

# ŠTUDIJA PRIMERA

Opisano za projekt: "The Hexagonal Leader"

## Ime organizacije

PADEL IRELAND

## Spletna stran organizacije

[www.padel-ireland.ie](http://www.padel-ireland.ie)

## Logotip organizacije



## Vrsta organizacije

- Podjetje
- Javna uprava
- Nevladna organizacija
- Drugo (Katera?) področje športa

## Velikost organizacije

- Majhna
- Srednja
- Velika

## Gospodarski sektor

ŠPORT / GRADBENIŠTVO

## Kratek opis organizacije

Irsko podjetje Padel je bilo ustanovljeno za uvedbo padel tenisa v državi. Deluje od leta 2011 in se ukvarja z gradnjo padel igrišč in upravljanje klubov, kjer ta dejavnost poteka. Prav tako nudi široko paleto storitev za klube, vključno s programi usposabljanja za padel inštruktorje, učne ure, organizacijo turnirjev, odprtne dni in distribucijo padel opreme, vključno z vzdrževanjem in popravilom padel igrišč.

Padel je šport, ki združuje zabavo in družbeno interakcijo. Je odlična športna oblika za igralce vse starosti. Igra je namreč tako hitra kot tudi preprosta obenem. Večina igralcev dobi osnove v prvih pol ure igranja, tako da lahko uživajo v igri. Pri igri ne prevladujeta moč ali tehnika kot je to pri tenisu, zato je igra idealna tako za moške kot ženske in mladino. Match-craft je pomembna veščina, saj se točke prej pridobijo s strategijo kot pa zgolj z močjo.

## Opis študije primera (situacije/problema, s katerim se soočajo) [maksimalno 2000 znakov]

Družba je morala uvesti nov šport v državi, kjer ni bilo strukture, igralcev ali objektov, nobenega priznavanja in šport padel je bil precej neznan. Podjetje je uspelo uvesti padel kot šport v državi, zgradilo igrišča v več mestih, ustanovilo dva kluba in nudilo podporo vsem ostalim klubom na Irskem. Od začetka jim je uspelo v projekt vključiti višje organe, minister za šport pa je na Irskem slovesno odprl prvo igrišče. Od takrat je šport pridobil priznanje s strani irskega športnega sveta. Irska se je pridružila tudi Evropski Padel federaciji (FEPA) in Mednarodni Padel federaciji (FIP) in je z letom 2019 postala polnopravna članica.

Poleg začetnih izzivov, se sedaj prav tako soočajo s situacijo, ko je športni sektor prizadela COVID-19 pandemija. Zaradi odločitev, sprejetih na ravni podjetij, je podjetje v razmeroma kratkem času uspelo. Dobro vodenje in vztrajnost sta pripomogli k uspešnem soočanju z izzivi in sprejemanju povratne informacije. Fleksibilno in podjetniško naravnano podjetje Padel je bilo precej odprto za povratne informacije igralcev in klubov.

Kljub majhnim in skromnim začetkom je podjetje doseglo velike športne dosežke tudi na mednarodni ravni. COVID-19 pandemija je prizadela športno industrijo, vendar je podjetje Padel še naprej delovalo na Irskem, saj je bilo takrat v državi dovoljeno igrati nekontaktne športe.

## Predlagane rešitve (prednosti in slabosti)

Padel Irska je še naprej delovala v težkih gospodarskih časih in je kljub zelo tesnim proračunom še naprej podpirala vse klube in objekte. Kljub težkim okoliščinam in izzivom, ko je bilo potrebno

predstaviti nov šport v državi ter soočanjem se z gospodarsko krizo, se je podjetje Padel odločilo prilagoditi se novemu okolju in sprejelo pozitivne, kreativne in podjetniško usmerjene ukrepe.

Proces za vodenje podjetja ni bil enostaven, saj se je bilo potrebno soočiti s številnimi vprašanji in izzivi. Že od samega začetka se je podjetje odločilo, da bo stroškovno učinkovito in osredotočeno na pobude. Izogibali so se hitrim naložbam in odločitvam, da bi se šport lahko razvijal postopoma.

Začetna skušnjava je bila, da podjetje hitro raste in s tem se razvija športna dejavnost. Vendar so že zelo zgodaj sprejeli odločitev, da poslujejo z majhnim proračunom in počasi in na naraven način predstavljajo novo športno disciplino. Odločitev se je izplačala, saj je šport počasi pridobival na priljubljenosti in številu igralcev ter zainteresiranosti gledalcev.

Na Irskem so podjetje Padel težje sprejeli, saj je ta šport predstavljal konkurenco tenisu. Irska ni bila navdušena nad tem mednarodnim trendom. Igralci tenisa, menedžerji klubov in institucij so skušali braniti svoje interese. Odločitev je bila sprejeta, ne da bi poskušali nasprotovati tenisu, temveč da bi poskušali šport razvijati sproti, kot se je to dogajalo v ostalih državah. Ideja zadaj je bila spodbuda teniškim klubom in igralcem, da vidijo padel kot zaveznika in ne sovražnika. Rast padel tenisa je pravzaprav imela pozitiven učinek na tenis klube. Število igralcev v klubih se je večalo, začetni strah pa je pojenjal, v klube pa je prihajalo vedno več ljudi.

Padel tenis je najhitreje rastoči šport po vsem svetu. V zadnjih letih se je padel tenis hitro razvil in ga zdaj igra več kot 8 milijonov igralcev po vsem svetu. Statistično gledano je padel tenis v primerjavi z drugimi športnimi disciplinami še vedno manjši šport. Glede na podatke s FIFE, igra nogomet približno 265 milijonov ljudi, kar predstavlja 4% celotne svetovne populacije.

Čeprav se je padel tenis pričel z relativno majhnim številom prebivalcev, ima ta športna disciplina velik potencial in vsako leto pridobi približno 250.000 novih igralcev. Trenutno sta Španija in Argentina največji padel tenis narodi na svetu. Španija ima doslej več kot 11.500 igrišč, Argentina pa približno 8.000. Poleg teh dveh držav padel tenis raste tudi na drugih trgih po svetu in to hitro.

Čeprav je težko natančno oceniti, koliko igralcev padel tenisa je trenutno po svetu, je prodaja padel loparjev širom sveta dober pokazatelj rasti. Leta 2002 je bilo prodanih 83.000 padel loparjev, leta 2017 pa se je število dvignilo na 409.000. Vse od leta 2010, je padel tenis naraščal, ljudje po svetu pa ga imajo za

najhitreje

rastoči

šport.

## Izbrana rešitev

Podjetje Padel na Irskem je že leta 2014 sprejelo odločitev, da poskusi s targetiranjem javnih organov in poleg teniških igrišč postavi tudi igrišča za padel tenis. S tem se je padel tenis nadaljeval in za to ni bilo predvidenih veliko sredstev. Od takrat jih je uspelo pridobiti sredstva za gradnjo padel tenis igrišč in klub.

Prvi javni objekt, zgrajen v Parku Bushy v južnem Dublinu maja 2017 in je bil pobuda največje javne

oblasti v državi: mestnega sveta Dublin, Bushy Park Tennis & Padel Club se je začel z 9 teniški igrišči in 4 padel igrišči. Od odprtja tega kluba s sedežem v skupnosti je potekalo veliko padel pobud in zaradi tega bodo zgrajeni novi klubi.

V smislu vizije je prevzel pobudo tudi mestni svet Dublina. Bili so prepričani, da lahko padel tenis spremeni skupnost in je primeren za igralce vseh starosti. Bushy Park je tako postal primer dobre prakse. Mestni svet v Dublinu je načrtoval 3 nove klube, številni javni organi pa so z njimi začeli izvajati podobne projekte v drugih državah. V prihodnosti bo na Irskem zgrajeno še veliko več objektov za padel tenis, Bushy Park pa bo predstavljal primer.

Pa vendarle, vpliv na odločitev podjetja Padel zdaj sega tudi na druga področja. V načrtu so številni teniški klubi in zasebne pobude, ki bodo posnemale uspeh, dosežen na ravni skupnosti. Novi klubi in objekti, ki so napovedani za leto 2021, bodo pomenili dobro število dodatnih igrišč, ki so na voljo v državi. Ocenjeno število novih igrišč je 26.

### Utemeljitev sprejete odločitve

V državi je bilo zelo malo denarja za zagon objektov in vlaganje zasebnega denarja brez morebitnega začetnega donosa. Manjši budget in organska rast sta doprinesla k uspehu. Ta odločitev se je izkazala za pravilno.

Poglejmo si, kaj se je zgodilo, odkar je bil šport uveden na Irskem leta 2011. Podjetje Padel Irska je bilo registrirano v mesecu maju 2011, prvo igrišče pa se je postavilo v bližini srednje šole v mesecu oktobru 2012. To igrišče je bilo tri leta edino na Irskem. V državi je zdaj 8 klubov in 15 javnih igrišč in 2 zasebna padel igrišča, razširjena po Dublinu, Kildareju, Portmarnocku, Cavanu in Belfastu. Vendar se bo letos število igrišč več kot podvojilo, saj se načrtujejo novi zasebni in javni objekti.

Odločitev o pričetku organske gradnje objektov je bila pozitivna. V zadnjih nekaj letih se je število igralcev povečalo na več kot 7.000 in ustanovljena je bila Irska Padel federacija (PFI), ki je pridobila priznanje v državi in se pridružila irskemu športnemu svetu. Irska se je pridružila tudi Evropski (FEPA) in Mednarodni Padel federaciji (FIP).

Padel federacija Irske (PFI) je bila ustanovljena kot neprofitna organizacija, ustanovljena pa je bila leta 2011. Od ustanovitve je PFI pomembno napredovala pri spodbujanju športa padel tenisa na Irskem. Cilj PFI je spodbujati padel na Irskem, čim bolj povečati udeležbo v padel, zagotoviti podporo igralcem, trenerjem in organizacijam ter urediti in razvijati šport padel tenisa na Irskem. PFI si od ustanovitve prizadeva za ta cilj v povezavi s številnimi športnimi organizacijami, wellness organizacijami in lokalnimi organi. Ta partnerstva so imela velik uspeh, kar je razvidno iz vse večjega števila članstva v naših povezanih klubih, odprtja objektov po vsej državi in vedno večjega zanimanja za šport na Irskem.

S temi pobudami na Irskem je organizacija prinesla zanimanje za nov šport in je pozitivno vplivala na veliko igralcev različnih starosti. Šport na Irskem se je spremenil in tako bo tudi v prihodnje.

## Vpeljava rešitve v prakso

Pomoč javnih organov je delovala. Novi projekti so načrtovani in bodo izvajani v naslednjih nekaj letih. Novi klubi in objekti, ki so napovedani za leto 2021, bodo pomenili dobro število dodatnih igrišč, ki so na voljo v državi.

Rezultat rešitve, ki jo je v praksi izvajal Padel Irska, je pomenil, da se je geografska razširjenost padel tenisa povečala na Irskem in se bo še bolj razširila. Vedno na organski način s prilagajanjem realnega povpraševanja po športu, namesto, da temelji na hitrih rešitvah in investicijah, ki morda ne bodo uspešne.

Pobuda za Padel federacijo je pomenila, da je ta športna disciplina pridobila uraden status že na začetku.

Vse od odprta prvega igrišča v šoli, je podjetje Padel Irska nadaljeval s svojo rastjo. V nadaljevanju je povzetele največjih mejnikov in pobud:

- Oktobra 2019 je Federación Internacional de Pádel/ International Padel Federation ("FIP") priznala PFI kot uradni organ za upravljanje padel tenisa na Irskem. FIP, ustanovljena leta 1991, je uradni svetovni upravni organ za padel tenis in ta pripadnost je omogočila PFI, da še naprej raste šport tako na domačem kot na svetovnem prizorišču, tako da je irskim igralcem padel tenisa omogočila, da lahko tekmujejo na mednarodnih turnirjih.
- PFI je razvil program za nacionalne ekipe padel tenisa za zastopanje Irske na evropskih in svetovnih tekmovanjih. Nacionalna in nacionalna veteranska ekipa sta zdaj upravičeni do zastopanja Irske na mednarodnih tekmovanjih moških in žensk, kar je nazadnje bilo na evropskem prvenstvu, ki je potekalo oktobra oziroma novembra lani. 15. svetovno prvenstvo bo potekalo v Qatarju v mesecu novembru 2021, hkrati pa bo to tudi prvič, ko bodo irski tekmovalci sploh lahko tekmovali na svetovnih prvenstvih. PFI je odgovoren za izbor in vodenje različnih nacionalnih padel ekip.
- PFI je začela "Irish Padel Tour" za vse igralce padel tenisa na Irskem. Ta turneja je tako začetnike kot za tiste, ki ta šport že obvladajo, bodisi moške ali ženske predstavnike. Turneja je sestavljena iz petih predhodnih lokalnih dogodkov po vsej Irski, ki vrhunec doživi na irskem prvenstvu v padel tenisu, ki zadnja štiri leta poteka v Dublinu. PFI uvršča najboljše igralce na Irskem, ki temeljijo na uspešnosti na teh dogodkih in trenutno je več kot 500 "uvrščenih" odraslih igralcev padel tenisa na Irskem.
- Od leta 2017 je PFI organiziral tudi Junior All-Ireland Open Padel Turnir za šolske otroke po vsej državi, prireditve, ki je tudi iz leta v leto nadaljevala z rastjo.



- Zanjih pet let se v Dublinu organizira tudi mednarodni turnir v padel tenisu za amaterje. Madison International poteka že v 58 mestih v 30 različnih državah in petih različnih kontinentih po celem svetu. Lansko leto je 33 mest organiziralo podoben turnir, v Dublinu pa se je zbralo največje število udeležencev iz najrazličnejših področij.
- PFI zdaj organizira tečaje za posameznike, ki želijo postati trenerji v športu padel tenisa v celoti v skladu z zahtevami FIP. Ti tečaji se dogajajo dvakrat letno in so del certificiranega nacionalnega coaching programa, ki zagotavlja tudi stalno raven podpore in razvoja za trenerje po zaključku teh tečajev.
- PFI organizira redne klinike padel v vseh povezanih klubih po vsej državi. Te klinike pogosto vključujejo sodelovanje svetovnih legend Padel Tour igralcev kot inštruktorjev. Organizirani so tudi kampi, ki so namenjeni otrokom od 7 do 17 leta starosti. Več kot 400 otrok se je udeležilo našega najnovejšega kroga poletnih taborov v padel tenisu, kar je odlično za nadaljnjo rast športa.
- PFI deluje v skladu s CVC Code in 10-letno nacionalno politiko na področju športa, ki je bila objavljena leta 2018.
- PFI je sodelovala z mestnim svetom v Dublinu. Ta pobuda zagotavlja programe v Dublinu za podporo skupnostim za večjo udeležbo v športu. V okviru tega programa so se otroci iz skupnosti v Dublinu lahko brez stroškov udeležili taborov v padel tenisu, ki jih organizira PFI. PFI nenehno sodeluje z mestnim svetom v Dublinu, vsakih šest mesecev pa se pripravi tudi poročilo o poslovanju.
- V zanjih treh letih je PFI sodeloval pri Dublin Sportfestu, pri čemer gre za dogodek za promocijo in povečanje udeležbe v športnih dejavnostih. PFI je organizirala dneve odprtih vrat, ki prikazujejo padel tenis, vključene veščine ter koristi za telesno in duševno zdravje, ki prihajajo iz igranja športa.
- PFI prav tako organizira programe za manj intelektualno razvite osebe in učence z različnimi učnimi težavami.
- Oktobra 2019 je bila PFI izbrana za partnerja v Gaisce izzivu. Gaisce – predsednikova nagrada – je program za samostojen razvoj mladih oseb, ki si prizadeva povečati samozavest in zaupanje preko sodelovanja v različnih izzivih.
- PFI se je povezala z oddelkom za šport na Univerzi v Dublinu. To omogoča študentom, da opravijo pripravništvo na PFI, pri čemer pridobijo ustrezne izkušnje in se preizkusijo v različnih aktivnostih, povezanih s padel tenišom.
- Leta 2018 je bila PFI vključena v program RTE's Operation Transformation. Trenerji padel tenisa v Bushy Park so ponudili udeležencem tečaje za spodbujanje krepitve zdravja preko športnega udejstvovanja.

## Naučena lekcija

Vključevanje javnih organov poteka počasneje, vendar se že vidi v številu ljudi, ki se preizkušajo v športu, naraščajočem številu klubom in razvoju padel tenisa v državi. Manjši denarni izdatki ne predstavljajo ovir pri pobudah kot je ta. Veliko je mogoče narediti tudi z manj sredstvi.

Poleg tega je Irska že tekmovala na mednarodni ravni na najvišji ravni na evropskih turnirjih. Letos bo Irska tekmovala tudi na svetovnem prvenstvu v padel tenisu.

Pridobljena spoznanja se lahko razčlenijo na:

- **Sprejemanje odločitev:** Vodstvena ekipa Padel Ireland je bila podjetna in potrpežljiva pri uvajanju nove športne discipline na Irskem. Zaradi tega se je kljub nizkim začetnim naložbam šport razvijal in razvijal organsko in postopoma in je izplačal tudi finančno.

Na te odločitve so vplivali naslednji vidiki:

- Vodenje s sprejemanjem dobrih odločitev.
- Uporabo pristopov pri sprejemanju odločitev s posebnim poudarkom na ustvarjalnem pristopu.
- Pravnih ukrepov, ki jih je v fazi odločanja sprejela vodstvena skupina.
- Opredelitev in obravnavanje ovir v postopku odločanja.
- Prilagodljivosti pri odločanju in prilagajanju okoliščinam.
- Proces vključevanja celotne skupine v odločanje.
- **Prehod vodje:** Vključitev novega vodstvenega osebja je prinesla nove talente in ideje ter razvile so se številne različne pobude za vzpostavitev športa na Irskem.

Na prehod so vplivali naslednji vidiki:

- Opis pristopa vodij na nova okolja.
- Opis ukrepov, ki jih je sprejela vodstvena skupina na posebnih stopnjah strateškega upravljanja.
- Opis metod, ki jih upravljavci uporabljajo za spodbujanje in izgradnjo zaupanja v organizacijo.
- Pozitiven prehod.
- **Povratna informacija:** Ekipa Padel Ireland je že od začetka postopka sprejela povratne informacije in kritike. Izziv je bil precej velik, saj se na Irskem ne uvaja le nov šport, temveč tudi novo podjetje.

Na to so vplivali naslednji vidiki:

- Uporaba načel in tehnik asertivnega komuniciranja med zagotavljanjem povratnih informacij s strani vodstva.

- Analize pasti in napak med podajanjem povratnih informacij.
- Priznavanje različnih vrst ukrepov in soočanje z njim pri procesu pridobivanja povratnih informacij.
- Opis stanja, ki izhaja iz podajanja povratnih informacij vodjem ter pozitivnih in negativnih povratnih informacij ter posledic teh ukrepov.

### Povezava s šestimi veščinami, ki so predstavljene v projektu

SPREJEMANJE ODLOČITEV  
PREHOD VODJE  
POVRATNE INFORMACIJE