).

Таблица 3

Параметри на научно-приложното изследване „Управление на спортните организации в България”

Обекти на изследване	Брой
Експерти (национално равнище)	64
Клубове по видове спорт	51
Клубове по лека атлетика	34
Отделни случаи (Case Study)	5
Общо:	154

Обектите на изследването като целева съвкупност са определени чрез прилагане на методи на неслучайните, преднамерени извадки. Водещ е критерият професионална подготовка на специалистите, които ще участват в експертни проучвания на национално, регионално и локално равнище, свързани с управлението и развитието на спортните организации (С. Желев, 2008).

2.3. Цел и задачи на изследването

Цел: Изследване на влиянието на основни фактори върху управлението на спортните организации в България като алтернатива за оптимизиране на тяхното функциониране и развитие в системата на физическото възпитание и спорта.

Задачи на изследването:

1. Проучване и анализ на теоретични и научно-приложни изследвания и на практически опит в областта на управлението и развитието на спортните организации (в социален, функционален, структурен, икономически, правен и технологичен аспект).
2. Проучване и анализ (ретроспективен и диагностичен) на управлението и развитието на спортните организации в България в периода 1982–2011 г.
3. Проектиране на теоретичен модел за управление на спортните организации в България.
4. Провеждане на експертно проучване на: управлението и развитието на спортните организации в България, вкл. на отделни случаи (Case Study).
5. Проектиране на: Стратегия за управление на развитието на спортните организации в България; Програма за подготовка на човешки ресурси за управление на спортните организации.

2.4. Методи и методики на изследването

В съответствие със социалната и икономическата сложност и със спецификата на обекта на изследване използвахме комплекс от следните методи и методики:

2.4.1. Проучване и анализ на литературни и документални източници, отразяващи теоретични и научно-приложни изследвания и практически опит в областта на управлението на спортните организации:

- методология и теория на управлението и развитието на социалните и икономическите системи;
- теория на управлението и развитието на физическото възпитание и спорта като социална и икономическа система;
- управление и развитие на спортните организации (политика, структура, функции, ресурсно, правно, научно и информационно осигуряване).

Библиографията на дисертационния труд обхваща общо 221 източника, от които 127 литературни и 94 документални. На кирилица 188 и на латиница 33.

2.4.2. Анализ на документи (контент анализ). Методът е приложен при проучване и анализ на документи, свързани с управлението и развитието на спортните организации на международно и национално равнище (конвенции, харти, декларации, резолюции, отчети, устави, правилници, доклади, стратегии, програми и др.).

2.4.3. Системен подход. Управлението на спортните организации представлява сложна, динамична, отворена социална и икономическа система. Тя се състои от части (елементи), между които има трайни, динамично променящи се структурни и функционални връзки и взаимоотношения.

Приложена е методология на системния подход в научното изследване на спортните организации, вкл.: елементи; подсистеми;

фактори; функции; външна и вътрешна среда; процеси на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации; структури; структурно-функционални промени; ресурсни; пространствени, законодателни, социални и други във времето и пространството.

2.4.4. Наблюдение (пряко). Неформално изследване и анализ на дейността на спортни организации (съюзи, федерации, асоциации, спортни клубове), държавни и публични институции (МФВС, общини) относно влиянието на основни фактори върху управлението и развитието на спортните организации (проблеми, промени).



Фиг. 14. Експертни проучвания, свързани с управлението на спортните организации в България

2.4.5. Експертен метод. Експертните карти (общо 4) са проектирани като методология, структура и съдържание във взаимна връзка (**фиг. 14**); експертна карта (експерти на национално равнище), вкл. общо 16 въпроса (14 закрити и 2 открити), обособени в 5 групи. Втора, управление на спортните клубове по вид спорт, вкл. 6 групи въпроси (общо 18). Трета, управление на спортните клубове по лека атлетика, вкл. 6 групи въпроси (общо 18). Четвърта, изследване на отделни случаи, вкл. пет групи въпроси

– 14 признака (показатели – количествени и качествени) за проучване и анализ на субекти – обществени.

2.4.6. Изследване на отделни случаи (Case Study).

2.5. Организация на изследването

Чрез проектирана технология теоретичното и научно-приложното изследване на управлението на спортните организации се осъществи в три взаимно свързани последователни етапа – подготвителен, основен и заключителен (общо 22 фази).

Първи етап (01.04.2008–30.04.2009 г.). Включва: проучване и анализ на литературни и документални източници; избор и формулиране на научната тема (проблем); формулиране на хипотеза, цел и задачи на изследването; избор на методи и методики на изследването; подготовка за провеждане на теоретични и научно-приложни изследвания по *темата* на дисертационния труд.

Втори етап (01.05.2009–30.08.2011 г.). Включва: ретроспективен и диагностичен анализ на управлението и развитието на спортните организации в България; проектиране на теоретичен модел за управление на спортните организации в България; експертни проучвания (управление на спортните организации в България) на национално равнище; управление на клубовете по лека атлетика; управление на клубовете по вид спорт; изследване на отделни случаи; обществени и държавни (публични) спортни организации в управлението; анализ и интерпретация на резултатите от изследването.

Трети етап (01.09.2011–31.01.2012 г.). Включва: обобщение и написване на дисертационния труд. Представянето му за обсъждане и вътрешна защита пред Катедрения съвет на катедра „Мениджмънт на спорта” на НСА „Васил Левски”.

Г Л А В А Т Р Е Т А

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО

3. Теория на управление на спортните организации в България – методология, принципи, фактори, алтернативи

3.1. Методология на управление на спортните организации

Спортните организации като елемент и фактор на гражданското общество се създават, функционират и се развиват с цел реализация на основни функции – здравна, образователна, културна, социална и възстановителна.

Тяхното устойчиво, демократично и балансирано функциониране и развитие може да се гарантира чрез взаимодействието им с други национални социални системи: образование, здравеопазване, култура, обществено осигуряване.

Спецификата на националната неправителствена спортна система се обуславя и определя от:

- обект на управление и развитие на спортните организации са личността и социално-демографските групи, които осъществяват дейност предимно в системите: образование; здравеопазване; култура; публична администрация; икономика и други системи; по местоживее на населението;
- социалната същност на управлението и развитието на спортните организации има до известна степен стохастичен характер и резултати в широки параметри като количество и качество. Това се дължи на динамичния, променящ се възрастово-полов, социален и професионален статус на потребителите на двигателна (спортна) активност;

- приоритетите на политическите партии и държавата в областта на управлението на физическото възпитание и спорта, т.е. на отделните структурно-функционални подсистеми: физическо възпитание и спорт в учебните заведения; спорт в свободното време; детско-юношески спорт; спорт за високи постижения;

- националната политика и стратегия за развитие на спортните организации, които се гарантират от: законодателната и правно-нормативната уредба; политиката на политическите партии; политиката на държавата (на специализираните ѝ органи); икономическото равнище на държавата; социалния и професионалния статус на населението;

- културата, която има специфика на различни равнища: култура на национално равнище; култура на организацията; култура на субекта и обекта на управление на спортните организации (вкл. на човешките ресурси);

- съвременните, все по-утвърждаващи се тенденции в управлението на социалните системи във взаимна връзка с икономическите са: разширяване на моделите на свободна спортна практика, т.е. неподчинение на никакви структури; разширяване на спортното сдружаване с участие на публичните власти; засилване и разширяване на възможностите за оптимизиране на организационната, правната и икономическата култура – като неин продукт изграждане на иновационни структури и функции на спортните организации. При този методологичен подход процесът на оптимизиране на управлението на развитието на спортните организации има няколко основни алтернативи:

Първа. Съблюдаване на основни принципи при проектиране и реализация на процесите на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации, вкл. на ключовия принцип „устойчиви взаимовръзки между обществените организации и публичните власти”.

При осъществяване на процесите на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации като „отговорни” динамични, социални и икономически системи следва да се прилага комплекс от взаимно свързани основни принципи (G. Pires, 2007; В. Пудич, 2006). Те са: устойчива и балансирана политика и стратегия на държавата в

управлението на спорта; автономия и самоуправление на спортните организации в условията на тяхната външна и вътрешна среда; устойчиво и балансирано осигуряване и разходване на ресурсите на основната „стойност – ефективност”; право и условия на свободен избор, достъпност на формите и средствата за двигателна активност на личността, на социално-демографските групи на населението; децентрализация на управлението на спорта на национално, областно и общинско равнище; публично-частно-обществено партньорство в управлението на спортните организации; интеграция и взаимодействие между държавните, обществените и частните институции и организации; единство на многообразието в управлението, т.е. единство в законодателната и правно-нормативна уредба и многообразие на формите и средствата за двигателна активност на личността и социално-демографските групи на населението; ефективни стратегически и оперативни приоритети на дейността на спортните организации; йерархичност и ефективни хоризонтални и вертикални връзки на структурата и функциите на спортната организация; технологичност и информационност в управлението на спортните организации (на национално и регионално равнище).

Втора. Един от кардиналните въпроси на процесите на учредяване, на функциониране и развитие на спортните организации (на различни принципи и равнища) е спецификата и параметрите на взаимоотношенията между държавата (публичната власт), обществените спортни организации и частния сектор (бизнеса).

В тази връзка параметрите на посочените взаимоотношения във времето и пространството се определят от: икономическото развитие на всяка страна (брутен годишен вътрешен продукт на глава от населението); нивото на безработица; социалната политика на държавата; националната и специфичната законодателна и правно-нормативна уредба; отношението на гражданското общество към функциите на неправителствените спортни организации; позицията на частния сектор (бизнеса) като ресурсен фактор за развитие на спорта на национално и регионално равнище; политиката и стратегията на приоритетите на управлението и развитието на физическото

възпитание и спорта (на различните структурно-функционални подсистеми) и др.

Трета. Теоретична обосновка и идентифициране на елементите на външната и вътрешната среда на функциониране и развитие на спортните организации като социални системи.

Сложността, динамично променящият се „лавинообразно” характер на управлението на спортните организации се дължи и е в зависимост от взаимодействието между външната и вътрешната среда на системата (**фиг. 17**). Моделът е адаптиран съобразно спецификата на обществените организации в обществото (И. Грошев, П. Емельянов, В. Юрьев 2004).



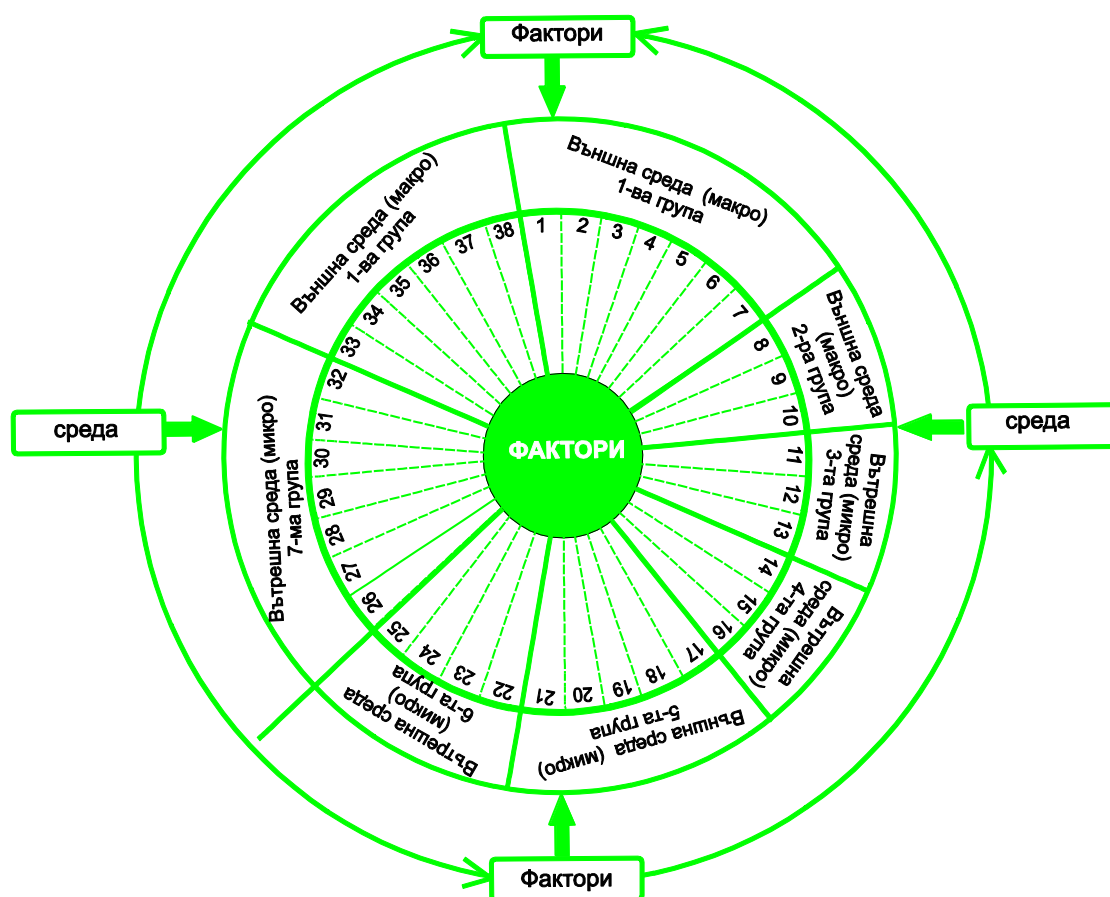
Фиг. 17. Модел на структура (елементи) на взаимодействие между вътрешна и външна среда на управлението и развитието на спортните организации

Всяка неправителствена спортна организация се учредява, функционира и постига развитие чрез ефективно определяне и

структуриране на елементите на вътрешната ѝ среда, на взаимодействието между тях.

Четвърта. Процесът на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации има за стратегическа цел – под влияние на фактори (политически, икономически и социални), да привлича и включва личността и контингенти от населението във форми и средства за: 1. Двигателна активност; 2. Социална активност; 3. Социална активност („пасивна”) (Е. Николова, П. Банков, 2006; П. Банков, 2007).

Пета. Идентифициране на пълен комплекс от взаимносвързани и взаимодействащи фактори с пряко и косвено влияние върху управлението на развитието на спортните организации във времето и пространството.



Фиг. 19. Модел на систематологията на факторите, които влияят върху управлението и развитието на спортните организации в България

Процесът на управление на спортните организации (учредяване, функциониране и развитие) е под влияние на сложен комплекс от фактори на външната и вътрешната среда. На **фиг. 19** е представен

систематологичен модел на мениджмънта на спортните организации като социални и икономически системи. В модела са включени общо 38 фактора, от които на външната среда [1–10].

Така например основните групи фактори, вкл. в първа група, са: външна среда (макро); политика [1]; икономика [2]; социално развитие [3]; културно развитие [4]; технологии [5]; информационно развитие [6]; международни спортни организации [7].

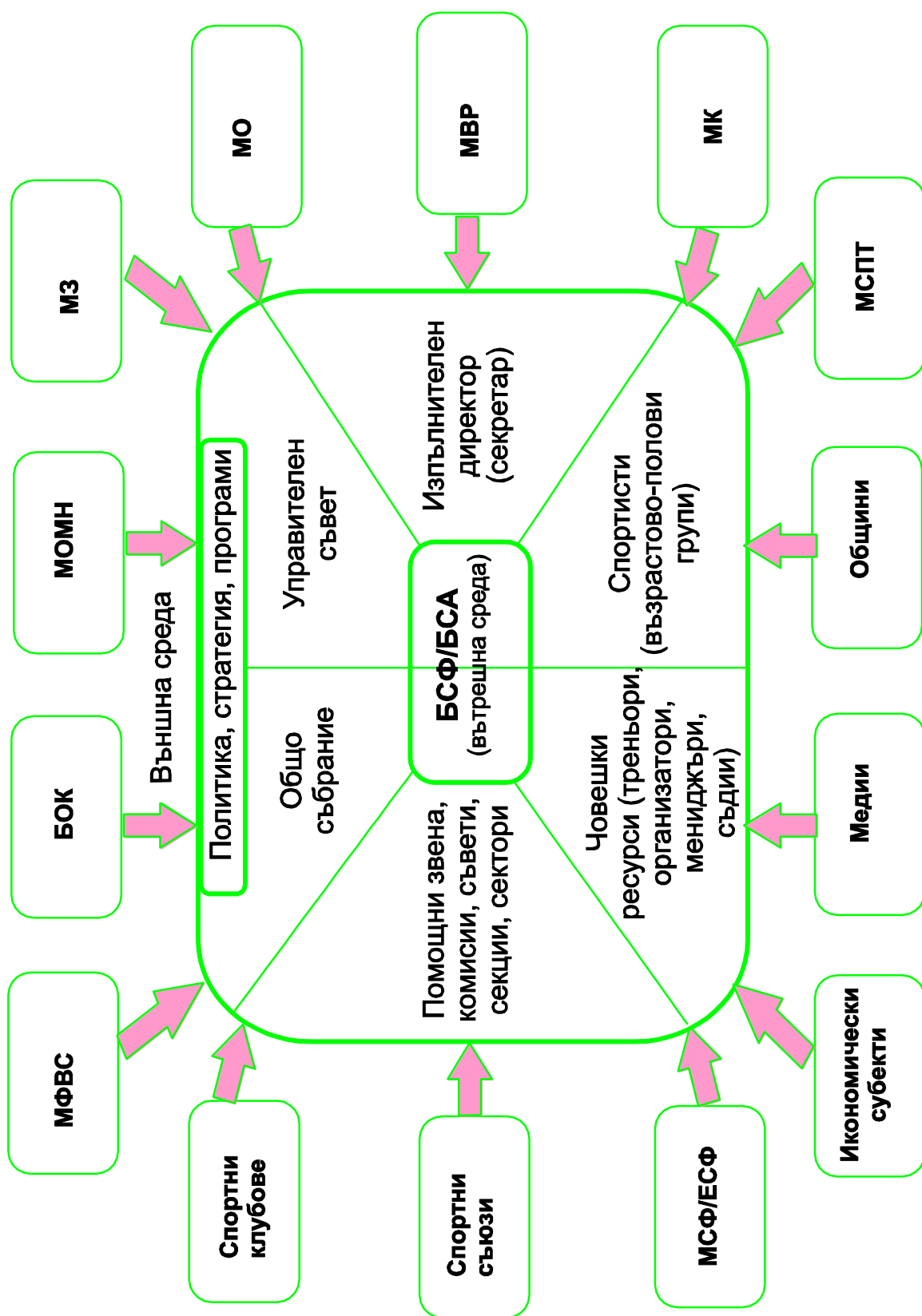
Втора група. Външна среда (макро). Фактори: държавни институции и организации [8]; обществени институции и организации [9]; частни институции и организации [10].

Всеки от посочените фактори има своя вътрешна структура и специфика на проявление от гледна точка на влиянието върху управлението на спортните организации.

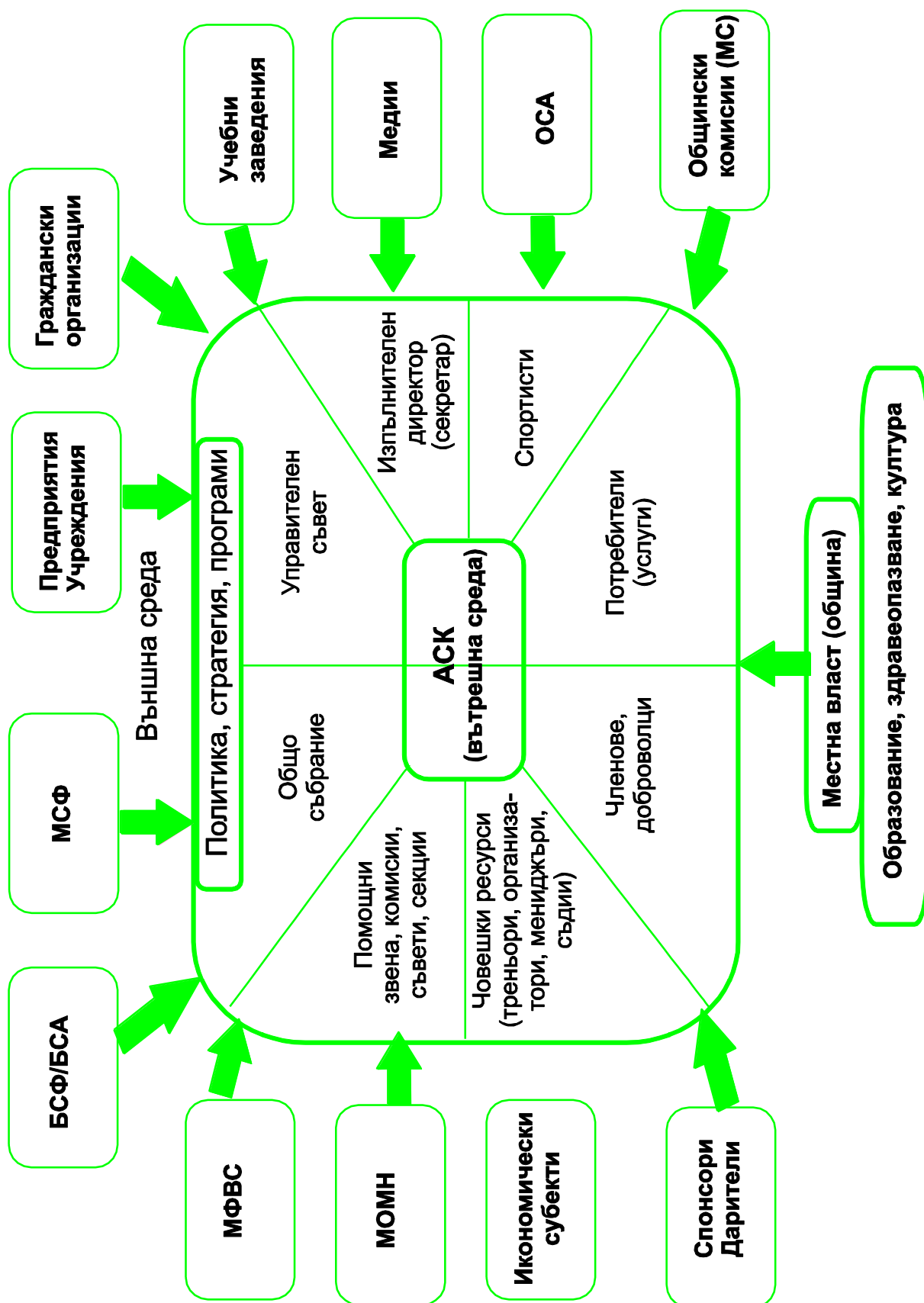
3.2. Модели за оптимизиране на управлението и развитието на спортните организации

Теоретични, с възможности за приложение модели на оптимизирани структури и функции на спортни организации са:

- Оптимизиране на националната структура на неправителствените спортни организации в България. В структурата се предвижда да се учреди национална спортна организация (конфедерация или съюз), която да асоциира националните спортни федерации и асоциации. На втори вариант да се утвърди лицензионен статус на БСФС, с оглед прерастването му в Съюз с широки параметри на дейност. При този подход следва да се утвърди законодателния статут на общинските спортни асоциации, чрез които на общинско равнище да се интегрират в единна (в съответствие с доброволен избор на алтернатива) обществена структура на спортните клубове по видове спорт и многоспортови.



Фиг. 21. Структура на управлението на Национална спортна федерация (асоциация)



Фиг. 22. Структура на аматьорски спортен клуб (АСК) по вид спорт и/или многоспортов

- На **фиг. 21** е представен теоретичен модел на структура на управлението на Национална спортна федерация (асоциация). Посочени са комплекс от елементи на структурата. Целесъобразно е чрез изграждане на помощни органи на федерацията (комисии, съвети) да се оптимизира процесът на подпомагане (ресурсно; организационно; методическо) на функционирането и развитието на спортните клубове по вида спорт на общинско равнище, вкл. на ведомствен принцип – учебните заведения.

- Съвременният териториален (или ведомствен) спортен клуб (едноспортов и многоспортов) е реално да функционира в условията на неговата външна и вътрешна среда на основата на оптимизиране на взаимовръзките и взаимодействието със субекти (институции и организации) на общината (**фиг. 22**).

3.3. Експертни анализи на управлението и развитието на спортните организации в България

3.3.1. Управление и развитие на националните спортни организации

Експертите, които участват в проучването (общо 64), са с висок социален, образователен и професионален статус. От тях: 48 (75 %) – мъже и 16 (25 %) – жени; осъществяват дейност на: щат – 36 (56,3 %); 12 (18,7 %) – на хонорар; 16 (25 %) на обществени начала (доброволци); преподаватели и специалисти във висшите училища – 18 (28,1 %); специалисти в Българските спортни организации – съюзи, федерации, асоциации – 16 (25,0 %) и др. (**фиг. 24**); средна продължителност на ангажираността на експертите в областта на управлението и развитието на спортните организации: от 1 до 10 г. – 31,2 %; 11–20 г. – 26,6 %; 21–30 г. – 17,2 %; 90,6 % притежават образователно-квалификационна степен „Магистър”; 16 (25,0 %) – доктор; 17 (26,6 %) имат академично звание (доцент, професор) – **табл. 4**.

Позицията на експертите по основни аспекти на управлението и развитието на спортните организации е:

- до 1992 г. основен принцип на учредяване и развитие на обществените организации – „държавно-обществен” (43,8 %), след 1992 г. – „обществено-държавен” (34,4 %) – **фиг. 27**;

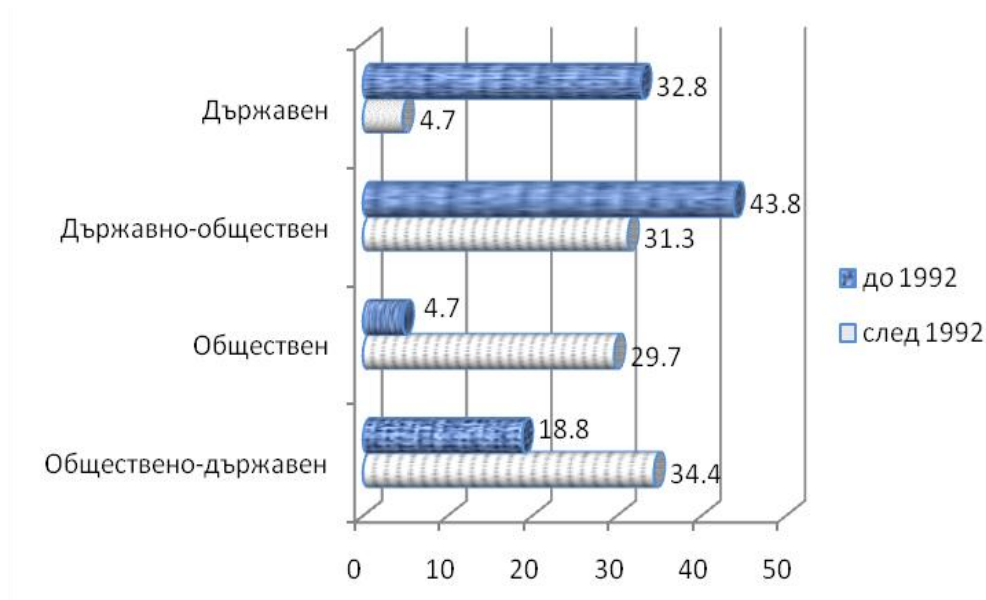


Фиг. 24. Структура (относителен дял) на длъжностите (функциите) на експертите на управлението и развитието на националните спортни организации (бр., в %)

- оценка на значението на основните функции на националните спортни федерации (асоциации): на първо място – „Планиране и реализация на международен и вътрешен спортен календар” (\bar{X} – 3,45 бала); на второ – „Методически и контролни функции по подготовката на спортисти и отбори на национално и клубно равнище” (\bar{X} – 3,41 бала); на последно – 13 място – „Въвеждане в

действие на програма за социална интеграция на бивши елитни спортисти” ($\bar{X} = 2,66$ бала);

- най-висок относителен дял във финансирането на спорта – сега 81,3 % – „Субсидии от МФВС (чрез БСФ)”, в бъдеще – „Национални програми и проекти за развитие на спорта” – 87,5 %;



Фиг. 27. Структура (относителен дял) на принципите на учредяване и функциониране на спортните организации в България до 1992 г. и след 1992 г.
(бр. отговори на експертите, в %).

Таблица 4

Образователно-квалификационна степен на експертите на управлението и развитието на спорта на национално равнище

Образование	Мъже		Жени		Общо	
	бр.	%	бр.	%	бр.	%
Средно			1	6,25	1	1,56
Висше (бакалавър)	4	8,3	1	6,25	5	7,8
Висше (магистър)	44	91,7	14	87,5	58	90,6
Научна степен (доктор)	11	22,9	5	31,2	16	25,0
Академично звание (доцент, професор)	13	27,1	4	25,0	17	26,6
Общо:	48	100,0	16	100,0	64	100,0

- основни функции на държавата (МФВС) в управлението и развитието на спортните организации: „Национална политика, стратегия и програма за учредяване, функциониране и развитие на спортните организации” – 73,47 % (от експертите); „Разработване на правно-нормативна уредба за учредяване, функциониране и развитие на спортните организации (вкл. за оценка на ефективността на тяхната дейност)” – 65,62 %, и др.;
- 76,6 % от експертите смятат, че обединените спортни клубове могат да имат функции в управлението и развитието на спорта в общината; 21,9 % не смятат и 1,6 % нямат мнение по въпроса.

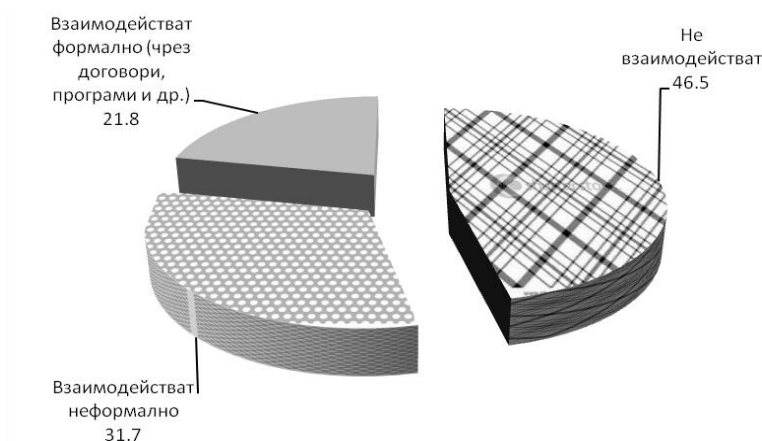
3.3.2. Управление и развитие на клубовете по вид спорт

Обект на изследване са общо 51 клуба в 9 области (32,1 % от областите в България) по 28 вида спорт и 3 многоспортови.

Специфика на управлението и развитието на спортните клубове:

- структурата на спортните клубове по вид спорт е: 7 клуба (13,7 %) – баскетбол; 4 (7,8 %) – футбол; 4 (7,8 %) – хандбал; таекуондо – 3 (5,9 %); бадминтон – 2 (3,9 %); фехтовка – 2 (3,9 %); хокей на трева – 2 (3,9%); тенис на маса – 2 (3,9%) и др.
- от общия брой на изследваните клубове: 86,3 % са разработили и прилагат правилник за устройството и дейността на спортния клуб; 26,6 % са разработили, приели и прилагат правно-нормативни документи за управление на клуба;
- общият брой на членовете в управителните съвети на спортните клубове е от 3 до 9 членове. В 22 (43,1 %) от клубовете в управителните им съвети са включени 3 членове; 27,4 % – 5 членове;
- общо в спортните клубове осъществяват дейност 1617 лица вкл.: 112 на щат; 79 на хонорар; 1426 обществена дейност. От тях: 172 (45,5 %) – треньори; 77 (29,4 %) – съдии; 93 (24,6 %) обслужващ персонал; членове на спортния клуб 966 (78,1 %); доброволци (участие в различни дейности на клуба) – 263 (21,3 %), и др.

- от общия брой на спортните клубове 46,5 % не осъществяват взаимодействие със субекти от външната и вътрешната среда; 31,7 % – осъществяват неформално взаимодействие (чрез индивидуални и колективни контакти); 21,8 % – осъществяват взаимодействие формално (чрез договори, програми и други форми) – **фиг. 35**;

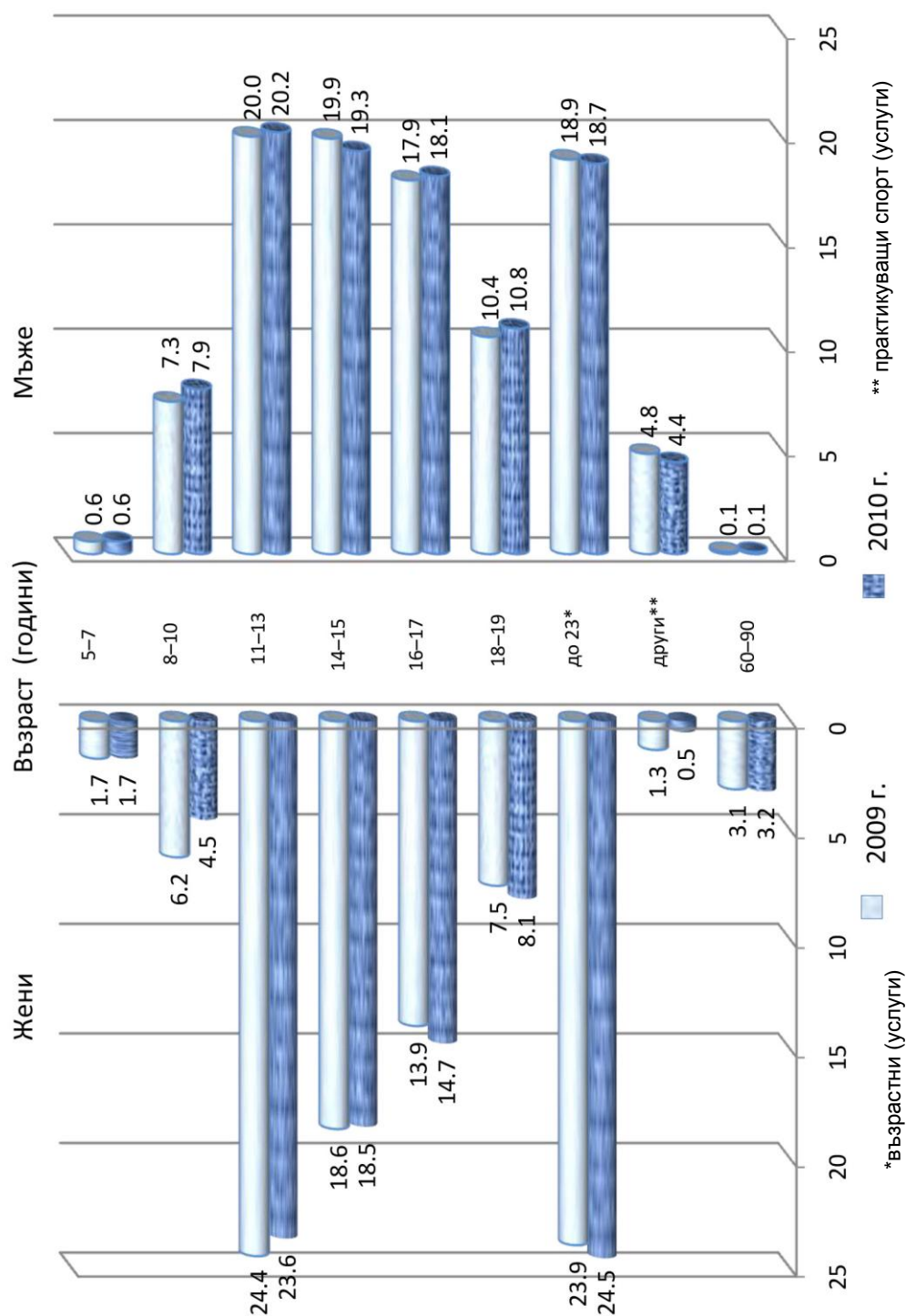


Фиг. 35. Структура (относителен дял) на взаимодействие на клубовете по вид спорт със субектите във външната и вътрешната им среда (бр. клубове, в %)

- структурата на източниците на финансиране на дейността на спортните клубове сега е: 82,3 % – „Субсидии от МФВС (чрез БСФ)”; 66,7 % – „Субсидии от БСФ”; 62,7 % – „Спонсорство и дарителство”. В бъдеще: 90,2 % от „Спонсорство и дарителство”; 84,3 % – „Национални програми и проекти за развитие на спорта”, и др.;
- 49 % от спортните клубове ползват безвъзмездно спортни съоръжения (общинска собственост) за дейност; 41,2 % общински спортни съоръжения (под наем); 9,8 % частни (собствени) спортни съоръжения;
- в обучение, занимания (тренировка) и спортносъстезателна дейност в спортните клубове са включени през 2009 г. – 4384 лица, а през 2010 г. – 4551, т.е. увеличение с 3,8 % (**фиг. 40**). И за двете години най-висок е относителният дял на спортната активност за възрастово-половите групи (мъже и жени) – 11–13 г.

Съответно: жени – 24,4 % (2009 г.) и 23,6% (2010 г.) и мъже – 20,0 % (2009 г.) и 20,2% (2010 г.);

- факторите, които оказват най-голямо влияние върху управлението и развитието на спорта (в условията на спортните клубове), са:



Фиг. 40. Структура (относителен дял) на спортната активност на възрастово-половите групи – обект на дейност на клубовете по вид спорт (2009/2010 г.) (бр. лица, в %)

„Професионално подготвени специалисти” (\bar{X} – 3,65 бала); „Устойчиво финансово осигуряване на дейността на клубовете” (\bar{X} – 3,57 бала); „Политиката и стратегията на държавата (МФВС) за развитие на спорта” – (\bar{X} – 3,51 бала), и др.;

- предпоставка за получаване на обективни данни за управлението и развитието на спортните клубове по вид спорт е сравнително високият социален, професионален и образователно-квалификационен статус на експертите. От общия им брой: 21,6 % са председатели (президенти) на спортни клубове; 15,7 % секретари (изпълнителни директори); 52,9 % треньори и др.; с висше образование „Магистър” са 57,9 %, от които 79,3 % завършили ВИФ (НСА); „Бакалавър” – 36,2 %, и др.

3.3.3. Управление и развитие на клубове по лека атлетика в България

В изследването са включени 34 клуба по лека атлетика – 23,78 % от общия им брой (143) в страната. Те са териториално разположени в 14 области (50 % от областите).

Специфичните особености на управлението и развитието на клубовете по лека атлетика са:

- имат разработени: 23 (67,6 %) клуба – стратегия за развитие на леката атлетика; 25 (73,5 %) – програми за развитие на леката атлетика; само 3 (8,8%) клуба са разработили и прилагат правно-нормативни документи за дейността на клуба;
- от общия брой на треньорите, съдиите, мениджърите, обслужващия персонал и консултантите (220 лица) – 26 (11,8 %) са на щат; 59 (26,8 %) са на хонорар и 135 (61,4 %) са доброволци (на обществени начала) (табл. 11).
- 55,8 % от експертите твърдят, че клубовете по лека атлетика не осъществяват взаимодействие със субекти от външната и вътрешната среда; 20,8 % осъществяват неформално взаимодействие; 23,4 % осъществяват формално взаимодействие

(договорно) с общо 14 субекта от външната и 6 от вътрешната среда. В тази връзка като специфична особеност е, че 61,7 % от клубовете осъществяват договорни взаимоотношения с национални спортни организации (предимно с БФЛА); 35,3% – с МФВС (като партньори за участие в програми за обучение, занимания на деца, юноши и младежи по лека атлетика);

Таблица 11

Структура на човешките ресурси в клубовете по лека атлетика

Вид	Форма на ангажираност							
	на щат		на хонорар		обществена		Общо	
	бр.	%	бр.	%	бр.	%	бр.	%
Треньори	20	28,2	18	25,3	33	46,5	71	32,3
Съдии	-	-	30	27,3	80	72,7	110	50,0
Мениджър	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	2,3
Обслужващ персонал	5	18,5	7	25,9	15	55,6	27	12,3
Консултант	-	-	3	42,9	4	57,1	7	3,2
Общо	26	11,8	59	26,8	135	61,4	220	100,0
Доброволци	-	-	-	-	159	100,0	159	24,9
Членове на спортен клуб	-	-	-	-	479	100,0	179	75,1
Общо	-	-	-	-	638	100,0	638	100,0
ОБЩО	26	3,0	59	6,9	773	90,1	858	100,0

- в перспектива клубовете по лека атлетика следва да осъществяват стратегия за увеличаване на финансовите и материално-техническите ресурси чрез прилагане на съвременен подход и методи за маркетинг на услугите;
- 79,4 % от финансовите средства клубовете разходват (общо 16 вида разходи) за транспорт; 73,5 % – хотелски услуги; 70,6 % – спортна екипировка и др.;

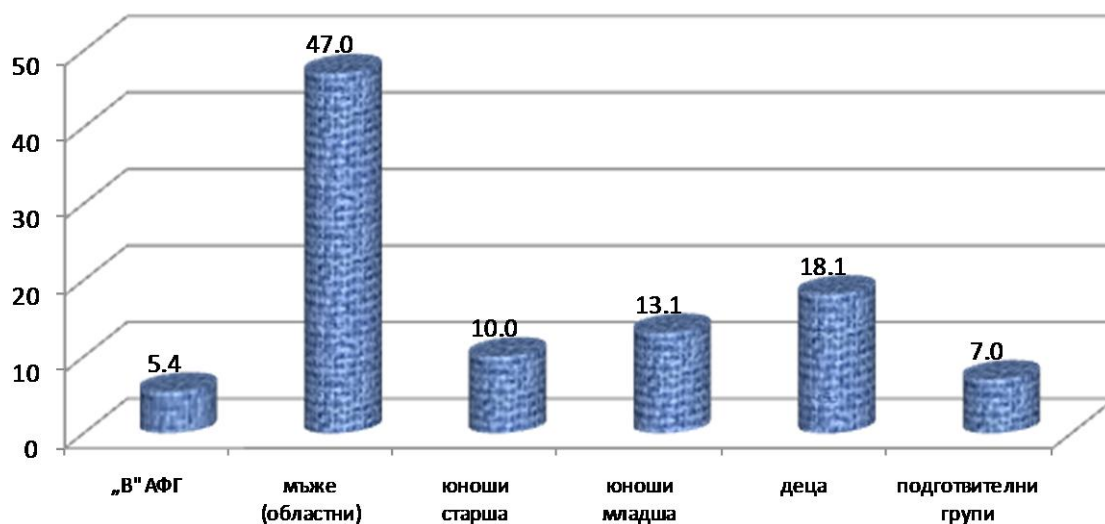
- през 2009 и 2010 г. в клубовете по лека атлетика са били включени в обучение, занимания (тренировка) и спортносъстезателна дейност съответно 1842 и 1989 лица, т.е. увеличение с 8 %. Най-висок е относителният дял на практикуващите лека атлетика във възрастово-половата група жени – от 11 до 13 г., съответно през 2009 – 36,1 % и през 2010 г. – 35,4 %.
- според експертите факторите, които оказват влияние върху управлението и развитието на леката атлетика (общо 18), са: „Политика и стратегия на БФЛА за развитие на леката атлетика” – (\bar{X} – 3,79 бала); „Устойчиво финансово осигуряване на дейността на клубовете по лека атлетика” – (\bar{X} – 3,68 бала) и др. На последно място е посочен факторът „Публично-обществено-частно партньорство в управлението и развитието на леката атлетика” – (\bar{X} – 2,76 бала).
- от общия брой на експертите – 47,1 % притежават висше образование „Магистър”; средната възраст на експертите е 55,2 навършени години.

3.3.4 Управление и развитие на спортни организации – алтернативи (отделни случаи)

3.3.4.1. Осъщественият ретроспективен и диагностичен (структурно-функционален) анализ на управлението на Българския футболен съюз показва:

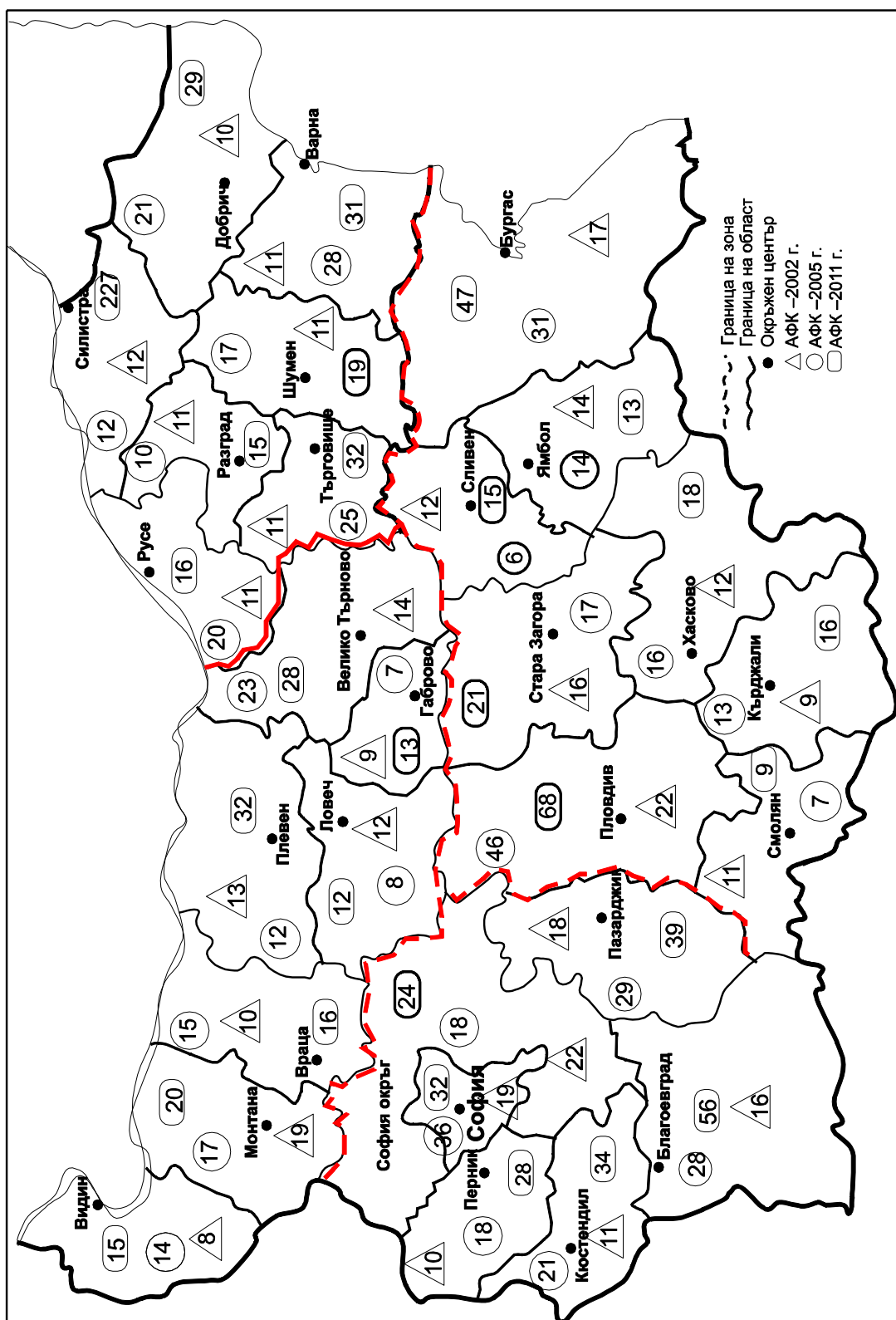
- широк обхват на деца, юноши, младежи и възрастни в регулярно практикуване и участие в спортни състезания по футбол. През сезона 2010–2011 г. картотекираните футболисти, които участват в зонални и областни първенства по кръгова система, достигат 32 051: „В” АФГ – 5,4 %; мъже – участници в зонални и областни първенства – 47,0 %; юноши старша възраст – 10 %; юноши младша възраст – 13,1 %; деца – 18,1 %; подготвителни групи –

7,0 % (**фиг. 49**). Сравнително най-голямо е включването на картотекирани футболисти в зонални и областни първенства в зона Пловдив – 29,0 %; София – 28,9 %; Варна – 21,4 %; Велико Търново – 20,7 %, и др.



Фиг. 49. Структура (относителен дял) на картотекираните футболисти, участвали в зонални и областни първенства по кръгова система на БФС – сезон 2010/2011 г. (бр., в %)

- изградена е и функционира пирамидална структура на управлението на футбола в страната, вкл.: национално равнище (БФС); 4 регионални (зонални) съвета; 28 областни съвета, 721 футболни аматьорски клубове (сезон 2010/2011 г.). Най-много футболни клубове са учредени и функционират в областите: Пловдив – 68 (9,4 %) от общия им брой; Благоевград – 56 (9,8 %); Бургас – 47 (6,5 %) и др. (**фиг. 52**).



Фиг. 52. Териториално разположение на аматьорските футболни клубове (АФК) в България (2002–2005–2011 г.)

- разработен и се прилага комплекс от правно-нормативни документи (правилници, статuti, наредби) за управление на футбола в страната.

3.3.4.2. Устойчивото и прогресивно развитие на регионалната структура и функциите на Българския туристически съюз е специфична особеност на неговото управление. Последователно след 1992 г. в Съюза се осъществяват политика и стратегия за учредяване, функциониране и развитие на туристически дружества – на регионално (общинско) равнище. През 2010 г. в страната са учредени 212 туристически дружества. От тях 200 (94,3 %) са регистрирани с обществена полза по ЗЮЛНЦ, 12 (5,7 %) с частна полза. Туристическите дружества осъществяват: координация, организация, функции и дейности по управлението на туризма в условията на общините. Те асоциират клубове и секции с туристическа дейност.

3.3.4.3. Управлението и развитието на спорта за възрастни и хора с увреждания е една от съвременните стратегически цели на политиката и стратегията на държавата и спортните организации. В България (към 30.06.2011 г.) са учредени общо 79 клуба за възрастни и хора с увреждания. От тях за възрастни – „Здраве и дълголетие” – 31 (39,2 %); за хора с увреден слух – 12 (15,2 %); за хора с увреждания – 36 (45,6 %). В 9 области на страната – Видин, Монтана, Ловеч, Перник, Кърджали, Търговище, Силистра, Смолян и Габрово (32,1%) от общия им брой не са учредени спортни клубове. Голяма част от населението (възрастни от 65 до 79 г. (мъже и жени), хора с увреждания (в различните възрастово-полови групи) остават извън въздействието на практикуването на физически упражнения и спорт, т.е. на специализирана двигателна активност. Обективна потребност е да се засили ролята на държавата и обществените спортни организации на национално и регионално равнище в създаването на комплекс от условия за учредяване на повече клубове, за тяхното устойчиво функциониране, а с това и за привличане на повече възрастни и хора с увреждания в различни форми за двигателна активност.

3.4. Ефективното функциониране и развитие на спортните организации изисква съвременна подготовка на човешки ресурси (мениджъри, ръководители, изпълнителни директори, секретари, членове на управителни съвети на федерации, асоциации и клубове, организатори, администратори). Това означава да се проектират съвременни програми за подготовка на човешки ресурси за управление на спортните организации. В тази връзка е разработен проект на тематиката на подготовка на човешки ресурси за управление на спортните организации в България, вкл.: теми; субекти на управление (държавни, обществени и частни институции и организации); образователно-квалификационни степени.

3.5. В съответствие с Националната стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в България за периода 2013–2022 г. е проектирана Стратегия за управление на развитието на спортните организации. Нейното предназначение е на основата на 4 стратегически взаимно свързани цели и свързания с тях комплекс от дейности да осигури:

- нова, съвременна законодателна и правно-нормативна уредба за учредяване, функциониране и развитие на спортните организации, вкл.: устойчиво финансиране; ефективни взаимоотношения между държавата и спортните организации; ефективна спортна инфраструктура; въвеждане на технологии и механизми за публично-обществено-частно партньорство в управлението и развитието на спортните организации;
- усъвършенстване на структурата на спортните организации с цел разширяване на техните функции: методически; организационни; управленски; технологични. Изграждане на широка мрежа от спортни клубове; разширяване на възможностите за учредяване на асоциации на спортните клубове (в областта на спорта и туризма) на общинско равнище; учредяване на национална спортна организация (съюз, конфедерация);
- разработка и изпълнение на национални и регионални програми за увеличаване на обхвата на различните социално-демографски групи на населението във форми за: двигателна активност през

свободното време; детско-юношеския спорт; елитния спорт. Проектиране на иновационни форми за двигателна активност (спортове, дисциплини), които да съответстват на интересите и потребностите на хората за двигателна активност през свободното време;

- разширяване на контингента от специалисти, които да бъдат включени в управлението и развитието на спорта в спортните организации; проектиране и реализация на комплекс от научно-приложни изследвания в областта на управлението и развитието на спортните организации. Създаване на национални и регионални системи за информационно осигуряване на управлението и развитието на спортните организации в България.

ГЛАВА ЧЕТВЪРТА

ИЗВОДИ, ПРЕПОРЪКИ И ПРИНОСИ

1. ИЗВОДИ

1.1. Управлението и развитието на спортните организации (политика; стратегия; структура; функции; промени; фактори; програми; технологии; законодателно и ресурсно осигуряване; маркетинг; спонсорство) са обект на теоретични, научно-приложни изследвания и на практически опит от страна на чуждестранни и български специалисти в областта на физическото възпитание и спорта. Изследванията са свързани с проучване на възможности за оптимизиране на управлението на спортните организации като фактор за повишаване на техните функции в развитието на спорта в отделните страни.

В България след 1992/1993 г. е поставено началото на увеличаване на теоретичните и научно-приложните изследвания, свързани с управлението и развитието на спортните организации.

1.2. Европейският съюз, неговите специализирани институции и органи препоръчват съвременна политика и стратегия, свързани с осигуряване на комплекс от условия за реализация на процесите на учредяване, функциониране и развитие на спортните организации.

1.3. Анализът на резултатите от изследването на управлението и развитието на спортните организации в периода 1982–2011 г. показва:

- Политическа намеса, активно участие на държавата и прилагане на принципите на демократическия централизъм в управлението и развитието на спортните организации. В периода 1982–1989 г. БСФС функционира със статут на национална, универсална спортна организация с изградена пирамидална структура на управление на спорта в условията на общините (вкл. в учебните заведения; предприятията; учрежденията; селата и по местоживееене на населението).

1.4. Създаването на специализирания държавен орган (Комитет за младежта и спорта) и приемането на Закона за физическото възпитание и спорта предизвикват динамични промени в политиката, стратегията, структурата и функциите на спортните организации в България. Специфични особености в периода 1992–2011 г. са: намеса на държавата; демократичност и самоуправление на спортните организации; липса на национална спортна организация; липса на устойчиви взаимоотношения между държавата и спортните организации по отношение на ресурсното осигуряване на тяхната дейност; спортните клубове придобиват юридическа самостоятелност в условията на лицензионна правно-нормативна уредба.

2. С приложението на системния подход е проектирана съвременна Теория за управлението на спортните организации в България, вкл.: принципи; фактори; алтернативи; модели; взаимоотношенията между държавата (публичните власти), обществените организации и частния сектор (бизнеса); взаимодействието между външната и вътрешната среда; систематология на факторите; оптимизиране на структурата на основните субекти – фактор и алтернатива за ефективно социално и икономическо управление и развитие на спортните организации в България.

3. Анализът на резултатите от експертни проучвания (с участието на 154 експерти с висок социален, образователен и професионален статус) предоставя актуална информация, свързана с управлението и развитието на спортните организации в България:

3.1. На национално равнище е представена позицията на експертите по отношение оценка на: значението на основните функции на националните спортни организации (федерации, асоциации); държавата (МФВС); обединените спортни клубове; ресурсното осигуряване и др. основни специфични характеристики на управлението и развитието на спортните организации.

3.2. Изследваните 51 спортни клуба по 28 вида спорт предоставят информация относно: липса на достатъчна структурна изграденост;

ограничен контингент на човешките ресурси (треньори, мениджъри, членове на управителните съвети, доброволци); структурата на източниците на финансиране; организацията на ползване на спортните съоръжения; спортната активност на възрастово-половите групи.

3.3. Специфичните особености на управлението и развитието на изследваните 34 клуба по лека атлетика са ограничен брой на: клубовете, които имат разработена и прилагат правно-нормативна уредба; членовете на управителните съвети; съдии; помощни органи (комисии, съвети); недостатъчно взаимодействие на клубовете със субекти от външната и вътрешната среда.

Експертите оценяват най-високо значението на фактора „Политиката и стратегията на БФЛА за развитие на леката атлетика в страната”.

3.4. Значение за управлението на спортните организации имат оценките за функциите (факторите) на: държавата (МФВС) – 12 фактора; обществените спортни организации – 9 фактора; националните спортни организации (федерации и асоциации) – 13 фактора.

4. Анализът на управлението и развитието на спортните организации като алтернатива (отделни случаи) показва:

4.1. Устойчиво функциониране и развитие на Българския футболен съюз с продукти в областта на аматьорския и детско-юношеския футбол; изградена широка мрежа от футболни клубове в общините в страната; разработена „Стратегия и програма за развитие на детско-юношеския и девически футбол в България”; широк обхват на възрастови групи в практикуване на футболната игра (32 051 картотекирани футболисти през сезона 2010/2011 г.). Обективна потребност от нова политика и стратегия за развитие на аматьорския футбол в страната.

4.2. След 1992/1993 г. БТС осъществява политика и стратегия за учредяване на туристически дружества в общините като асоциации на клубовете по отделните спортове и дисциплини.

4.3. Централизирано управление на спорта за възрастни и хора с увреждания. Специализираните спортни организации – Българската параолимпийска асоциация; Българската асоциация „Спорт за всички” и

Спортната федерация за хората с увреден слух, осъществяват дейност предимно за подготовката на спортисти и отбори в международни събития. В страната общо са учредени 79 спортни клуба за възрастни и хора с увреждания.

5. Проектираните: Стратегия за управление на развитието на спортните организации в България за периода 2013–2022 г. и Програма за подготовка на човешки ресурси са алтернатива и фактор за оптимизиране на социалните функции на неправителствената структура на управлението на спорта.

2. ПРЕПОРЪКИ

- На национално равнище МФВС да разработи програма за подпомагане учредяването, функционирането и развитието на спортните организации в България. На тази основа да се оптимизират техните функции в развитието на структурно-функционалните подсистеми: физическо възпитание и спорт в учебните заведения; спорта в свободното време; детско-юношеския спорт; спорта за високи постижения.
- Националните спортни организации (съюзи, федерации, асоциации) да усъвършенстват своите структури и функции с оглед подпомагане учредяването и функционирането на спортните клубове. На национално равнище да се учреди спортна организация, която на принципа на доброволността да асоциира спортни федерации, асоциации и клубове. Да се осъществи процес на създаване на регионални спортни асоциации (клубове) в общините.
- МФВС, националните спортни организации и НСА „Васил Левски” да разработят програма за подготовка на човешки ресурси (с различна образователно-квалификационна степен) за управление на спортните организации в България.

3. ПРИНОСИ

- 3.1.** За първи път в България е проектирано и осъществено мащабно комплексно теоретично и научно-приложно изследване в областта на управлението и развитието на спортните организации.
- 3.2.** Разработена е съвременна, с приложение в социалната практика Теория на управлението на развитието на спортните организации (вкл. методология, иновационни подходи, принципи, модели на структури и функции).
- 3.3.** Проектирани са и са осъществени с висока степен на обективност експертни проучвания с участие на професионално подготвени специалисти в управлението и развитието на спортните организации.
- 3.4.** Разработени са: Стратегия за управление на развитието на спортните организации в България за периода 2013–2022 г.; Програма за подготовка на човешки ресурси за управление на спортните организации.

СПИСЪК

на публикациите на Боян Стефанов Найденов, свързани с темата на дисертационния труд

1. Найденов, Б., П. Банков. Спортните организации в България – специфика, функциониране, развитие, проблеми. 5-и Международен научен конгрес „Спорт, стрес, адаптация”. „Спорт и наука” – извънреден брой, 2010, част II, с. 235–517.

2. Найденов, Б. Теоретични аспекти на управлението и развитието на обществените спортни организации. НМС „Спорт и наука” – 1, 2012 г. София, с. 137–143.

3. Naidenov, B. Expert survey method: an alternative for optimising management and development for of sport. VI International slientific congress “Sport, stress, adaptation”. Sofia, 2012.

4. Djobova, S., Naidenov, B., Dascheva, D., Bankov, P. Human resource development for volunteers in sport. VI International slientific congress “Sport, stress, adaptation”. Sofia, 2012.