

STUDIUM PRZYPADKU

Opracowane w ramach projektu: "The Hexagonal Leader"

Nazwa organizacji

PADEL IRELAND

Strona internetowa organizacji

www.padel-ireland.ie

Logotyp organizacji



Typ organizacji

- organizacja biznesowa
- administracja publiczna
- NGO's
- inna (jaka?) organizacja sportowa

Wielkość organizacji

- mała
- średnia
- duża

Branża

Sportowo - budowlana

Krótki opis organizacji

Padel Ireland to mała firma, która powstała w Irlandii, aby pomóc we wprowadzeniu i upowszechnieniu gry w padla w tym kraju (połączenie squash i tenisa). Działa od 2011 roku. Zajmuje się budową kortów do gry w padla, a także zarządza klubami i sprzedają akcesoriów do gry w padla. Zapewniają również szeroki zakres usług dla klubów, w tym programy szkolenia instruktorów padla we współpracy z Irlandzką Federacją Padla, lekcje gry w padla, organizację turniejów, dni otwarte, dystrybucję sprzętu do gry w padla oraz konserwację i naprawę kortów do padla.

Padel to sport, który łączy akcję z zabawą i interakcją społeczną. To świetny sport dla graczy w każdym wieku i o każdym poziomie umiejętności, ponieważ jest zarówno szybki, jak i łatwy do opanowania. Większość graczy poznaje podstawy w ciągu pierwszej pół godziny gry, aby mogli cieszyć się grą. Padel nie kładzie takiego nacisku na siłę, czy technikę - jak w tenisie, dlatego jest idealną grą dla mężczyzn, kobiet i młodzieży. Ważną umiejętnością jest match-craft, ponieważ punkty zdobywa się raczej strategią niż samą siłą i mocą uderzeń.

Opis stadium przypadku (sytuacja / problem) [max 2000 wyrazów]

Firma postanowiła wprowadzić nowy sport w kraju, w którym nie było dotąd, ani tradycji, ani struktury, ani graczy, ani obiektów, a sama gra w padla była raczej nieznaną. Firmie udało się wprowadzić padla jako sport w kraju, zbudować korty w kilku miastach, założyć dwa własne kluby i zaoferować wsparcie wszystkim klubom i obiektom w Irlandii. Od początku udało im się zaangażować w projekt wyższe władze, a Minister Sportu zainaugurował pierwszy mecz w Irlandii. Od tego czasu sport zyskał uznanie Irlandzkiej Rady Sportu. Irlandia dołączyła również do Europejskiej Federacji Padela (FEPA) i Międzynarodowej Federacji Padela (FIP) gdzie jest pełnoprawnym członkiem od końca 2019 r.

Pomimo trudnego wyzwania, jakim jest rozpoczęcie od zera działalności w tym obszarze, aktualnie firma stoi w obliczu sytuacji, w której sektor sportowy został dotknięty pandemią Covid-19 na całym świecie. Decyzje podjęte na poziomie korporacyjnym sprawiły, że firma odniosła sukces w stosunkowo krótkim czasie. Dobre zarządzanie i wytrwałość uczyniły firmę odporną i otwartą na informacje zwrotne. Elastyczne i przedsiębiorcze zarządzanie Padel Ireland było dość otwarte na opinie graczy i klubów. Mimo małych i skromnych początków firma osiągnęła wielki sukces sportowy, umożliwiając międzynarodową rywalizację na najwyższym poziomie. Pandemia Covid-19 uderzyła w przemysł sportowy, ale padel w większości nadal działał w Irlandii, ponieważ w tym kraju można było uprawiać sporty bezkontaktowe. W rzeczywistości w sytuacjach blokady epidemicznej można było grać tylko w golfa, tenisa i padla.

Sugerowane rozwiązania (za i przeciw)

W pandemii, Padel Ireland nadal działał w trudnych ekonomicznie czasach i nadal wspierał wszystkie kluby i obiekty pomimo bardzo napiętego budżetu. Pomimo niesprzyjających okoliczności związanych z barierami wprowadzenia nowego sportu w kraju, a następnie w obliczu kryzysu gospodarczego spowodowanego pandemią, Padel Ireland dostosował się do nowego środowiska, wdrażając środki, które były pozytywne, kreatywne i przedsiębiorcze. Proces ten nie był łatwy dla kierownictwa firmy, borykającego się po drodze z wieloma różnymi problemami i wyzwaniami. Od samego początku firma decyduje się na działanie z napiętym budżetem i decyduje się na rozpoczynanie małych, ukierunkowanych inicjatyw. Uniknięto szybkich inwestycji, aby sport mógł rozwijać się stopniowo, w sposób organiczny.

Początkowa pokusa polegała na tym, aby mocno zainwestować i natychmiast rozwinąć ten sport. Jednak decyzja została podjęta bardzo wcześnie, aby rozpocząć działalność z niewielkim budżetem i wprowadzić grę w padla w kraju, w którym sport ten był całkowicie nieznanym. Decyzja przyniosła korzyści, ponieważ sport rozwijał się stopniowo i organicznie, udostępniając obiekty wraz ze wzrostem liczby graczy i zainteresowania publiczności.

Akceptacja padla w Irlandii nie była łatwa, ponieważ środowisko tenisowe postrzegało rozwój padla na całym świecie jako zagrożenie dla ich sportu. Irlandia nie była nieświadoma tego rosnącego trendu na arenie międzynarodowej. Tenisiści, menedżerowie klubów i instytucje próbowali bronić swoich interesów w obliczu nowego i coraz bardziej popularnego sportu. Podjęto decyzję, aby nie przeciwstawiać się tenisowi, ale próbować rozwijać go równolegle, jak to miało miejsce wcześniej w wielu krajach. Ideą było zachęcenie klubów tenisowych i graczy do postrzegania padla jako sojusznika, a nie wroga. W rzeczywistości popularyzacja padla w Irlandii i na świecie miała pozytywny wpływ na kluby tenisowe. Kluby odnotowały wzrost liczby graczy przychodzących do ich obiektów i początkowy strach ustąpił. Kluby zdały sobie sprawę, że wprowadzenie padla oznaczało również dla nich większą liczbę graczy i więcej osób chcących korzystać i cieszyć się z infrastruktury.

Padel to najszybciej rozwijający się sport na świecie. W ostatnich latach padel szybko się rozrósł i obecnie gra w niego ponad 8 milionów graczy na całym świecie. Chociaż statystycznie rzecz biorąc, nadal sprawia to, że padel jest stosunkowo małym sportem, zwłaszcza w porównaniu do największego sportu na świecie, jakim jest piłka nożna. Dla porównania, około 265 milionów ludzi gra w piłkę nożną według danych FIFA, co stanowi 4% całej światowej populacji. Mimo że technicznie padel zaczynał od stosunkowo niewielkich osiągnięć, ma ogromny potencjał wzrostu i rośnie w tempie około 250 000 nowych graczy każdego roku. Obecnie Hiszpania i Argentyna to największe narody, które upodobały sobie Padel na świecie. Hiszpania ma ponad 11 500 kortów, a Argentyna ponad 8 000. Oprócz tych dwóch krajów, padel rozwija się również w innych częściach świata i dzieje się to bardzo szybko.

Chociaż trudno jest dokładnie oszacować, ilu graczy w padla jest obecnie na całym świecie, światowa sprzedaż rakiet do padla jest dobrym wskaźnikiem wzrostu. W 2002 roku sprzedano 83 tysiące rakiet do padla, a w 2017 roku liczba ta wzrosła do 409 tysięcy. W szczególności od 2010 roku świat padla stale się rozwija i rozwija, a obecnie jest postrzegany przez ludzi na całym świecie jako najszybciej rozwijający się sport.

Wybrane rozwiązanie

Padel Ireland zdecydował się w 2014 roku spróbować skierować się do władz publicznych i założyć obiekty do gry w padla, które funkcjonowałyby niezależnie od tenisa. Kontynuowało to politykę wdrażania i rozpowszechniania padla przy niewielkim budżecie. Od tego czasu udało im się zdobyć fundusze na budowę kortów do padla, a także kompletnego klubu do padla (w ramach tego obiektu tenisowego), co jest pierwszym z kilku ukończonych projektów. Pierwszy publiczny obiekt wybudowany w Bushy Park w południowym Dublinie w maju 2017 r. był inicjatywą największego organu publicznego w kraju: Rady Miasta Dublina. Bushy Park Tennis & Padel Club rozpoczął z 9 kortami tenisowymi i 4 kortami do padla. Od czasu otwarcia tego klubu miało miejsce wiele inicjatyw dotyczących popularyzacji padla, w wyniku których cały czas budowane są nowe kluby.

Rada Miasta Dublina podjęła inicjatywę w zakresie wizji rozwoju tego sportu. Radni byli przekonani, że padel może oddziaływać na społeczność, wprowadzając ten sport do przestrzeni publicznej i udostępniając go graczom w każdym wieku. Obiekt w Bushy Park stał się wzorem dla przyszłych obiektów ogólnodostępnych w Irlandii. Rada Miasta Dublina zaplanowała 3 nowe kluby i wiele władz publicznych skontaktowało się z nimi, aby zainicjować podobne projekty w hrabstwach. W przyszłości w Irlandii powstanie wiele innych obiektów Padel, na przykładzie Bushy Park. Jednak wpływ decyzji Padel Ireland o skontaktowaniu się z władzami publicznymi wykracza obecnie daleko poza samorządy. Wiele klubów tenisowych i prywatnych inicjatyw chce naśladować sukces osiągnięty na poziomie społeczności lokalnej w Dublinie. Nowe kluby i obiekty planowane na 2021 rok będą oznaczały dużą liczbę dodatkowych kortów dostępnych w kraju. Szacunkowa liczba nowych kortów wynosi 26, a w 2021 r. rozpoczną się również trzy nowe projekty samorządowe.

Uzasadnienie podjętej decyzji

W kraju było bardzo mało funduszy na uruchomienie obiektów i inwestowanie prywatnych pieniędzy bez możliwego początkowego zwrotu. Aby uniknąć porażki na początku, wdrożono podejście oparte na niewielkim budżecie i naturalnym rozwoju sportu. Ta decyzja okazała się słuszna. Przyjrzyjmy się, co się wydarzyło od czasu wprowadzenia tego sportu w Irlandii w 2011 roku. Padel Ireland został zarejestrowany w maju 2011 roku, a pierwszy kort powstał w szkole średniej w październiku 2012 roku. Wówczas był tylko taki jeden w Irlandii. Obecnie w kraju istnieje 8 klubów i 15 publicznych kortów oraz 2 prywatne korty do padla rozmieszczone w Dublinie, Kildare, Portmarnock, Cavan i Belfaście. Jednak w nadchodzącym roku liczba kortów wzrośnie ponad dwukrotnie, ponieważ planowane są nowe obiekty prywatne i publiczne.

Decyzja o rozpoczęciu budowy obiektów w sposób naturalny wywarła wpływ na popularyzację padla. W ciągu ostatnich kilku lat liczba zawodników wzrosła do ponad 7 000 i powstała Irlandzka Federacja Padel (PFI), która zyskała uznanie w kraju (współpracując z Tennis Ireland) i dołączyła do Irish Sports Council. Irlandia przystąpiła również do Europejskiej (FEPA) i Międzynarodowej Federacji Padel (FIP). Irlandzka Federacja Padel (PFI) została założona jako organizacja non-profit i została założona w 2011 roku. Od momentu powstania PFI poczyniła znaczące postępy w promowaniu sportu padla w Irlandii. Celem PFI

jest promowanie padla w Irlandii, maksymalizacja uczestnictwa w padelu, zapewnienie wsparcia zawodnikom, trenerom i organizacjom oraz regulowanie i rozwijanie gry w padla w Irlandii. Od momentu powstania PFI pracuje nad tym celem we współpracy z wieloma organizacjami sportowymi, organizacjami branży sportowej i wellness oraz władzami lokalnymi. Partnerstwa te odniosły wielki sukces, o czym świadczy rosnący poziom członkostwa w zrzeszonych klubach, otwieranie obiektów w całym kraju i stale rosnące zainteresowanie sportem w Irlandii. Dzięki tym inicjatywom w Irlandii organizacja zainteresowała się nowym sportem i zmieniła życie tak wielu graczy w różnym wieku. Krajobraz sportowy w Irlandii zmienił się i będzie się tak zmieniać w przyszłości.

Rozwiązanie wdrożone w praktyce

Pomoc władz publicznych zadziałała i nadal się rozwija. Nowe projekty są planowane i zostaną podjęte w ciągu najbliższych kilku lat. Nowe kluby i obiekty planowane na 2021 rok będą oznaczały dużą liczbę dodatkowych kortów dostępnych w kraju. Szacunkowa liczba nowych kortów wynosi 26, a w 2021 r. rozpoczną się również trzy nowe projekty samorządowe. Rezultat rozwiązania wdrożonego w praktyce przez Padel Ireland spowodował, że zasięg geograficzny padla wzrósł w Irlandii i będzie się dalej rozprzestrzeniał, w sposób naturalny, dostosowując się do rzeczywistego zapotrzebowania na sport, a nie w oparciu o szybkie rozwiązania i inwestycje, które mogą się nie powieść. Inicjatywa powołania Irlandzkiej Federacji Padel do działania sprawiła, że sport ten od samego początku miał oficjalny status. Od czasu otwarcia pierwszego kortu w szkole, Padel Ireland nadzorował stały rozwój padla w kraju. Poniżej znajduje się podsumowanie przełomowych wydarzeń i inicjatyw podjętych od 2012 roku:

- W październiku 2019 roku Federación Internacional de Pádel / International Padel Federation („FIP”) uznała PFI za oficjalny organ zarządzający Padel w Irlandii. FIP, założona w 1991 roku, jest oficjalnym światowym organem zarządzającym padel, a przynależność ta pomogła PFI w dalszym rozwoju tego sportu zarówno w kraju, jak i na arenie światowej, przyznając irlandzkim graczom możliwość udziału w międzynarodowych turniejach.
- PFI opracowało program dla Narodowych Drużyn Padel reprezentujących Irlandię w europejskich i światowych zawodach. Reprezentacja Narodowa i Narodowa Drużyna Weteranów mogą teraz reprezentować Irlandię w międzynarodowych zawodach mężczyzn i kobiet, ostatnio na Mistrzostwach Europy, które odbyły się odpowiednio w październiku i listopadzie ubiegłego roku. 15. edycja Mistrzostw Świata Padel odbędzie się w Katarze w listopadzie tego roku i będzie to pierwszy raz, kiedy irlandzcy sportowcy będą mogli startować w Mistrzostwach Świata. PFI jest odpowiedzialna za dobór graczy i zarządzanie różnymi Narodowymi Drużynami Padel
- PFI uruchomiło „Irish Padel Tour” nową ścieżkę rozwoju dla wszystkich graczy padla w Irlandii. Ta ścieżka jest przeznaczona dla początkujących, średniozaawansowanych i zaawansowanych, a na każdym z tych poziomów organizowane są zawody dla mężczyzn, kobiet i mieszane. Inicjatywa składa się z pięciu wstępnych lokalnych wydarzeń w całej Irlandii, które następnie kończą się finałami All-Ireland Padel Championship, rozgrywanymi w Bushy Park w Dublinie przez ostatnie cztery lata. PFI klasyfikuje najlepszych graczy w Irlandii na podstawie wyników na tych imprezach, a obecnie w Irlandii jest ponad 500 „rankingowych” dorosłych graczy w padel.

- Od 2017 roku PFI organizuje również Junior All-Ireland Open Padel Tournament dla dzieci w wieku szkolnym w całym kraju. Wydarzenie, które również rozwija się z roku na rok.
- Runda Madison International, międzynarodowego amatorskiego turnieju padla, jest organizowana w Dublinie przez PFI od pięciu lat. Madison International od samego początku odbywał się w 58 miastach, w 30 różnych krajach i na pięciu kontynentach na całym świecie. W zeszłym roku 33 miasta gościły rundę tego turnieju, a impreza w Dublinie odnotowała drugą co do wielkości liczbę uczestników i najbardziej zróżnicowaną grupę zawodników, z 18 różnymi krajami reprezentowanymi w Bushy Park w Dublinie
- PFI organizuje też kursy dla osób, które chcą zostać trenerami w padel, w pełnej zgodności z wymogami FIP. Kursy te odbywają się dwa razy w roku i stanowią część certyfikowanego krajowego programu coachingowego, który zapewnia również stały poziom wsparcia i rozwoju trenerów po ukończeniu tych kursów.
- PFI rozpoczęła również proces organizowania kursów dla osób, które chcą zostać sędziami padel w Irlandii. PFI organizuje regularne szkolenia Padel we wszystkich zrzeszonych klubach w całym kraju. Często obejmują one zaangażowanie graczy World Legends Padel Tour jako instruktorów. Obozy i szkolenia Padel są również organizowane przez nasze kluby zrzeszone w okresach wakacyjnych i przerw międzysezonowych przez cały rok dla dzieci w wieku od 7 do 17 lat. Ponad 400 dzieci wzięło udział w naszej ostatniej rundzie letnich obozów Padel, co pokazuje duże zainteresowanie ciągłym rozwojem sportu.
- PFI stały się w pełni zgodne z Kodeksem zarządzania dla organizacji społecznych, wolontariackich i charytatywnych („Kodeks CVC”). Dzieje się to zgodnie z 10-letnią krajową polityką sportową opublikowaną przez Sport Ireland w 2018 r., której celem jest, aby wszystkie finansowane organizacje były zgodne z przepisami CVC.
- PFI zaangażowało się w działania Rady Miasta Dublina w sprawie partnerstwa dublińskiego na rzecz sportu i dobrego samopoczucia. W ramach tej inicjatywy w Dublinie realizowane są programy wspierające zwiększony udział społeczności w sporcie. W ramach tego programu dzieci ze społeczności w Dublinie mogły bezpłatnie uczestniczyć w obozach Padel organizowanych przez PFI. PFI stale współpracuje z Radą Miasta Dublina w związku z tym partnerstwem i co sześć miesięcy przedstawia Radzie sprawozdanie w tych sprawach.
- PFI uczestniczyło również w organizacji „Dublin Sportsfest” przez ostatnie trzy lata. Dublin Sportsfest to tygodniowe wydarzenie w Dublinie, które ma na celu promowanie i zwiększenie udziału w sporcie we wszystkich sektorach społeczeństwa.
- PFI zorganizowało dni otwarte prezentujące padel, związane z nim umiejętności oraz korzyści dla zdrowia fizycznego i psychicznego wynikające z uprawiania tego sportu. PFI organizuje również programy dla osób z niepełnosprawnością intelektualną i uczniów z różnymi szkołami, którzy mają trudności w nauce.
- W październiku 2019 roku PFI został wybrany na partnera wyzwań Gaisce. Gaisce - Nagroda Prezydenta - to program samorozwoju dla młodych ludzi, który ma na celu zwiększenie

pewności siebie i dobrego samopoczucia poprzez udział w wyzwaniach osobistych, fizycznych, społecznych i zespołowych. Młodzi ludzie będą teraz mogli odbyć staż w klubach Padel zrzeszonych w PFI w całej Irlandii, zanim otrzymają medal i certyfikat podpisany przez Prezydenta Irlandii, Michaela D. Higginsa

- PFI zaangażowało się w dział zarządzania sportem w University College Dublin. Umożliwia to uprawnionym studentom UCD odbycie stażu w PFI, zdobywając odpowiednie doświadczenie branżowe poprzez zaangażowanie w organizację zajęć i obozów związanych z Padel w społeczności lokalnej.
- W 2018 roku PFI byli zaangażowani w program Transformacji Operacji RTÉ. Trenerzy Padel w Bushy Park zaoferowali wszystkim uczestnikom bezpłatne lekcje padla w ramach celu programu, jakim jest promowanie praktyki dobrego samopoczucia poprzez sport w Irlandii. Operacja Transformacja działa we współpracy ze Sport Ireland i Local Sports Partnerships

Czego się nauczyliśmy?

Zaangażowanie władz publicznych jest procesem wolniejszym, ale już teraz przynosi korzyści pod względem liczby osób zaangażowanych w ten sport, rosnącej liczby klubów i rozwoju padla w kraju.

Mały budżet nie jest przeszkodą w podjęciu takiej inicjatywy jak ta. Dużo można zrobić przy niewielkich zasobach. Z tego powodu padel został również uznany oficjalnie w Irlandii przez Europejskie Stowarzyszenie Padel (FEPA) i Międzynarodową Federację Padel (FIP). Ponadto Irlandia rywalizowała już na najwyższym światowym poziomie podczas Europejskich Turniejów. W nadchodzącym roku Irlandia weźmie również udział w Mistrzostwach Świata Padel.

Wyciągnięte wnioski można podzielić na:

Dobre podejmowanie decyzji: zespół zarządzający Padel Ireland był przedsiębiorczy i cierpliwy w tworzeniu nowego sportu padla w Irlandii. Z tego powodu, pomimo niewielkich początkowych inwestycji, sport rozwijał się naturalnie i stopniowo oraz przynosił dywidendy zarówno pod względem finansowym, jak i sportowym. Następujące aspekty miały wpływ na te decyzje:

- kierownictwo dokonało dobrego wyboru spośród wielu możliwych rozwiązań,
- stosowanie kreatywnego podejścia do podejmowania decyzji,
- właściwe działania podejmowane na każdym etapie procesu decyzyjnego przez zespół zarządzający,
- identyfikacja i radzenie sobie z barierami i przeszkodami w procesie podejmowania decyzji,
- stosowanie elastyczności w podejmowaniu decyzji i dostosowywanie się do okoliczności,
- proces angażowania całego zespołu w podejmowanie decyzji

Manager Transition: Włączenie nowej kadry kierowniczej przyniosło nowe talenty i pomysły, a wiele różnych inicjatyw zostało opracowanych w celu ustanowienia sportu w Irlandii. Pomogło temu:

- odpowiednie podejście managerów do zupełnie nowego obszaru jakim jest paddle
- opis działań podejmowanych przez zespół zarządzający na poszczególnych etapach zarządzania strategicznego
- opis metod i narzędzi wykorzystywanych przez managerów do motywowania i budowania zaufania do organizacji
- dobre delegowanie zadań

Udzielanie informacji zwrotnej: Zespół Padel Ireland przyjmuje informację zwrotną i krytykę od samego początku procesu. Wyzwanie było dość duże, ponieważ w Irlandii wprowadzano nie tylko nowy sport, ale także nową firmę, która zrealizowała tę nową inicjatywę. Na proces zbierania informacji zwrotnych wpłynęły następujące aspekty:

- stosowanie zasad i technik asertywnej komunikacji w procesie udzielania informacji zwrotnej przez kierownictwo
- analiza pułapek i błędów podczas udzielania informacji zwrotnej przez menedżerów
- rozpoznanie różnych typów uprzedzeń i sposobów radzenia sobie z nimi w procesie udzielania i przyjmowania informacji zwrotnej
- opis sytuacji wynikających z udzielania menadżerom informacji zwrotnej oraz pozytywnych i negatywnych konsekwencji tych działań

Powiązanie z 6 kompetencjami rozwijanymi w ramach projektu

PODEJMOWANIE DECYZJI
MANAGER TRANSITION
UDZIELANIE INFORMACJI ZWROTNEJ