



---

# Спортни организации



# Същност

---

- Мнозинството от спортните организирани са вид сдружения с нестопанска цел, неправителствени, самоуправляващи се субекти, изградени на доброволна основа, които предлагат различни спортни услуги и нямат право да разпределят печалба сред членовете си.
- ✓ Обществените спортни организации в България се създават по *Закона за юридическите лица с нестопанска цел (ЗЮЛНЦ)*.
- ✓ Юридическо лице, което осъществява тренировъчна, състезателна и организационно-административна дейност по един или няколко вида спорт и развива и популяризира физическото възпитание и спорта (ЗФВС).

# Видове спортни организации

- Спортни клубове, в т.ч. и професионални, като сдружения с нестопанска цел, регистрирани в **обществена** или **частна** полза
- Професионални спортни клубове – капиталови дружества (регистрирани по ТЗ)
- Частни спортни формирвания (фитнес центрове, фирми)
- Обединени спортни клубове (сдружение на юридически лица – СК)
- Спортни федерации, асоциации и съюзи на национално ниво (сдружение на юридически лица – СК)
- Организации със специален статут (Български олимпийски комитет - БОК)

# Видове спортни КЛУБОВЕ според новия ЗФВС

- Спортният клуб е юридическо лице с нестопанска цел или капиталово търговско дружество, което организира практикуването и развитието на физическа активност и спорт чрез индивидуални и групови спортни дейности.
- Спортният клуб може да бъде: спортен клуб за развитието на един или сходни спортове или многоспортов клуб за развитието на повече от един спорт, практикувани по един обединяващ принцип.
- Спортният клуб за развитие на един или сходни спортове може да бъде член само на една спортна федерация.
- Многоспортовият клуб може да бъде член само на една многоспортова федерация, създадена по съответния обединяващ принцип.
- Студентски спортен клуб – многоспортов клуб, в който висшето училище е учредител и постоянен член, съдружник или акционер. В наименованието му се посочва висшето училище. Дейността на студентския спортен клуб може да се финансира и подпомага от висшето училище и от МОН.

# Изисквания към спортния клуб

1. Наименованието му да включва думата „клуб” и думи, които указват извършването на дейност като спортен клуб.
2. Предметът му на дейност включва физическата активност, спорта или съответния обединяващия принцип.
3. Да наел е на трудов или друг вид договор треньорски кадри по съответния вид спорт, освен ако не е многогоспортов клуб.
4. Може да издава само безналични акции, ако е акционерно дружество.

За членуване в лицинзирана спортна федерация и вписане в регистъра на ММС, спортният клуб трябва да отговаря и на следните изисквания:

- да не е член на друга спортна федерация;
- членовете на управителния му орган да не са свързани лица;
- членовете на управителния му орган и свързани с тях лица да не са членове на управителен орган на друг спортен клуб, който е член на същата федерация.

# Теоретични аспекти



## ■ *Управленски аспекти*

- ✓ Основната идея за създаването им е тази за сътрудничеството между хората за постигане на общи цели. Те се състоят от хора, участващи в групови дейности на базата на собствената им мотивация, което им носи лично удовлетворение, а не печалби.
- ✓ Спортната организация може да се разглежда като социален субект и съзнателно обединение, в основата на което е взаимодействието между хора за постигането на общи цели, насочвани и координирани чрез структура, и направлявани и контролирани посредством процес на управление.

Външни фактори: политически, икономически, социално-културни, технологични въздействия

Ресурси

Структура

Функции и принципи

Мисия, политика, стратегия

Програми, дейности, продукти, услуги

Процеси, методи, механизми

Спортна организация

Ресурси – хора, съоръжения, оборудване, финанси

Технологии, иновации

Организационна култура – ценности, норми, отношения

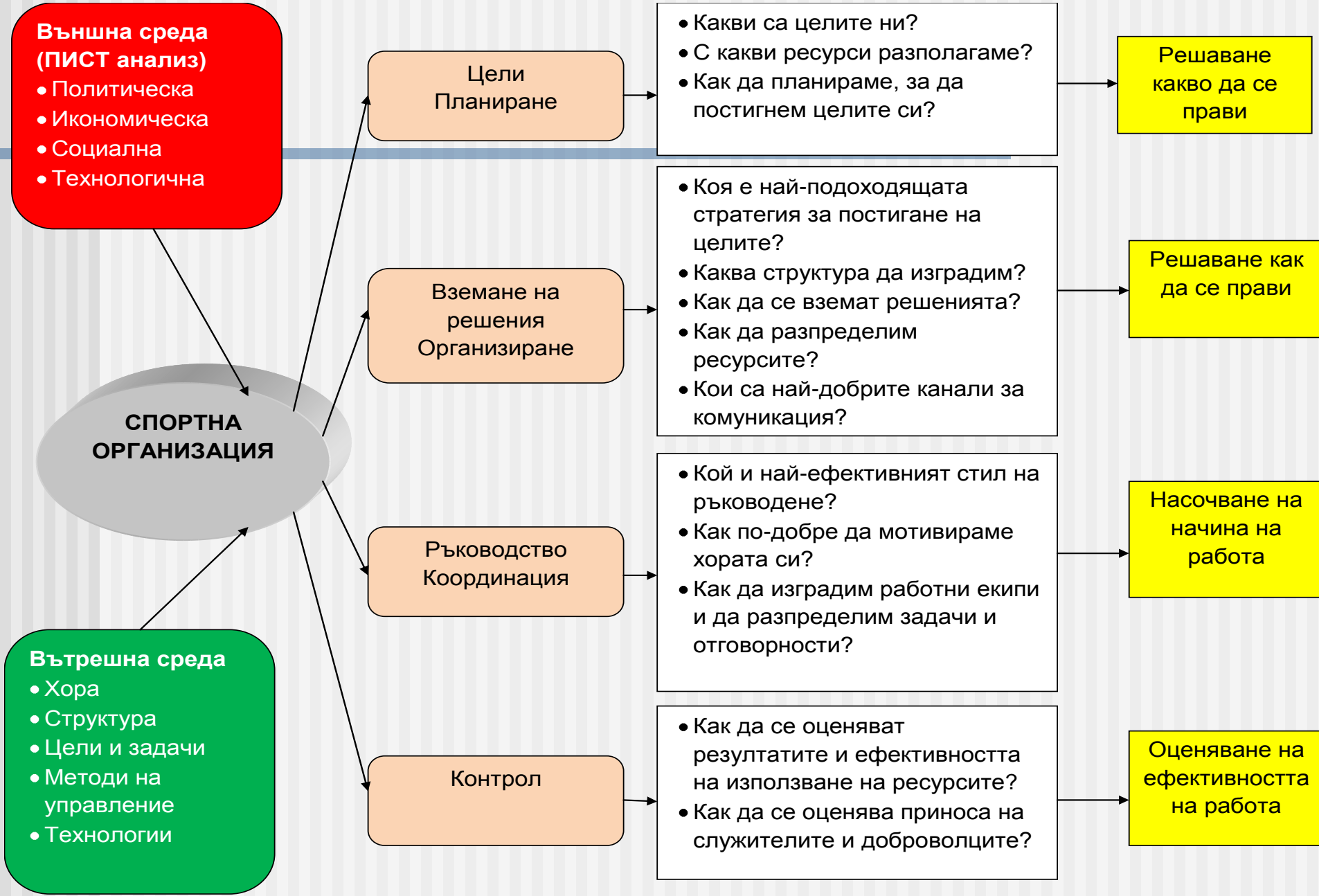
Ползи и ефекти

Важни субекти: финансиращи институции, партньори, целеви групи потребители, конкуренти

Модел на интегрирана спортна организация



# Спортните организации през призмата на системния и ситуационния мениджмънт





## Независимо от своя статут и позиции, най-важните приоритети на спортните организации могат да се обобщят, като:

- Увеличаване броя на спортуващите сред различните социално-възрастови групи.
- Спечелване на медали и престиж за страната.
- Създаване на отношения с ММС, за да получат финансово подпомагане и защитят мястото си в спортната система в замяна на ангажимент да постигат резултати.
- Изграждане на партньорства с училища и общини, за да увеличат броя на практикуващите и да получат достъп до спортни съоръжения.
- Създаване, поддържане и повишаване на публичен интерес към спорта си, чрез организиране на състезания.
- Изграждане на продуктивна система за откриване и развитие на спортни таланти.
- Подобряване на ползваната спортна база и МТО.
- Осигуряване на финансовата си обезпеченост.
- Подобряване качеството и подготовката на кадровия си ресурс.
- Повишаване броя на зрителите с помощта на медиите и бизнеса, създавайки лоялни потребители.

# Характеристики на спортните организации

---

1. Преследват разнородни, често количествено неизмерими цели, което създава трудности при оценяването на крайните ефекти от собствената им дейност.
2. Отговорни са пред много хора и институции от тяхната вътрешна и външна обкръжаваща среда, поради което трябва да балансират между:
  - собствените интереси за печалба, макар и това да не е водещ мотив
  - потребностите на своите членове и потребители
  - очакванията на обществото
3. Разчитат предимно на обществени кадри (доброволци) както за предоставянето на спортните услуги и дейности, така и за изпълнението на ръководни роли.
4. Управляват се от хора и групи с различни ценности, интереси, разбирания и цели често създава конфликт по оста **обществени кадри – професионални мениджъри** за водената политика, стратегическата ориентация и приоритетите.

# Характеристики на спортните организации

---

5. Те са част от динамична и все по-несигурна социално-икономическа среда, което ги подлага на **непрекъснат натиск за промяна** поради:
- промени в държавната политиката и приоритети за финансиране на спорта;
  - развитието на технологиите и потенциала на новите социални медии;
  - появата на нови конкуренти в сферата на свободното време;
  - вниманието и личните средства на различните социални групи хора.

# Предизвикателства пред спортните организации

1. Трябва да се борят непрекъснато за **обществена легитимност** в конкуренция с други спортни субекти, в т.ч. различни социални сфери (наука, култура, забавления) за дял от ограничени ресурси (финанси, време, обществено внимание и доверие).
2. Все повече финансирането от държавата ще се обвързва с приноса и способността им да поемат социална отговорност в намирането на решения за комплексни социални проблеми здравето, спортната култура, образованието, възпитанието и социалното развитие.
3. Приспособяване на организацията да реагира бързо към новопоявили се възможности и промени в потребителското поведение, като в същото време поддържа адекватни форми на контрол и вземане на решения чрез въвеждане т.нар. принципи на доброто управление - *социална отговорност, отчетност, саморегулация, прозрачност, демократични процеси, солидарност, социален диалог, широко представителство.*
4. Изграждане на **организационен капацитет** в сферата на ВСМ и/или масовия спорт.

## Принципи на изграждане и функциониране на СНЦ

- **Организираност** – институционализирана форма на генериране на различни видове постижения, вкл. ефекти върху обществеността.
- **Автономност и самоуправление** – принципно независими от трети страни и в частност държавата и бизнеса в определяне на приоритети, предмет на дейност и приемане на правила за самоуправление.
- **Формирани са за извършване на нестопанска цел**, т.е. не разпределят печалба сред членовете си.
- **Асоцииране** – свобода на избора за доброволно членство в други организации.
- **Демократичност** – членовете могат да избират други, както и те самите могат да бъдат предлагани и избирани.
- **Солидарност и доброволчество** – членовете заплащат членски внос и осъществяват доброволен труд в полза на организацията.
- **Доброволно членство** – свобода на избора за приемане и напускане на членовете.

## Същност на спортната автономия

### 4 степени на автономия на спортните организации.

---

- **Пълна автономия** – засяга чисто спортните правила на даден спорт.
- **Условна автономия** – засяга правилата за организиране и провеждане на спортни състезания.
- **Ограничена автономия** – обхваща приетите уставни и други вътрешни правила за регулиране на собственото функциониране, които трябва да съответстват на законите на страната.
- **Финансова автономия** – свързана с източниците на финансиране – публични (напр. държавни и общински субсидии) или частни (спонсори, дарения, членски внос, билети, медийни права, инвеститори, турнири на МСФ и др.).

# Организационна структура – същност и интерпретации

---

- Можем да сравним структурата с градеж на дом и подходящ избор на обзавеждането му.
- Добрата структура гарантира адекватен контрол над действията на служителите (и доброволците), без да се нарушава неоправдано тяхната мотивация за работа, изчиства вътрешните канали за комуникиране и обмен на информация.
- Структурата предоставя „пътна карта” за начина, по който са свързани позициите в спортната организация, и какви роли и задачи трябва да изпълняват отделните хора и екипи.

# Организационна структура – същност и интерпретации

- Съвкупност от взаимодействащи си елементи, които се намират в организиран порядък, и в които се осъществяват целенасочени управленски дейности.
- Форма на разделение на работни роли, отношения, отговорности и правомощия, имащи пряка връзка с постигането на цели, функции и възприета стратегия.
- Механизъм за разпространение и обмен на информационни потоци между управленски нива, звена и хора.
- Форма за обозначение и разпределяне на властовите отношения между членовете и служителите на различните йерархични нива.
- Социален механизъм за моделиране и контрол на индивидуално и групово поведение.



## ■ **Измерения на структурата:**

- **Централизация** – решенията се вземат “на върха”
- **Децентрализация** – решенията се делегират на по-ниските нива
- **Формализация** – отнася се до мащаба, до който механизми, като писмени правила, инструкции и процедури управляват организацията. Те могат да обхващат: действия при рутинни ситуации и задачи, описание на функционалните ангажименти в длъжности характеристики, детайлизация на отговорностите. Колкото по-формализиран е стилът на работа, толкова повече нараства контрола, който мениджърите имат върху служителите.
- **Специализация** – степента на разделение на функциите и задачите. Ако например имаме тясна специализация на структурата с маркетингов мениджър, директор за връзки с обществеността, мениджър IT технологии и социални медии, мениджър спортни съоръжения, служител за връзка с феновете и сигурността – всички те трябва да могат да вземат максимално ефективни решения.

# Обособяване на йерархични нива

- **Йерархичните нива** в една структура са вид пътека за комуникиране, докладване и обмен на информация между по-висшите и по-нисшите равнища в спортната организация.
- По същество това са „**властовите нишки**”, които свързват отделните постове с изпълнителния директор (главния мениджър), очертавайки ясни правомощия и отговорност за всеки.
- **Властта** се отнася до правата, които има главният мениджър за ръководене на останалите служители, както и очакванията, че те ще бъдат изпълнени.
- **Обхват на контрола.** Отнася се до броя на хората, за чиято работа мениджърът пряко следи. Точният брой хора, спрямо които един мениджър може да осъществява ефективен контрол се определя от равнището на опита и способностите им.

## Основни компоненти на структурата на спортната организация

- ✓ **Оперативен компонент** – включва хората, които създават спортния продукт или услуга.
- ✓ **Административен компонент** – включва мениджърите и е свързан с ръководство и координация. Съдържа 5 основни елемента:
  - а) **Висше ръководство** - (Общо събрание; Управителен съвет; Президент) – определя стратегията и целите на организацията;
  - б) **Оперативно управление** (средно равнище) - (Изпълнителен директор; мениджъри) - координира дейностите и осигурява връзка между хората на различните равнища;
  - в) **Оперативна поддръжка** – (Административно-финансов отдел) - планиране, контрол, технически услуги;
  - г) **Оперативно ядро** – непосредствено техническо изпълнение (спортно-техническо ръководство, водене на групи);
  - д) **Организационна поддръжка** – обслужващ персонал.

# Върху структурата на спортната организация влияят:

---

- Целите и функциите.
- Избраната генерална стратегия за развитие (*на растежа, на стабилността, комбинирана*) и бизнес модела.
- Характерът (*стабилна с/у турбулентна*) и промените (*бавни и постепенни с/у бързи и революционни*) в обкръжаващата среда.
- Мащабът и характерът на използваните технологии и ресурси (*знания, информация, спортна база, МТО*).
- Големината на организацията и обхвата на нейните дейности.
- Характерът на предлаганите услуги и програми.
- Кадровия потенциал.

# Структура на Българския футболен съюз (БФС)

