

**Jasna Golubič**  
golubic.jasna@gmail.com

**Dušan Gošnik**  
Univerza na Primorskem,  
Fakulteta za Management  
dusan.gosnik@fm-kp.si

# Management projektov na področju športnih prireditev

Organiziranje velikih mednarodnih športnih tekmovanj zahteva usklajevanje velikega števila aktivnosti, ki morajo biti natančno definirane in vodene. To lahko dosežemo s projektnim pristopom in managementom projektov. V članku obravnavamo značilnosti projektov v športu ter rezultate analize izvedbe projekta velikega mednarodnega športnega tekmovanja v taekwondoju Slovenia Open 2019. S pomočjo intervjujev izbranih ključnih udeležencev v organizaciji in izvedbi projekta smo rezultate prikazali v obliki komentarjev ter povzeli v predloge v smeri izboljšanja organiziranja in izvedbe podobnih športnih prireditev v prihodnje. Vsebina članka je del širše raziskave na tem področju (Golubič 2021).

*Ključne besede:* projekt, management, proces, prireditev, šport, Slovenia Open 2019

## Project Management in the Field of Sports Events

Organizing major international sports competitions requires the coordination of a large number of activities that need to be precisely defined and managed. This can be achieved by project management approach. The article discusses the characteristics of projects in sports and the results of the analysis of a project of an international sports competition Taekwondo Slovenia Open 2019. With the use of interviews of selected key participants in the organization and implementation of the selected project, we presented the results and proposals to improve the organization and implementation of similar sporting events in the future. The content of this article is part of a broader research in this field (Golubič 2021).

*Keywords:* project, management, process, event, sport, Slovenia Open 2019



<https://doi.org/10.26493/1854-4231.17.3-9>

## Šport in ekonomski vpliv velikih športnih prireditev na družbo

Šport je postal eden od ključnih dejavnikov v posameznikovem življenju. Ljudje se zanj odločajo iz različnih razlogov, vsem pa je skupen interes po gibanju. Ritem življenja danes veliko ljudi podvrže stresu, ki pa ga večina odpravlja prav s športnimi aktivnostmi. Udeleženci v športu so aktivni in pasivni, oboji pa so ključni, saj športnih prireditev ne bi bilo, če ne bi bili na istem mestu zbrani oboji. Športne prireditve ali dogodki so odlična priložnost za druženje prijateljev, spoznavanje novih ljudi in aktivno preživljanje prostega časa. Dandanes si težko predstavljamo preživeti teden ali mesec brez tekmovanja v različnih športnih disciplinah, ki zaznamujejo svet. Leto 2020 si bomo v športu zapomnili kot leto, ko so bile olimpijske igre prvič v zgodovini prestavljene, in sicer

zaradi pandemije covid-19. Življenje se sicer počasi vrača v ustaljene tirnice, a nelagodni občutek in strah pred ponovnim izbruhom bolezni bosta verjetno še nekaj časa prisotna. (Golubič 2021)

Rast in profesionalizacija športa sta povzročili spremembe v upravljanju športnih prireditev ter organizacij športnih dogodkov na vseh ravneh športa. Države z gospodarstvi v vzponu, kot je Brazilija, gostitelj svetovnega prvenstva v nogometu leta 2014 in olimpijskih iger 2016, ter napredna gospodarska središča, kot sta Rusija (gostiteljica olimpijskih iger 2018) in Japonska (gostiteljica olimpijskih iger 2021), šport vedno bolj vidijo kot sredstvo za naložbe v infrastrukturo, za spodbujanje odpiranja svoje države v svet ter tozadevno pospešitev trgovine, turizma in naložb ter za spodbujanje nacionalnega ponosa med svojimi državljani (Hoye idr. 2018). Organizacija

velikih mednarodnih športnih tekmovanj nam lahko prinese ekonomske in neekonomske koristi. Šport z različnimi programi v turizmu ne obogati le turistične ponudbe, ampak je generator dodatnih ekonomskih učinkov. Med najpogostejše neekonomske koristi štejemo predvsem družbeno-socialne, promocijske, športne, kulturne in infrastrukturne koristi, ki nastanejo zaradi projekta, ki pa jih je težje izmeriti.

Organiziranje športne prireditve kot projekta zajema veliko med seboj povezanih aktivnosti, ki morajo biti natančno definirane in jim je treba čim bolj slediti. Velika športna tekmovanja lahko pomenijo pomembno razvojno priložnost za športne organizacije, lokalna okolja in državo, v kateri so organizirana (Kolar in Zaletel 2013; Kolar in Jurak 2014). Qingqing Wang (2017) navaja primer Kitajske, ki je bila izbrana za organizacijo poletnih olimpijskih iger v Pekingu leta 2008, in analizira, kako je to vplivalo na nadaljnji razvoj države, ki jo je nato vse več različnih mednarodnih športov začelo izbirati kot destinacijo za organizacijo velikih športnih prireditev. Qingqing Wang (2017) poudarja pomen informacijskega sistema za organizacijo in upravljanje športnih dogodkov, celostne uporabe sodobnih informacijskih omrežij ter sodobne digitalne tehnologije z racionalizacijo notranjega in zunanjega upravljanja organizacij ter storitev za učinkovito in uspešno izvedbo obsežnih športnih dogodkov.

### Projekti in management projektov v športu

Management projektov je osnova za izvajanje projekta. Temelji na znanju in izkušnjah managerjev (vodij projektov, managerjev projektov, direktorjev projektov) in projektnega tima. Za razumevanje managementa projektov je treba razumeti, kaj je projekt. Kot projekt lahko razumemo katero koli dejavnost ali nalogo, ki zajema (Kerzner 2009).

- specifičen cilj s poudarkom na ustvarjanju poslovne vrednosti,
- definiran začetni in končni datum,
- omejitve financiranja,
- uporabo človeških in nečloveških virov (npr. denar, oprema, ljudje),
- multifunkcionalnost.

Kot eno od tipičnih značilnosti projekta navajamo, da ima »začetek in konec«, lahko bi tudi trdili, da ima tri začetke (Stare 2011, 21; 2019): (1) ko pristojni v organizaciji odločijo, da projekt začnemo snovati, (2) na podlagi ustrezne zasnove

lahko preide v fazo priprave, (3) na podlagi ustreznega načrta lahko preide v fazo izvedbe in nato v zaključek.

Uspešen management projektov je mogoče opredeliti kot doseganje neprekinjenega toka ciljev projekta v času, ob stroških in z želeno ravno uspešnosti, obenem pa učinkovito uporabljaje dodeljenih sredstev ter doseganje rezultatov, sprejetih s strani kupca ali zainteresiranih strani. Koristi managementa projektov so (Stare 2011):

- jasna opredelitev funkcionalnih odgovornosti za zagotavljanje obračunavanja vseh dejavnosti, ne glede na pretok osebja,
- zmanjšanje potrebe po nenehnem poročanju,
- določitev časovnih omejitev za načrtovanje,
- določitev metodologije za analizo kompromisov,
- merjenje dosežkov glede na načrte,
- zgodnje prepoznavanje težav, da lahko sledijo korektivni ukrepi,
- izboljšanje ocene zmogljivosti za prihodnje načrtovanje,
- vedenje, kdaj ciljev ne bo mogoče doseči ali jih bomo preseгли.

Za uspešnost projektnega managementa je torej treba premagati ovire, ki se pojavljajo med načrtovanjem in izvajanjem (Westland 2006; Sousa, Lima in Martins 2016, 32–33).

Kerzner (2009) uspešnost projektov opredeljuje po merilih časa, kakovosti in stroškov in jih imenuje primarni dejavniki uspeha projektov. Prav tako opredeljuje sekundarne dejavnike uspeha, ki so: zadovoljstvo naročnika, poznejši posli, finančni uspeh, tehnična dovršenost, etični, varni, zdravju nenevarni ter okolju prijazni rezultati projekta (izdelki, storitve) ter zadovoljstvo zaposlenih. Heerkens (2002) kot pomemben dejavnik uspešnosti projektov poudarja koristi ustvarjenih izdelkov in storitev ter s tem koristi projekta za uporabnika. Thomsett (2002) v tem kontekstu prav tako navaja uresničitev pričakovanih naročnika, ki so bila izražena in opredeljena v zahtevah projekta ob začetku. Sem spadajo dogovorjeni načini sodelovanja med naročnikom in izvajalcem ter skrite želje in zahteve naročnika, ki jih izkušen vodja projekta pravočasno zazna in upošteva pri izvedbi projekta (Gošnik in Manzin 2018).

Rezultat projekta je lahko enkratno ali ponavljajoč in mora biti dosežen v določenem časovnem okviru. Projektne management je uporaba

znanja, spretnosti in orodij, potrebnih za doseg zahtev projekta. Po navedbah Združenja za projektni management (angl. Project Management Institute, v nadaljevanju PMI) se projekt izvaja s pomočjo uporabe naslednjih faz (Project Management Institute 2004, 5): zagona, načrtovanja, izvajanja, spremljanja in kontroliranja ter zaključevanja. Proces managementa se pojavlja v vsaki od faz.

### Projekti organiziranja in izvedbe športnih prireditev

Projekti se razlikujejo po gospodarski dejavnosti, namenu, načinu izvedbe, trajanju, financiranju, kompleksnosti, lokaciji izvajanja, naročnikih itd. Po vsebini jih delimo na naložbene, raziskovalno-razvojne in organizacijske (Stare 2011).

Projekte organizacije dogodkov oziroma prireditev (tudi športnih) lahko po navedeni delitvi uvrstimo med organizacijske projekte. Po merilu obsega in pričakovanih učinkov predstavljata organizacija ter izvedba velikega športnega tekmovanja za večino slovenskih športnih organizacij velik, kompleksen in zelo pomemben športni projekt. Vodenje velikih športnih tekmovanj zahteva obvladovanje časovno omejenih in enkratnih dogodkov, za katere je odgovorna skupina ljudi – govorimo lahko o projektni skupini oziroma projektnem timu.

### Management projektov pri izvedbi športnih prireditev

Pri organizaciji velike športne prireditve, ki jo obravnavamo kot projekt, je tako treba slediti vsem fazam projekta (priprava, izvedba, zaključek). V fazi priprave moramo izbrati managerja, ta pa si izbere in oblikuje ekipo, ki bo sodelovala pri pripravi dokumentacije (npr. elaborata projekta) ustrezne kandidature za pristojni organ, ki izbranemu velikemu športnemu tekmovanju poda ustrezno soglasje, in pri pripravi kandidature za mednarodno športno organizacijo, ki izbrano tekmovanje razpisuje. Vsak kandidat, ki želi v Republiki Sloveniji kandidirati za organizacijo velikega športnega tekmovanja, mora skladno z Zakonom o športu (2017) pridobiti predhodno soglasje ustreznega državnega organa. Za pridobitev soglasja mora predložiti elaborat, v katerem navede ustrezne podatke o tekmovanju in načrt financiranja tekmovanja. Uspešna kandidatura za organizacijo velikega športnega tekmovanja je pogoj za nadaljevanje procesa managementa izbranega velikega športnega tekmovanja (Golubič 2021).

Ker veliko športno tekmovanje opredeljujemo kot projekt, moramo skladno z metodologijo managementa projektov določiti, kaj in kako je treba narediti (popis aktivnosti, obseg), kdaj mora biti narejeno (čas) in koliko bo to stalo (stroški). Manager (oziroma vodja ali direktor) projekta mora skrbeti, da so vsi trije vidiki uravnoteženi. Operativni načrt velikega športnega tekmovanja je tisti segment načrtovanja, od katerega sta odvisni uspešnost in učinkovitost projekta v izvedbi.

Velike športne prireditve lahko uvrstimo med zelo kompleksne projekte, ki tako kot drugi veliki projekti zahtevajo opredelitev svojega namena pa tudi upoštevanje nekaterih načel. Elia, Alessandro in Secundo (2020) v svoji raziskavi ugotavljajo, da dejavniki, kot so zahteve deležnikov, pojav sodobnih tehnologij, globalno poslovanje in pritiski na trajnost, povečujejo kompleksnost sodobnih projektov. Vsako organiziranje ima svojo časovno omejenost in vključuje tudi določeno stopnjo tveganosti. Za organiziranje športne prireditve je po navadi zadolžena skupina ljudi (projektni tim), ki načrtuje in koordinira potrebne aktivnosti.

Thomsett (2002, 46) projekte deli na enopanožna športna tekmovanja, ki so velika športna tekmovanja po številu udeležencev ter majhni do srednje veliki projekti po trajanju in stroških, in večpanožna tekmovanja, ki so zelo veliki projekti glede na tri merila:

- število udeležencev, ki sodeluje pri organiziranju projekta,
- obdobje načrtovanja projekta in
- stroški, ki nastanejo pri organiziranju ter izvedbi.

Glede na našeta merila so velika športna tekmovanja z vidika kompleksnosti in obsega zelo obsežni organizacijski podjemi. Rozman in Stare (2008, 8) kot cilj organiziranja športnih tekmovanj navajata učinkovito izvedbo dogodka oziroma izvedbo z najnižjimi možnimi stroški, časovno natančno in z zahtevano kakovostjo.

Med glavnimi nameni športnih organizacij v Sloveniji, ki želijo organizirati športno prireditev, se najpogosteje omenja (Kolar in Zaletel 2013; Kolar in Jurak 2014):

- promocijo in povečevanje ugleda posamezne športne panoge v lokalnem ter nacionalnem prostoru,
- možnost uveljavitve naših športnikov in
- ustvarjanje dobička, ki bi izboljšal finančne ter materialne možnosti za napredek posamezne športne panoge.

Šugman (2006) trdi, da pri organizaciji kakršne koli prireditve, posebej pa športne, veljajo določena načela, ki jih mora upoštevati vsak organizator in od katerih je odvisna dobra organizacija prireditve. Ta so:

- načelo pomembnosti in namembnost ciljev (opredelitev namena in ciljev prireditve),
- načelo smotrnosti (notranja organiziranost, ki omogoča doseganje ciljev in namena),
- prostorsko načelo (obstoječi in potrebni novi objekti),
- načelo varčnosti (ustrezno razmerje med obsegom, kakovostjo in stroški),
- načelo javnosti (obveščanje splošne javnosti o prireditvi),
- načelo profesionalnega odnosa (poznavanje postopkov načrtovanja, uveljavljanja in kontrole),
- načelo časa (priprava ustreznega terminskega načrta),
- načelo jasnosti in doslednosti (sledenje načrtu) ter
- načelo odgovornosti (spoštovanje vseh vrst in ravni predpisov, povezanih s prireditvijo).

Načeloma se na vseh področjih delovanja športnih organizacij srečujemo s procesi, ki so časovno omejeni in se izvajajo z namenom ustvarjanja nečesa novega. Za vse organizacijske procese je značilno, da jih moramo načrtovati, časovno programirati, uskladiti z dejavnostjo drugih in upoštevati stalne rokovne ter stroškovne omejitve, hkrati pa dosegati visoko kakovost (Česen in Kern 2008).

### Zasnova raziskave in rezultati analize izvedbe projekta izbrane športne prireditve

V tem članku obravnavamo proces organiziranja športnega dogodka – velikega mednarodnega športnega tekmovanja v taekwondoju Slovenia Open, ki je potekalo leta 2019. Po Zakonu o športu dogodek spada med tekmovanja za svetovni pokal, kar pomeni, da tekmovalci na tem tekmovanju pridobijo točke, ki se seštevajo in jim omogočajo tekmovanje na olimpijskih igrah. Gre za športno prireditev, ki spada med individualna športna tekmovanja. Te vrste športnih prireditev so velik izziv v smislu organiziranja in zahtevajo veliko znanja ter izkušenj na področju managementa projektov, ki pa jih je vsebinsko moč prilagoditi potrebam specifične športne panoge.

V študiji primera izvedbe mednarodnega športnega tekmovanja v taekwondoju Slovenia Open

2019 smo si postavili sledeča raziskovalna vprašanja (RV):

*RV1 Kako v organiziranje in vodenje izbranega športnega dogodka aktivno vključeni posamezniki (vodje) interpretirajo proces priprave ter izvedbe tega projekta?*

*RV2 Kako management tega dogodka vidijo različni drugi deležniki, predvsem tekmovalci in obiskovalci?*

*RV3 Kakšen pomen deležniki (vodje, tekmovalci, obiskovalci) pripisujejo temu športnemu dogodku in kakšen je njegov prispevek za okolje?*

Predlagali smo, kako bi lahko management projektov in s tem podobne športne dogodke v prihodnje še izboljšali. Za zbiranje podatkov o organizaciji in vodenju športne prireditve smo uporabili metodo globinskega intervjuja, ki se nam je zdela najprimernejša. Odločili smo se za oblikovanje polstrukturiranega intervjuja. Imeli smo dva vzorca intervjuvancev. Prvi je bil namenski vzorec, kjer smo izbrali dve vodilni osebi, ki sta sodelovali pri organiziranju športne prireditve. Vprašalnik za ta vzorec je vseboval osem vprašanj, ki so bila osredotočena na proces priprave in izvedbe izbranega projekta (Golubič 2021). Drugi je bil priložnostni vzorec, ki je zajemal osebe, ki so izpolnjevale kriterij za udeležbo na športni prireditvi, kot so tekmovalci, trenerji, sodniki ali obiskovalci. Vprašalnik za ta vzorec je bil sestavljen iz šestih vprašanj, kjer sta nas zanimala pogled na organizacijo in vpliv prireditve z vidika drugih udeležencev (Golubič 2021).

Z metodo analize vsebine smo odgovorili na zastavljena raziskovalna vprašanja (RV1, 2, 3) in spoznanja strnili v predloge za bodoče vodje projektov, podobnih športnim prireditvam, ki jih povzemamo v nadaljevanju (Golubič 2021).

### ***Kako v organiziranje in vodenje izbranega športnega dogodka aktivno vključeni posamezniki (vodje) interpretirajo proces priprave ter izvedbe tega projekta?***

Vsi vodje se zavedajo zahtevnosti organiziranja takšnega projekta in dejstvo, da je za takšno organizacijo potrebnih veliko ljudi, ki sodelujejo med seboj. Kljub dobro zarisnemu načrtu pa jih vseskozi priganja časovna stiska. Običajno gre za precej zrahljano strukturo v načrtovanju in izvedbi projekta. Pri samem izvajanju prireditve se uspejo držati načrtovanega, vendar ne zaradi strokovno usposobljenega kadra, ampak zaradi

večinoma osebnih življenjskih izkušenj za sprotno reševanje nepredvidenih zapletov. Kontroliranje kot proces poteka ves čas vzporedno z vsemi ostalimi zadolžitvami, ki jih opravljajo. Pri kontroli gre namreč za preverjanje pridobljenih dovoljenj, opremljanje dvorane, število prijavljenih tekmovalcev, opravljenih sprotih nalog. Zaključevanje prireditve, ki se je izkazala za uspešno, za vodilne v organizaciji v glavnem pomeni, da napišejo potrebna poročila in opravijo obračune stroškov, v stroki managementa projektov pa zaključevanje projekta pomeni mnogo več.

### **Kako management tega dogodka vidijo različni drugi deležniki, predvsem tekmovalci in obiskovalci?**

Proces organiziranja takšne prireditve je zahtevna in kompleksna naloga. Udeleženci prireditve največje pomanjkljivosti vidijo v nezadostnem številu ljudi v projektni ekipi, kar na koncu vpliva tudi na časovno skladnost izvedbe tekmovanja. Mnogi, ki delajo na projektu, so vključeni prostovoljno in niso strokovno usposobljeni za to področje. Prav to se najbolj pozna pri izpolnjevanju zahtevnejših nalog, kjer zaradi pomanjkanja znanj in izkušenj naloge niso dobro ali pravilno opravljene. V tem delu se vidi, da gre predvsem za pomanjkanje upoštevanja naslednjih načel: kadrovskega načela (kadrovanje, delegiranje in ravnanje z ljudmi) ter načela profesionalnega odnosa (poznavanje postopkov načrtovanja, uveljavljanja in kontrole).

### **Kakšen pomen deležniki (vodje, tekmovalci, obiskovalci) pripisujejo temu športnemu dogodku in kakšen je njegov prispevek za okolje?**

Vsi udeleženci športne prireditve, ne glede na vlogo, se strinjajo, da takšen športni dogodek pri nas zelo veliko pomeni za razvoj in večjo prepoznavnost športa. Še vedno pa ostaja veliko prostora za izboljšave. Predvsem v marketinškem smislu je treba storiti več, da se prepoznavnost tega olimpijskega športa poveča. To tudi nakazuje, da bi bil s povečanjem prepoznavnosti prispevek za okolje večji. Samo en dogodek ali ena organizacija nista dovolj za razvoj. Treba je sodelovati z več različnimi družbenimi področji: zdravstvom, vzgojo in izobraževanjem, gospodarstvom, okoljem, turizmom, kulturo, financami, prometom, kar je že zapisano tudi v Resoluciji o nacionalnem programu športa v Republiki Sloveniji za obdobje 2014–2023 (2014), ki pravi, da

razvoj športa ni in ne more biti odvisen le od športnih organizacij ter državnih ali lokalnih organov, ki spodbujajo šport (ReNPŠ14-23).

### **Predlogi za izboljšanje izvedbe podobnih športnih prireditev**

Spoznanja iz širše raziskave na tem področju (Golubič 2021) smo strnili v predloge za vodje projektov podobnih športnih prireditev v bodoče, ki jih povzemamo v nadaljevanju:

#### **Predlog 1: Izboljšanje organizacije z okrepljenim strokovnim kadrom s področja managementa projektov**

Ugotovili smo, da je v proces organiziranja in izvedbe projektov športnih prireditev vključenih veliko ljudi z malo izkušnjami na področju managementa projektov, saj strokovna znanja na področju športa ne morejo nadomestiti znanj s področja managementa projektov (načrtovanja projekta, organiziranja projekta, vodenje projekta, nadziranje projekta). Potrebno je oboje – znanja in timsko delo. S tem bi dosegli učinkovitejše načrtovanje in izvedbo projekta (stroški, čas, kakovost).

#### **Predlog 2: Povečanje prepoznavnosti športa skozi medije**

Promocija športa je ključnega pomena za njegovo širšo prepoznavnost in s tem tudi za povečanje zainteresiranih posameznikov za vključitev v šport. Kljub temu da je taekwondo olimpijski šport, ga v Sloveniji še vedno pozna premalo ljudi in ga prepogosto zamenjujejo za druge borilne veščine. Pred izvedbo športnih dogodkov organizatorjem predlagamo, naj več poudarka namenijo neposrednemu oglaševanju z demonstracijami. Demonstracije bi bilo treba organizirati na različnih osnovnih in srednjih šolah ter s tem tudi povabiti ljudi k obisku prireditve, kjer bi lahko videli, kako izgleda šport na najvišji ravni, tekmovanju. S tem bi povečali možnost številčnejšega vpisa novih članov, kar bi posledično vodilo v večjo prepoznavnost samega športa ter npr. povečanje članstva v klubih (Golubič 2021).

#### **Predlog 3: Izboljšanje managementskih procesov pri organiziranju mednarodne športne prireditve**

Pri procesu načrtovanja prireditve bi morali organizatorji natančneje določiti terminski načrt, ki bi upošteval časovno razporeditev nalog in aktivnosti. Z natančnejšim časovnim razporedom bi

zmanjšali tveganja. Vsaka vključena oseba v projektni ekipi bi tako vnaprej dobila točno določen terminski načrt. V prihodnje bi tako predlagali, da se natančno in jasno opredeli vse naloge ter odgovornosti v sklopu priprave projekta (npr. v elaboratu projekta, preden se projekt začne izvajati, ki vključuje časovni plan, stroškovni plan, plan obvladovanja tveganj na projektu, RAC-matriko – pristojnosti in odgovornosti ipd.). Za vsako aktivno vključeno osebo se mora pripraviti natančno določen seznam aktivnosti in nalog, ki jih mora izvesti. Vse v projektno ekipo vključene osebe (člani tima) bi bilo smiselno razdeliti v manjše skupine (npr. podprojekte oziroma manjše delovne enote projekta), vsaka skupina bi imela vodjo (npr. vodjo podprojekta), odgovornega za vse aktivnosti, ki jih izvajajo člani njegove skupine. Kot je bilo razvidno iz našega primera prireditve, so vključeni v organizacijo sicer vedeli, katere naloge morajo opraviti, vendar se ni natančno vedelo, kaj se zgodi, če naloga ni dobro opravljena oziroma kdo je odgovoren, če je prišlo do težav pri nalogi. Ob upoštevanju predloga za natančnejšo razdelitev aktivnosti in nalog ter odgovornosti bi lahko izvedba in organizacija prireditve potekali veliko hitreje, brez večjih zapletov in s hitrejšim reševanjem nastalih organizacijskih težav (Golubič 2021).

### Zaključek

Projekti so po naravi tvegani in zahtevajo sodelovanje ljudi (članov tima) z različnih področij. Organiziranje športne prireditve je zelo kompleksen projekt, ki za izvedbo potrebuje ustrezno usposobljen projektni tim. Za uspešno izvedbo športne prireditve je potrebnih veliko znanja, izkušenj in različnih virov. Pojavljajo se različni interesi vključenih organizacij, posameznikov, različni viri financiranja ter različna razmerja med udeleženci, nihanje števila vključenih v projekt izvedbe športne prireditve, in zato pri izvedbi potrebujemo znanja s področja managementa projektov. Potrebna so posebna znanja s področja managementa projektov in hkrati izkušnje s področja športa ter športnih prireditev. Takšna znanja pridobimo le z aktivno vključenostjo v šport in projekte ter izvedbe športnih prireditev, kar omogočajo športne organizacije.

Za organiziranje športnih prireditev je potreben ustrezno usposobljen projektni tim. Ta mora biti dovolj prilagodljiv za nenadne spremembe in uspešno usmerjanje procesa športne prireditve v pravo smer. Športna prireditve je kot projekt začasna organizacija, saj vsa pravila projektne

managementa uporabljamo samo za čas organiziranja in izvajanja športne prireditve. V organiziranje športne prireditve je lahko vključenih več športnih organizacij na lokalni ali nacionalni ravni kot tudi na mednarodni ravni. Vsaka športna prireditve mora s svojo organizacijo zadovoljiti standarde t. i. nadrejene športne organizacije. To je lahko panožna športna zveza ali mednarodna zveza. Ko se športna organizacija odloči organizirati športno prireditve, mora najprej dobiti vsa potrebna dovoljenja in soglasja s strani lokalnih skupnosti kot tudi države. S pridobitvijo vse potrebne dokumentacije lahko organizacija zagotovi vse pogoje za uspešno izvedbo, vendar to še ne pomeni zagotovo uspešne izvedbe prireditve, saj ne moremo zanemariti zunanjih dejavnikov in okoliščin, ki vplivajo na izvedbo.

Strokovna znanja vodje projekta in članov projektnega tima s področja športa ter športnih prireditev in hkrati strokovna znanja s področja managementa projektov povečajo možnosti za učinkovito ter uspešno izvedbo projekta športne prireditve in s tem večje zadovoljstvo različnih udeležencev takšnih prireditev.

### Literatura

- Česen, A., in T. Kern. 2008. *Vodnik po znanju projektne vodjenja*. 3. izd. Kranj: Moderna organizacija.
- Elia, G., M. Alessandro in G. Secundo. 2020. »Project Management Canvas: A Systems Thinking Framework to Address Project Complexity.« *International Journal of Managing Projects in Business* 14 (4): 809–835.
- Golubič, J. 2021. »Managementski procesi projekta na primeru izbrane športne prireditve.« Magistrska naloga, Univerza na Primorskem.
- Gošnik, D., in M. Manzin. 2018. »Analysis of the Selected Aspects of Decision-Making and Project Success in Small and Medium Size Companies in Slovenia.« *Projektna mreža Slovenije* 4 (1). [http://zpm.si/projektna-mreza-slovenije/wp-content/uploads/2018/04/Gosnik\\_Manzin\\_IV\\_1\\_2018\\_paper-1-SI.pdf](http://zpm.si/projektna-mreza-slovenije/wp-content/uploads/2018/04/Gosnik_Manzin_IV_1_2018_paper-1-SI.pdf).
- Heerkens, G. R. 2002. *Project Management*. New York: McGraw Hill.
- Hoye, R., A. C. T. Smith, M. Nicholson in B. Stewart. 2018. *Sport Management: Principles and Applications*. New York: Routledge.
- Kerzner, H. 2009. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. 10. izd. Hoboken, NJ: Wiley.
- Kolar, E., in G. Jurak. 2014. *Strateški management športnih organizacij*. Koper: Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Inštitut za kineziološke raziskave, Univerzitetna založba Annales.
- Kolar, E., in Z. Zaletel. 2013. *Management športnih prireditev*. Ljubljana: Agencija Poti.

- Project Management Institute. 2004. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK Guide*. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Resolucija o nacionalnem programu športa v Republiki Sloveniji za obdobje 2014–2023 (ReNPŠ14-23). 2014. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 26. <https://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?sop=2014-01-1071>.
- Rozman, R., in A. Stare. 2008. *Projektni management ali ravnateljstvo projekta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Sousa, M. J., F. Lima in J. R. Martins. 2016. Models for Project Management in 2016 Olympic Games. *International Journal of Economics and Statistics* 4 (1): 32–38.
- Stare, A. 2011. *Projektni management: teorija in praksa*. Ljubljana: Agencija Poti.
- Stare, A. 2019. *Project Management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Šugman, R. 2006. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport
- Thomsett, R. 2002. *Radical Project Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Wang, Q. 2017. »Design and Implementation of the Intelligent Management System of Large Scale Sports Events.« V *Proceedings of the 2016 2nd International Conference on Education, Social Science, Management and Sports (ICESSMS 2016)*, 78–81. Advances in Social Science, Education and Humanities Research. Atlantic Press.
- Westland, J. 2006. *The Project Management Life Cycle*. London: Kogan Page.
- Zakon o športu (ZŠpo-1). 2017. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 29. <https://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?sop=2017-01-1523>.