



DOI:

## ПРОУЧВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА СПОРТНИТЕ КЛУБОВЕ ПО БАСКЕТБОЛ В БЪЛГАРИЯ

Христо Милетов\*

### STUDY ON THE WAY AND QUALITY OF MANAGEMENT OF BASKETBALL SPORTS CLUBS IN BULGARIA

Hristo Miletov

**Abstract:** *The scientific problem presented is the insufficient research on the management of basketball clubs in the country, especially nowadays. The purpose of the research is to study the current state of the management of basketball sports clubs in Bulgaria. Research methods applied – survey method, frequency analysis, content analysis. Results and discussion: the problems are related to the selection of coaching staff and young basketball players, insufficient funding from the state and municipalities, limited availability of facilities and regular seminars for coaches both in Bulgaria and abroad.*

**Keywords:** *basketball, sports management, sports clubs.*

## ВЪВЕДЕНИЕ

Спортът, в т.ч. баскетболът, заема важно място в културата и обществото на България. В страната има няколко мъжки лиги (първенства), една женска и множество баскетболни клубове, които подготвят баскетболисти и предоставят вълнуващи спортни събития, като изиграват ключова роля в развитието на този атрактивен динамичен спорт. Успехът и ефективното управление на тези спортни организации са от съществено значение за тяхното бъдещо развитие и влияние.

Нуждата от развитие на разглежданата от нас тема идва в отговор на нарастващата необходимост от преразглеждане на управленските визии на баскетболните клубове в България, където съчетаването на страстта към спорта и ефективното управление е от съществено значение. Спортът предоставя не само зрелищни моменти и емоции на феновете, но и има значително влияние върху социалната среда и икономическото развитие на обществото.

При незавидното положение на българския спорт и сложната демографска обстановка изследването на начина и качеството на управлението на баскетболните клубове е от ключово значение.

---

\* **Христо Милетов** – докторант към катедра „Теория и методика на физическото възпитание“, Педагогически факултет, Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“. E-mail: h.miletov@vtg-rakovski.eu

ние. Спортните организации, които са добре управлявани, са по-склонни към постигане на успех както във вътрешните първенства, така и в международен план. От друга страна, неефективното управление може да доведе до отслабване на конкурентоспособността и намаляване на възможностите за развитие.

По въпроса за управлението (мениджмънта) на спортните клубове в страната са писали автори като: Цолов (2008, 2010), Сандански (2009), Стоилов и Банков (2006), Калайков (2007), Драганов и Делева (2007), Чаушева (2013) и др., а конкретно за баскетболните клубове: Първанов и Петров (2010, 2011), Петров, Стефанов и Гунински (2016), Бичоку и Петров (2017), Киров (2021) и др.

Повечето от споменатите автори извеждат фактори, които според тях трябва да се оптимизират в съвременните условия за развитие на спорта, в това число и на баскетбола. Това са оптимизиране на системата за контрол и оценка в баскетбола Борукова (2018); спортологичните изследвания на Бъчваров (2003); финансирането (Цолов 2008, 2010), Сандански (2006); моделирането на спортната подготовка (Бичоку и Петров 2017) и др.

Научният проблем на проучването е формулиран по следния начин: недостатъчни са изследванията за управление на баскетболни клубове в страната особено в настоящия момент.

Целта на настоящото изследване е да се разгледат начините и качеството на управление на баскетболните клубове в България.

## МЕТОДОЛОГИЯ

За реализирането на целта на изследването са поставени следните задачи:

1. Проучване на текущото състояние на баскетболните клубове в страната и анализиране на начина на управление.
2. Фактори, които влияят на ефективността на управлението, и как те се отразяват върху успеха на отделните клубове
3. Обобщаване на данните от проведената анкета, оформяне на изводи и препоръки за практиката.

Методи на изследване – анкетен метод, честотен анализ, контент анализ.

Формулярът от анкетното проучване е изпратен до 200 души, свързани с баскетбола в България. В проведената анкета участват президенти, треньори, методисти и ръководители на детско-юношески школи, състезатели, учители (част от баскетболен клуб) и специализирани треньори в спортни клубове по баскетбол. Анкетата е детайлно структурирана и обхваща аспекти като организационна структура, комуникация, нужди от обучение и развитие. На участниците са зададени въпроси, оценяващи техните гледни точки и мнения относно текущата ситуация в баскетболните клубове.

Общият подход към събиране на информация и данни е мултифакторен и холистичен, обединявайки качествени и количествени методи. Този комбиниран подход е от съществено значение за формулирането на обективен анализ и предоставяне на изчерпателен обзор по темата, който да служи като основа за препоръки и стратегии за подобрене в управлението на баскетболните клубове в България.

Първоначалният етап включва проектирането на анкетната форма, което обхваща широк спектър от аспекти на управлението в баскетболните клубове. Въпросите са структурирани така, че да предоставят информация за организационната структура, комуникацията между различните нива на управление и нуждите от обучение и развитие на спортно-техническия персонал.

След това анкетата е разпространена чрез методика на самооценка, където участниците дават оценки по десетобалната система за важни аспекти от управлението, като изразяват своите мнения и предложения.

## РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИЯ

Подробен анализ на организационната структура на баскетболните клубове в България разкрива значителни вариации в размера и характера на клубовете. Големите клубове обикновено

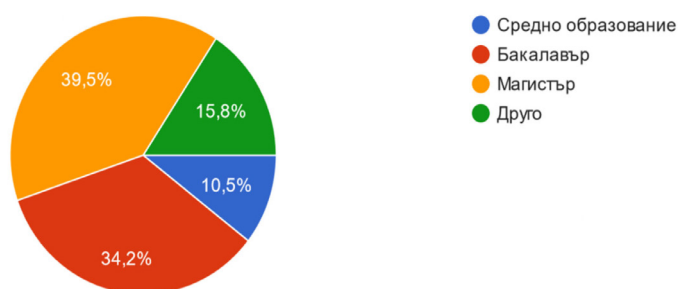
имат сложна йерархия и широка област на покритие, вкл. спортен и административен персонал, докато по-малките клубове могат да се фокусират по-скоро върху спортния аспект. Проблемите в управлението включват липса на ефективна комуникация между различните нива на управление, неясно определени роли и отговорности, липса на кратка, средна и дългосрочна визия за развитие, нивото на квалификация на управленски и треньорски кадри, както и предизвикателства във взаимодействието между административния и спортния персонал.

След получаване на отговорите от анкетите данните са анализирани, вкл. преминават статистическа обработка и съставяне на обобщаващи изводи. Отделено е специално внимание на областите, в които има съгласие или разногласие в мненията на участниците, както и на изразените нужди от допълнително обучение и квалификация.

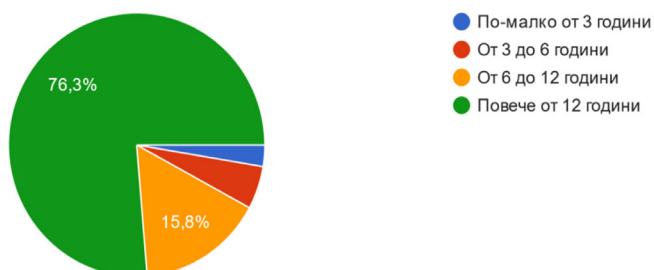
По-голямата част от анкетираните са треньори – 57,9%, 13,2% са президенти на баскетболни клубове, а 10,5% са други служители в клубовете (въпрос 1), 92,1% от анкетираните са мъже и 7,9% са жени.

89,5% работят в баскетболен клуб, а 10,5% – не. Този отговор показва, че резултатите от проведената анкета са с много висока достоверност.

На въпроса „Какво е Вашата образователна степен?“ (фигура 1.) 39,5% от отговорилите посочват, че са завършили степен „магистър“, 34,2% отговарят с „бакалавър“, а 10,5 % нямат висше образование, това показва, че в баскетболните среди работят предимно високо образовани специалисти. От друг въпрос, зададен на респондентите, установяваме че, 13,2% от тях са получили своето образование в чужбина.



Фигура 1. Разпределение на анкетираните по степен на образование

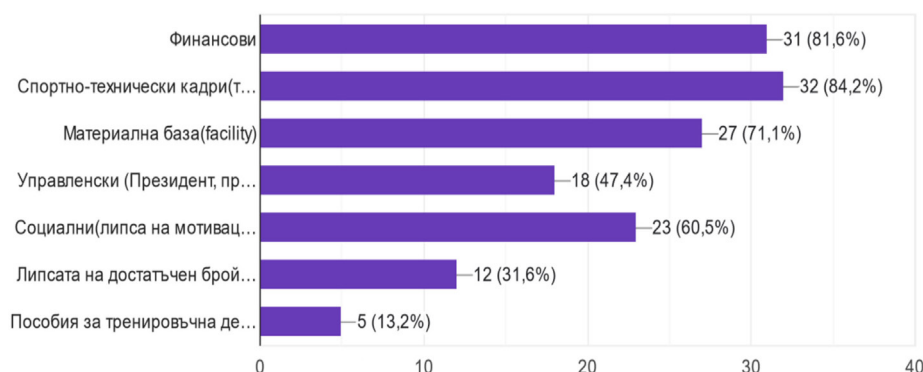


Фигура 2. От колко време работите в сферата на българския баскетбол?

На въпроса „Работили ли сте в чужбина?“ – 39,5% отговарят положително, а 60,5 – с „не“. Това показва, че голяма част от анкетираните са опитали да се развият професионално извън

пределите на България, но по-голямата част от тях никога не са работили или не са се състезавали за клубове извън страната.

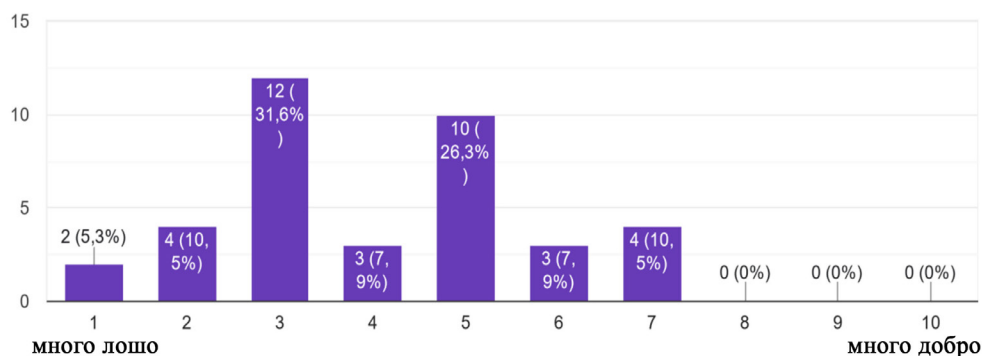
На въпроса „От колко време работите в сферата на българския баскетбол?“ (фигура 2.), 73,3 процента от анкетираните се занимават „повече от 12 години“ с баскетбол. Едва 2,6% от анкетираните се занимават от 3 или по-малко години.



**Фигура 3.** Кои са основните проблеми в българския баскетбол?

На въпроса „Кои са основните проблеми в българския баскетбол?“ (фигура 3.), 84,2% от анкетираните смятат, че „спортно-техническите кадри (треньори, методисти/ръководител детско-юношеска школа, тесни специалисти)“ са основният проблем, 81,6% отчитат, че „финансови“ са основните проблеми в мениджмънта на българския баскетбол, 71,1% посочват „материалната база“ като основен проблем, 60,5% посочват, че „социални“ (липса на мотивация в младите, нежелание на родителите децата им да спортуват, липса на интерес от обществото към този спорт, несъвместимост между училищната натовареност и спортуването)“ са основните проблеми. Почти половината от анкетираните – 47,4% виждат проблемите в управленските кадри, 31,6% от попълнените анкетата смятат, че трябва да има по-голям брой спортуващи и това е сериозен проблем. Ясно е, че има липса на качествени и квалифицирани кадри и на достатъчно финансови средства. Логично на следващо място се нарежда и качествената материална база. Трите основни проблема са казус, пред който се изправят много управляващи на клубовете и министри на спорта, но все още няма решение с адекватни промени в закона за спорта.

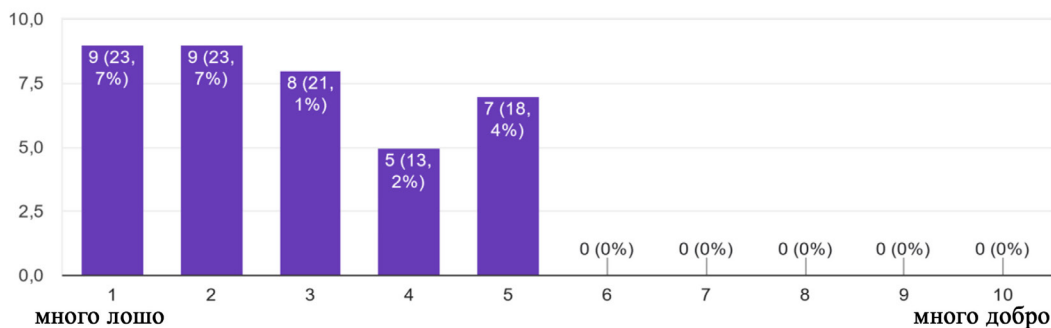
На въпроса „Как оценявате материалната база на спортните клубове по баскетбол в България“ (фигура 4.) 31,6% са на мнение, че базите са по-скоро зле, а 26,3% смятат, че базите са „нито в добро, нито в лошо“ състояние. 10,5% от анкетираните смятат, че базите са в много лошо състояние, а интересно е, че други 10,5 % смятат, че базите са по-скоро в добро състояние, 5,3% са отговорили, че базите са в изключително лошо състояние.



**Фигура 4.** Оценка на материалната база на спортните клубове по баскетбол според анкетираните

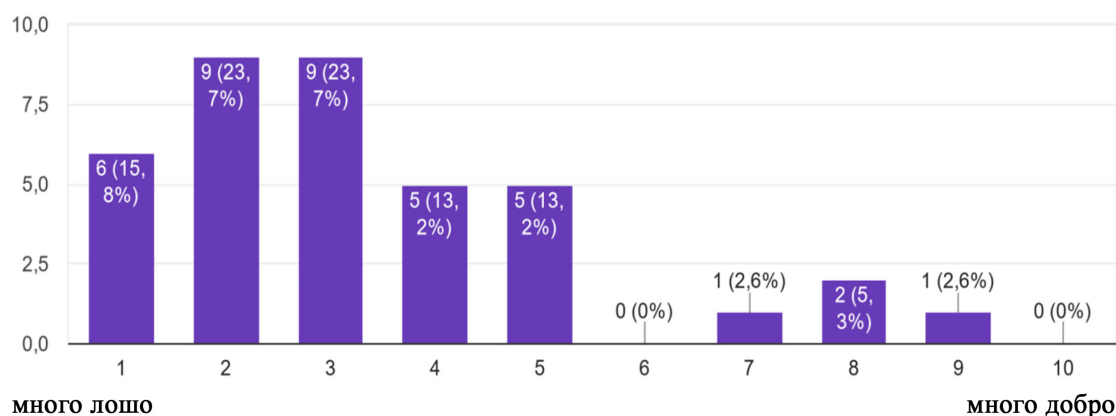
На въпроса „Как оценявате нивото на финансиране от държавата и общините към спортните клубове по баскетбол в България?“ (фигура 5.) 23,7% са посочили, че финансирането е изключително недостатъчно. Същият процент анкетирани – 23,7% отчитат финансирането като много недостатъчно, 21,% го намират като недостатъчно, а 18,4% смятат, че нивото на финансиране от държавата към баскетболните клубове е нито високо, нито ниско.

За разлика от състоянието на залите, където има и положително настроени баскетболни специалисти, в случая има само отрицателни оценки, което показва цялостна незаинтересованост за развитието на баскетболните клубове от страна на общините и държавата. Липсата на финансиране от държавата показва нивото на държавна политика за развитието на професионалния спорт и спорта за младите.



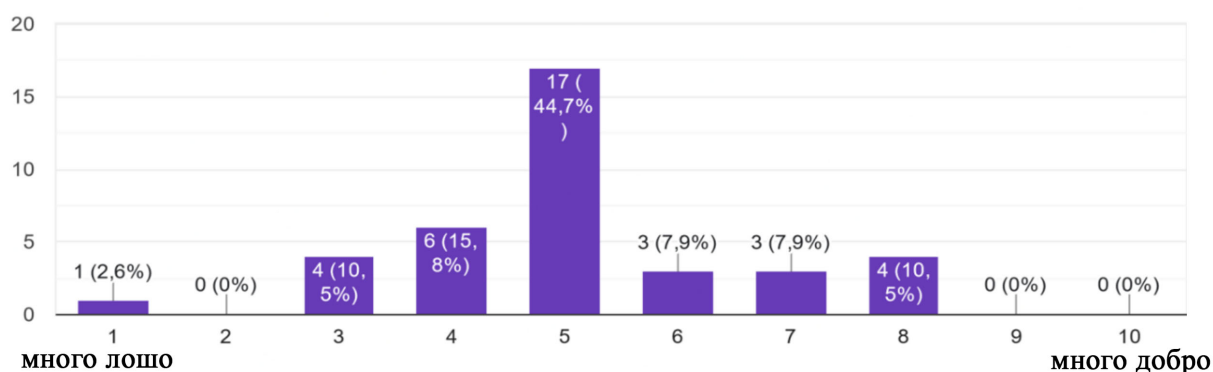
**Фигура 5.** Ниво на финансиране на спортни клубове по баскетбол от държава и общини

На въпроса „Как оценявате броя на проектите и техните финансови размери, като средство за подпомагане от държавата към спортните клубове по баскетбол в България?“ (фигура 6.), 23,7% са посочили, че финансирането е много недостатъчно. Същият процент анкетирани – 23,7%, отчитат финансирането като недостатъчно, 15,8% посочват, че броят на проектите и техните финансови размери е изключително недостатъчно, 13,2% посочват държавното финансиране чрез проекти е под желаното ниво. Същият процент смятат, че работата с проекти от държавата не е нито добро, нито лошо, 5,3% отчитат помощта от държавата като добра.



**Фигура 6.** Оценка на броя на проектите и техните финансови размери като средство за подпомагане от държавата към спортните клубове по баскетбол

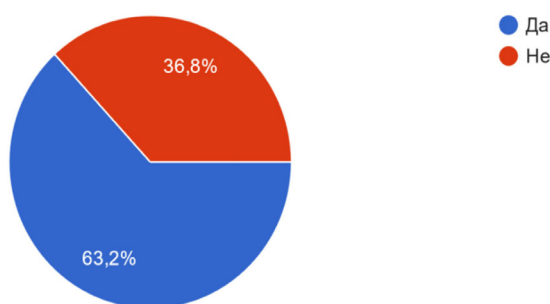
На въпроса „Как оценявате нивото на спортно-техническите кадри (треньори, методисти, ръководители) в баскетболните клубове в България?“ (фигура 7) 44,7% от попълнените анкетата считат, че нивото е средно, 15,8% – лошо. 10,5% – доста лошо. На противоположно мнение са също 10,5%, които са посочили, че нивото на спортно-техническите кадри е доста добро. Нивото на кадрите е изключително лошо, според 2,6%.



**Фигура 7.** Оценка на спортно-техническите кадри в спортните клубове по баскетбол

Нивото на спортно-техническите кадри е средно, като има отклонения равностойни и в двете посоки. Хубавото в оценката на анкетирания е липсата на крайно ниската оценка за кадрите, но също така липсва и най-висока оценка. Повишаване нивото на компетентност на спортно-техническите кадри трябва да бъде една от основните задачи за решаване в българския баскетбол.

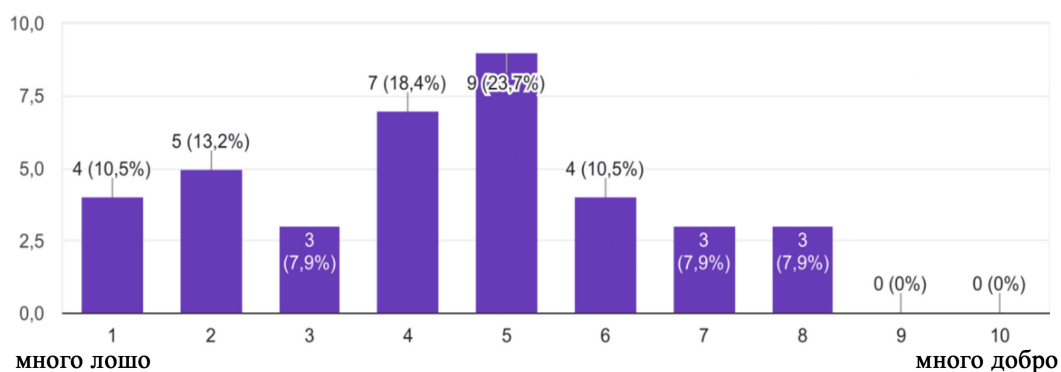
На въпроса „Спортно-техническите кадри във Вашия клуб използват ли тренировъчни планове? (Ако сте състезател/ка, то отговорете САМО за Вашия треньор)“ (фигура 8.) 63,2% са отговорили положително, а 36,8% не се ръководят от изготвена предварително програма.



**Фигура 8.** Използват ли се тренировъчни планове в клубовете по баскетбол в България?

Всеки втори специалист в тренировъчния процес има изградени идея, цел и програма за постигането ѝ. Този процент показва отговорност на работещите в баскетболните клубове и ясно поставените задачи за повишаване на уменията на състезателите и по-доброто представяне на отбора.

На въпроса „Как оценявате нивото на управленски кадри (президент, председател, административен директор) в спортните клубове в страната (фигура 9), 34,2% са с неутрално мнение, като смятат, че нивото на управленски кадри е нито добро, нито лошо. 18,4% отговарят, че нивото е по-скоро лошо, 13,2% – много лошо и 10,5% – изключително лошо. По-скоро добро ниво на управленските кадри са определили ситуацията 7,9%, а с добро ниво – отново 7,9%. Многото разнородни отговори показват, че проблемите не са едностранни. Отношението, работната етика, уменията и качествата на управленските кадри в България са на двата полюса – от изучени във висши учебни училища и допълнително подобрявани с курсове и обучения до самоуки ръководни кадри.



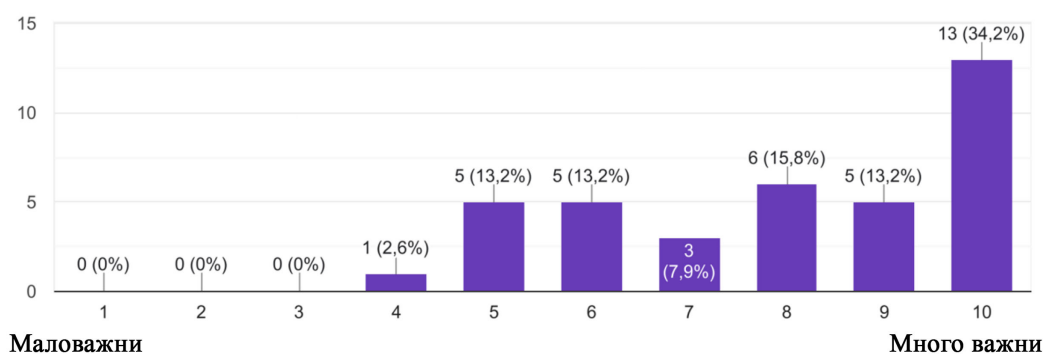
**Фигура 9.** Оценка на нивото на управленски кадри в спортните клубове по баскетбол в България според анкетираните

На въпроса „Колко важни са социалните фактори (липса на мотивация в младите, нежелание на родителите децата им да спортуват, липса на интерес от обществото към този спорт, несъвместимост между училищната натовареност и спортуването, други) за качеството на българския баскетбол?“ (фигура 10.), 34,2% отчитат като изключително важни социалните фактори. 15,8% ги определят като важни, а 13,5% като много важни. 26,4% от анкетираните не могат да определят дали са важни или маловажни социалните фактори за качеството на българския баскетбол.

Липсата на желание за усъвършенстване, както и подкрепата от страна на обществото вредят на качеството и обема на подрастващи състезатели, логично – и на нивото на българския бас-

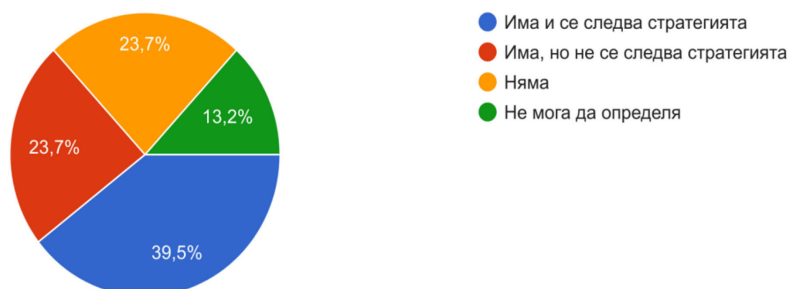


кетбол. Също така е важно да се отбележи, че 26,4% от анкетираните не могат да определят дали социалните фактори са важни, или не.



**Фигура 10.** *Значимост на социалните фактори върху развитието на качествата на българските баскетболисти*

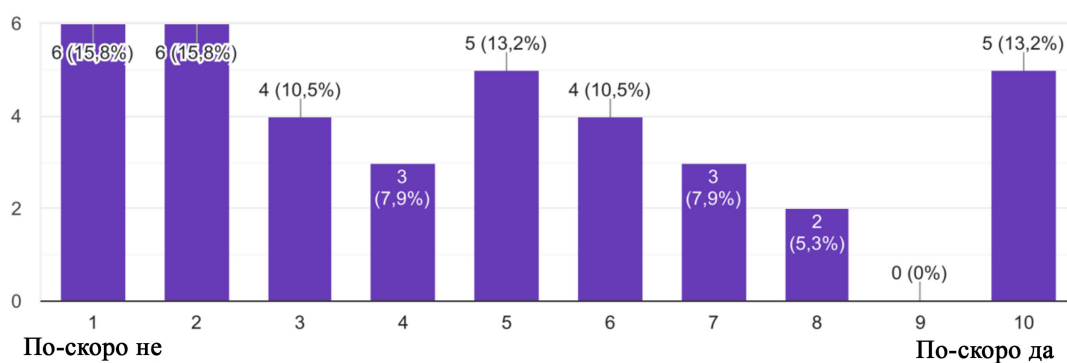
На въпроса „Според Вас, има ли цели и стратегии за бъдещето, определени от управленския екип на Вашия спортния клуб? (фигура 11) 39,5% определят, че в клуба им има цел и стратегия и те се следват в тяхната работа, 23,7% смятат, че има изградена стратегия, но тя не се следва, 23,7% отчитат, че в клуба им няма ясна цел, нито заложена стратегия, а 13,2% не могат да определят.



**Фигура 11.** *Има ли цели и стратегии за бъдещето, определени от управленските екипи на спортните клубове по баскетбол в България?*

В отговор на въпроса „Има ли правила в подбора и набиране на спортно технически кадри (треньори, методисти/ръководител на детско-юношеска школа, тесни специалисти) в спортните клубове по баскетбол в България?“ (фигура 12.), 15,8% са на мнение, че липсват правила. Същият процент – 15,8, смятат, че почти няма правила при подбора на спортно-технически кадри, 23,7% са на мнение, че правила понякога има, понякога няма, а 13,2% са отговорили, че има много добре описани правила в подбора и набирането на спортно-техническите кадри в българския баскетбол.

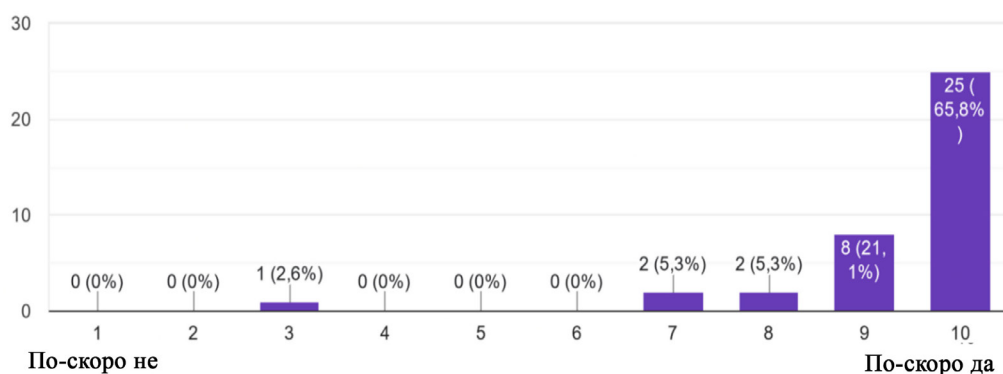




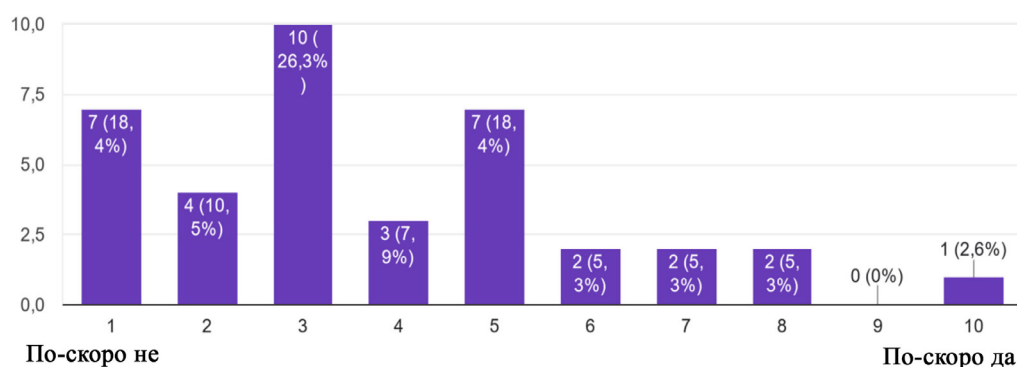
**Фигура 12.** Има ли правила в подбора и набиране на спортно-технически кадри в спортните клубове по баскетбол в България?

На въпроса „Има ли нужда от допълнителна подготовка, обучение и актуализиране на знанията спрямо новите тенденции за спортно-технически кадри (треньори, методисти/ръководител на детско-юношеска школа, тесни специалисти) в спортните клубове по баскетбол?“ (фигура 13.), 65,8 % от анкетираните са отговорили, че има огромна нужда, а 21,1 % смятат, че има много голяма нужда от актуализиране на знанията на спортно-техническите кадри.

Тези отговори подчертават високото ниво на осведоменост и желанието за подобряване на квалификацията сред участниците в анкетата.



**Фигура 13.** Има ли нужда от допълнителна подготовка, обучение и актуализиране на знанията, спрямо новите тенденции на спортно-техническите кадри в клубовете по баскетбол в България?



**Фигура 14.** Успяват ли клубовете по баскетбол в България да се справят с предизвикателствата, свързани със запазването на опитни и квалифицирани спортно-технически кадри?

На въпроса „Успяват ли клубовете по баскетбол в България да се справят с предизвикателствата, свързани със запазването на опитни и квалифицирани спортно-технически кадри (треньори, методисти, ръководител на детско-юношеска школа“ (фигура 14) – 26,3% са на мнение, че клубовете не се справят с това предизвикателство, 23,7% смятат, че клубовете се справят в някои от случаите, а в други – не, 18,4% са на крайно отрицателното мнение по въпроса – отговорили са, че клубовете по никакъв начин не успяват да се справят с тази задача. Едва 5,3% са на мнение, че клубовете по баскетбол в България по-скоро се справят или се справят с това да задържат опитните и квалифицирани кадри, заради финансовата нестабилност.

На въпроса „Има ли възможност за допълнителна физическа подготовка за състезателите, осигурени във Вашия клуб по баскетбол в България?“ 21,1% от анкетирания са посочили, че имат тази възможност, 18,4% са посочили по-скоро „да“, а 10,5% са отговорили, че в клуба им няма абсолютно никаква възможност.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В спортните клубове по баскетбол в страната работят предимно представители на мъжкия пол. Повечето от специалистите са опитни, но част от тях нямат висше образование, което оценяваме като слабост. Положително е, че част от специалистите са учили в чужбина, включително трениорски курсове, а част от тях са придобили и практически опит извън страната.

Всеобщо е мнението, че липсват качествени кадри. Липсват правила в подбора и набирането на спортно-технически кадри (треньори, методисти и др.) в спортните клубове по баскетбол в България. Минимална част от клубовете по баскетбол в България се справят с това да задържат опитните квалифицирани кадри.

Относно допълнителната подготовка, обучение и актуализиране на знанията на спортно-технически кадри анкетирания смятат, че са необходими такива.

Финансирането от държавата и общините е недостатъчно, като по-малко от половината от клубовете в страната имат ясна стратегия за бъдещото си развитие и за съжаление, не всички трениори работят с подготвени тренировъчни планове.

Трениорите не са много активни при селекцията на подрастващи баскетболисти и в повечето случаи нямат възможност за допълнителна физическа подготовка със състезателите.

Посочените проблеми изискват целенасочена работа от спортните клубове, общините и държавните органи за подобряване на работата в този спорт.

## ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES

**Бичоку, Е., Л. Петров. (2017).** Възможности за моделиране в баскетбола, *Педагогически алманах*, том 25, бр. 2, с. 210–214. // **Bichoku, E., L. Petrov. (2017).** Vazmozhnosti za modelirane v basketbola, *Pedagogicheski almanah*, tom 25, br. 2, s. 210–214.

**Борукова, М. (2018).** Контрол на спортната подготвеност на 13–14-годишни баскетболистки, София: БОЛИД-ИНС. // **Borukova, M. (2018).** Kontrol na sportnata podgotvenost na 13–14-godishni basketbolistki, Sofia: BOLID-INS.

**Бъчваров, М. (2003).** Спортология, София: БОЛИД-ИНС. // **Bachvarov, M. (2003).** Sportologiya, Sofia: BOLID-INS.

**Драганов, Г., Н. Делева. (2007).** Възможности за финансиране в спорта чрез участие в проекти, *Спорт и Наука*, 4, с. 125–129. // **Draganov, G., N. Deleva. (2007).** Vazmozhnosti za finansirane v sporta chrez uchastie v проекти, *Sport i Nauka*, 4, s. 125–129.

**Киров, Д. (2021).** Проучване на мнението на организатори и специалисти по 3x3 баскетбол, *Сборник трудове от Международна научна конференция „Педагогическото образование – традиции и съвременност“*, Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“, Велико Търново, с. 330–341. // **Kirov, D. (2021).** Prouchvane na mnenieto na organizatori i spetsialisti po 3h3 basketbol, *Sbornik trudove ot Mezhdunarodna nauchna konferentsia „Pedagogicheskoto obrazovaniето – traditsii i savremennost“*. Velikotarnovski universitet „Sv. sv. Kiril i Metodiy“, Veliko Tarnovo, s. 330–341.

**Калайков, Й. (2007).** *Мениджмънт на спорта*, София: НСА ПРЕС. // **Kalaykov, Y. (2007).** *Menidzhmant na sporta*, Sofia: NSA PRES.

**Петров, Л., С. Стефанов, Р. Гунински. (2016).** Мениджмънт на спорта баскетбол в България. *Сборник трудове от Международна научна конференция „Педагогическо образование – традиции и съвременност“*, Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“, с. 238–241. // **Petrov, L., S. Stefanov, R. Guninski. (2016).** Menidzhmant na sporta basketbol v Bulgariya. *Sbornik trudove ot Mezhdunarodna nauchna konferentsia „Pedagogicheskoto obrazovanie – traditsii i savremennost“*, Velikotarnovski universitet „Sv. sv. Kiril i Metodiy“, Veliko Tarnovo, s. 238–241.

**Първанов, Н., Л. Петров. (2011).** Експертно проучване на състоянието и възможностите за развитие на детско-юношеския баскетбол в България, *Спорт и Наука*, изв. бр. 2, с. 40–44. // **Parvanov, N., L. Petrov. (2011).** Ekspertno prouchvane na sastoyaniето i vazmozhnostite za razvitie na detsko-yunosheskia basketbol v Balgaria, *Sport i Nauka*, izv. br. 2, s. 40–44.

**Сандански, И. (2009).** *Ефективен маркетинг и спонсорство на училищен спортен клуб*, София: ЕС Принт. // **Sandanski, I. (2006).** *Efektiven marketing na uchilishten sporten klub*, Sofia: ES Print.

**Стоилов, Р., П. Банков. (2006).** Някои особености на политиката, стратегията и управлението на спортните клубове – теоретични и практически аспекти, *Спорт и наука*, бр. 3, с. 106. // **Stoilov, R., P. Bankov. (2006).** Nyakoi osobenosti na politikata, strategiyata i upravlението na sportnite klubove – teoretichni i prakticheski aspekti, *Sport i nauka*, br. 3, s. 106.

**Цолов, Б. (2010).** *Финансиране на спорта*, София: ЕС Принт, ООД. // **Tsolov, B. (2010).** *Finansirane na sporta*, Sofia: ES Print, OOD.

**Цолов, Б. (2008).** *Основи на маркетинга в спорта*, София: БОЛИД ИНС. // **Tsolov, B. (2008).** *Osnovi na marketinga v sporta*, Sofia: BOLID INS.

**Чаушева, Р. (2013).** *Управление на развитието на спорта в България*, София: Найс АН ЕООД. // **Chausheva, R. (2013).** *Upravlениe na razvitiето na sporta v Balgaria*, Sofia: Nays AN EOOD.