

# Vođenje posebnih događaja

---

**Perkov, Lucija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:191319>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-15**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



**SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI**  
**FAKULTET ZA INTERDISCIPLINARNE TALIJANSKE I**  
**KULTUROLOŠKE STUDIJE**  
**Preddiplomski sveučilišni studij Kultura i turizam**

Lucija Perkov

**VOĐENJE POSEBNIH DOGAĐAJA**  
ZAVRŠNI RAD

**Pula, listopad 2017.**

**SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI**  
**FAKULTET ZA INTERDISCIPLINARNE TALIJANSKE I**  
**KULTUROLOŠKE STUDIJE**  
**Preddiplomski sveučilišni studij Kultura i turizam**

Lucija Perkov

JMBAG: 0303014880

**VOĐENJE POSEBNIH DOGAĐAJA**

ZAVRŠNI RAD

**Povjerenstvo:**

doc. dr. sc. Tea Golja - Mentorica

doc. dr. sc. Morena Paulišić - Predsjednica komisije

doc. dr. sc. Iva Slivar - Članica komisije

**Pula, listopad 2017.**



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



**IZJAVA**  
**o korištenju autorskog djela**

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu sa Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

## **SAŽETAK**

Posebni događaji se mogu sagledati kao svojevrsna atrakcija određene destinacije ili lokacije koja privlači putnike i posjetitelje u istoj, ali također obogaćuju sadržaj dostupan ljudima koji su se prethodno zatekli na toj lokaciji, te ispunjava svakodnevnicu lokalnog stanovništva. Uostalom imaju pozitivan učinak na poslovanje pretežito neprofitnih organizacija koje ih održavaju. Organizatori posebnih događaja susreću se s raznim izazovima vezanim za organizaciju, osobito zbog kratkog vremenskog razdoblja u kojem se posebni događaji održavaju. Stoga je prije organizacije posebnih događaja bitno okupiti sposobne menadžere. Vođenje je jedan od najvažnijih aspekata menadžmenta. To je proces pridobivanja zaposlenika za akcije, proces davanja uputa, zatim motiviranja i koordiniranja rada, praćenja izvršenja radnih zadataka nužnih za postizanje poslovnih ciljeva, uz korištenje različitih tehnika. Tema završnog rada obuhvaća organizaciju posebnih događaja, načine na koje rukovodstvo odgovara na organizacijske izazove i vođenje kao jedan od najvažnijih aspekata organizacijskog menadžmenta.

**Ključne riječi:** posebni događaji, organizacija, neprofitne organizacije, motiviranje zaposlenika, vođenje.

## **SUMMARY**

Special events can be observed as a kind of attraction of a specific destination or location that attracts travelers and visitors, but also enriches the program available to people who were located at a destination at the moment, and fills the everyday life of the local population. Interactions have a brilliant effect on the business of predominantly non-profit organizations that maintain them. Organizers of special events are confronted with various organizational challenges, especially because of the short period of time in which special events are held. Therefore, an establishment of capable management is essential for the organization of special events. Leadership is the most important aspect of management. This is the process of getting employees to action, giving instructions, then motivating and coordinating operating environment, monitoring the performance of work tasks necessary to achieve business goals, using various techniques. The theme of the final work involves the organization of special events, the ways in which management is responsible for organizational challenges and leadership as one of the most important aspects of organizational management.

**Keywords:** special events, organization, nonprofit organizations, employee motivation, leadership.

# SADRŽAJ

UVOD.....	3
1. POSEBNI DOGAĐAJI.....	5
1.1. Vrste događaja.....	5
1.2. Organizacijski tim.....	9
1.3. Etički kodeksi.....	9
1.4. Razvoj, analiza i logistika koncepta.....	10
1.5. Dizajn događaja.....	12
2. VOĐENJE NEPROFITNIH ORGANIZACIJA.....	13
2.1. Pojam i definicija vođenja.....	14
2.2. Odnos menadžmenta i vođenja.....	15
2.3. Pojam i definiranje vodstva.....	17
2.4. Noviji pristup vodstvu.....	18
2.5. Motivacija zaposlenika i volontera.....	18
3. VOĐENJE POSEBNIH DOGAĐAJA.....	20
3.1. Razvijanje sposobnosti vođenja.....	20
3.2. Upravljanje privremenim i raznovrsnim timovima.....	21
3.3. Poboljšanje komunikacije.....	22
3.4. Upravljanje vremenom.....	23
3.5. Planiranje i vođenje sastanaka.....	24
4. STUDIJA SLUČAJA POSEBNOG DOGAĐAJA.....	25
4.1. Povijest ustanove.....	25
4.2. Programi i aktivnosti.....	26
4.3. Organizacijska struktura ustanove.....	26
4.4. Ciljno tržište.....	27



4.5.Partneri i suradnici.....	28
4.6.Program rada ustanove.....	28
4.7.SWOT analiza ustanove.....	32
4.8.Elementi inovacije.....	33
4.9.Promocija Pula Film Festivala.....	34
4.10.Kritički osvrt na poslovanje Pula Film Festivala i preporuke.....	34
ZAKLJUČAK.....	36
LITERATURA.....	39
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA.....	41

## UVOD

Posebni događaji su od velikog značaja za upotpunjavanje turističke ponude, te obogaćivanje sadržajima okruženja posjetitelja i lokalne zajednice određene destinacije. Neprofitne organizacije nastaju, djeluju i definirane su okruženjem. Nastojeći promijeniti ono što je u društvu loše ili nedovoljno dobro, neprofitne organizacije (kao i pojedinci) poduzimaju akcije koje se, uostalom, mogu i manifestirati u vidu posebnih događaja. Posebni događaji također idu u prilog vlasništvu, ali i samopromociji neprofitnih organizacija zbog samog karaktera pravne osobnosti inih. Kada se govori o vlasništvu neprofitnih organizacija, ta se riječ upotrebljava metaforički kako bi se istaknulo da članovi izvršnih tijela, osoblje, klijenti i društvena zajednica imaju interes u budućoj uspješnosti neprofitne organizacije i njezinoj mogućnosti da realizira tražene programe (npr. Pula Superiorvm).

Za održavanje posebnih događaja potrebno je okupiti sposoban organizacijski tim, koji se može nositi s izazovima postavljenim prije, za vrijeme i nakon posebnog događaja. Uzevši u obzir kratki vremenski period u kojem se događaj odvija, pred organizacijski tim se postavlja zadatak da odabere sposobno vodstvo radi što bolje motivacije zaposlenika i volontera.

U prvom poglavlju završnog rada definirat će se posebni događaji, organizacijski tim, vrste događaja, dizajn događaja kao i važnost etičkih kodeksa na kojima se događaj temelji, te se na taj način određuju pravila ponašanja posjetitelja i vrijednosti same organizacije.

Drugo poglavlje obrađivat će građu vezanu za vođenje neprofitnih organizacija, koje su najčešći organizatori posebnih događaja, te vodstvo i novije pristupe vodstvu, kao i upravljanje međuljudskim odnosima u skupinama.

Treće poglavlje završnog rada odnosi se na samo vođenje posebnih događaja tj. na razvijanje sposobnosti vođenja i razvoj grupe, upravljanje timovima i vremenom, načine poboljšanja komunikacije, te na planiranje i vođenje sastanaka.

U četvrtom se poglavlju predstavlja studija slučaja ustanove Pula Film Festival, jedne od neprofitnih organizacija koja se uostalom bavi organizacijom posebnih događaja.

Svrha završnog rada je definirati, analizirati posebne događaje kao brzorastući društveni fenomen, koji povoljno utječu na identitet destinacije, na podizanje razine sadržaja koje destinacija nudi, na privremeno zaposlenje članova lokalne zajednice, na uspješniji razvoj turizma te na same organizacije koje ih organiziraju.

## **1. POSEBNI DOGAĐAJI**

Prethodno definiranju posebnog događaja potrebno je definirati sam pojam događaja. Opće prihvaćena definicija kaže da je događaj privremeno okupljanje ljudi s razlogom (Bladen, et al. 2012).

U turizmu pojam događaja odnosi se na posjete, sudjelovanja, organizaciju ili promatranja različitih događanja s raznolikim temama. Događaji čine kombinaciju različitih duhovnih i materijalnih dobara i usluga koje se nude gostima kako bi zadovoljile njihove potrebe i želje te kako bi na poseban način doživjeli lijepe trenutke (Gardijan, 2009).

Kada se definicija događanja gleda s aspekta upravljanja događajima onda događanja nazivamo „posebnim događajima“. Ne postoji jedinstvena i opće prihvaćena definicija posebnih događaja. Razlike u definiranju posebnih događaja rezultat su pristupa pojedinih autora. Većina autora se slaže da posebni događaj u ekonomskom smislu predstavlja dio uslužne ekonomije, a različiti pristupi definiranju su određeni karakteristikama okruženja u kojem pojedini autori rade i stvaraju. Prema jednoj od definicija posebni događaj je jedinstven trenutak koji treba obilježiti posebnim svečanostima i obredima kako bi se zadovoljile specifične potrebe (Goldblatt, 2002).

Posebni događaj (u daljnjem tekstu događaj) također se može promatrati kao uzbudljiv i najbrže rastući oblik fenomena proizašlih iz dokolice, poslovanja i turizma (Getz, 1997).

### **1.1. Vrste posebnih događaja**

Događaji se mogu klasificirati prema veličini ili vrsti. Po veličini se mogu kategorizirati na mega događaje koji su najveća događaji, okrenuti međunarodnom tržištu poput Olimpijskih igara, Svjetskog prvenstva u nogometu i sl. Svi takvi događaji imaju izravan utjecaj na turizam, medijsku pozornost i gospodarstvo. Regionalni događaji imaju za cilj povećati zanimanje turista za određeno odredište ili regiju. Manji događaji su najbrojnija kategorija i upravo kod manjih događaja

najveći broj organizatora događaja stječe iskustvo. U sljedećoj tablici prikazat će se i pojasniti događaji po veličini.

VELIČINA DOGAĐAJA	OPIS DOGAĐAJA
<b>Mega događaji</b>	Najveći organizirani događaji okrenuti uglavnom međunarodnom tržištu. Npr. Olimpijske igre. Takvi događaji imaju izravan utjecaj na turizam, medijsku pozornost i gospodarstvo destinacije.
<b>Regionalni događaji</b>	Imaju za cilj povećati zanimanje turista za određenu destinaciju ili regiju npr. karneval u Veneciji, koji privlači domaće i strane turiste, te gradu donosi značajnu financijsku dobit i promociju.
<b>Značajni događaji</b>	To su događaji koji pobuđuju veliko zanimanje zajednice, a uz to privlače veliki broj sudionika. Stvaraju značajan prihod od turizma. Tu se svrstavaju i veliki skupovi, sajmovi i kongresi.
<b>Manji događaji</b>	Ovdje pripada najveći broj sudionika. A to su oni događaji koji se održavaju godišnje kao primjerice razni festivali, sajmovi, te sportska događanja.

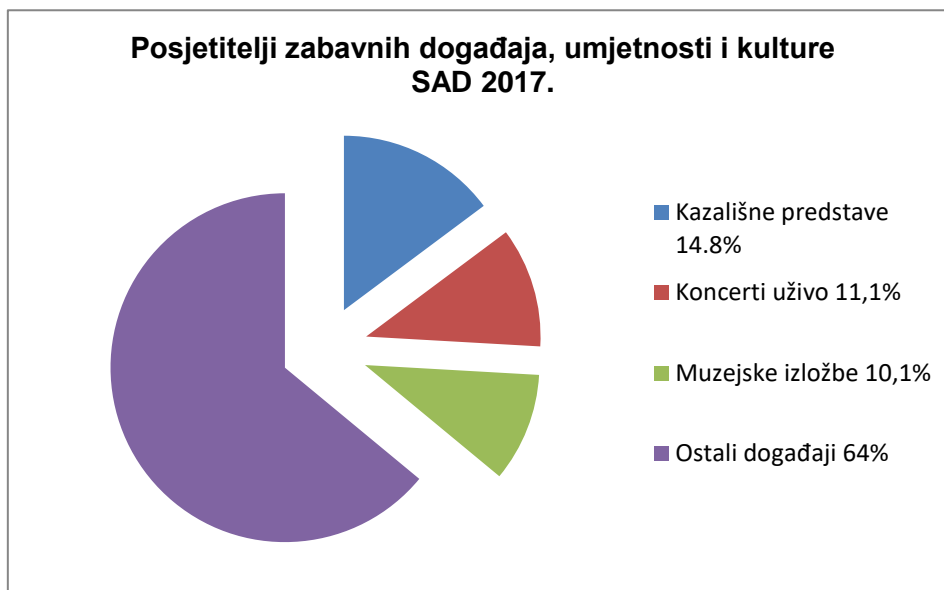
**Tablica 1. Posebni događaji po veličini**

*Izvor: Gračan, D., Rudančić Lugarić, A. (2013) Konkurentnost turističke destinacije: Riječki karneval, Ekonomski Vjesnik, 13(1), str 271-282.*

Događaji prema vrsti se mogu kategorizirati na sljedeći način (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

- **Sportski događaji**– održavaju se u svim mjestima, gradovima i pokrajinama i državama u zemlji te privlače vrhunske sportaše iz cijeloga svijeta. Ovakva velika događanja prate natjecanja na lokalnoj razini u kojima mogu sudjelovati sportaši svih razina. Takva prilika obično predstavlja vrhunac sezone i iziskuje znatan napor organizacijskog tima.

- **Zabava, umjetnost i kultura** – Zabavnim događajima svojstveno je da privlače veliki broj posjetitelja. Kazališne predstave kao oblik izvedbene umjetnosti obogaćuje ponudu sadržaja za lokalne i inozemne posjetitelje, kao svojevrsna atrakcija osobito se ističu kazališta na otvorenom (npr. Kazalište Ulysses na Brijunima), koncerti se također ističu među zabavnim događajima, te mogu biti iznimno isplativi u financijskom smislu, ali mogu stvoriti i velike financijske probleme organizatorima ako prodaja ulaznica nije uspješna. Muzejske izložbe statistički su najčešće posjećene nakon kazališnih predstava i glazbenih koncerata, te zadržavaju interes posjetitelja. Zbog nedostatka statističkih podataka za hrvatsko i europsko tržište u sljedećem grafikonu korišteni su podatci iz istraživanja koje je provedeno na tržištu SAD-a među posjetiteljima zabavnih sadržaja u prvoj polovici 2017. i koje može okvirno prikazati zanimanje posjetitelja za zabavne događaje.



**Grafikon 1. Udio posjetitelja u zabavnim događajima, umjetnosti i kulturi SAD-a za proljeće 2017.**

Izvor: <https://www.statista.com/>, 15.09.2017.

- **Komercijalna, marketinška i promidžbena događanja** – na promidžbena događanja obično se troše velika sredstva i upriličuje ih se na vrlo visokoj

razini. Najčešće se radi o lansiranju novih proizvoda, uobičajeno računala i računalnih programa, parfema, parfema, alkoholnih pića i motornih vozila. Promidžbena događanja moraju biti nezaboravna kako bi ostvarila svoj cilj, a to je diferencijacija određenih proizvoda od konkurentnih proizvoda. Uobičajeno je na ovakva događanja pozvati i medije, što znači da su i učinak i rizik veći.

- **Skupovi i izložbe** – među organizatorima skupova i konvencija vlada jaka konkurencija. Konvencije privlače tisuće ljudi, dok na pojedinim skupovima sudjeluje samo manji broj vrlo važnih osoba.
- **Obiteljska okupljanja** – vjenčanja, godišnjice, krizme, a danas i razvodi i sprovodi, pružaju prilike za okupljanje obitelji. Važno je da organizatori prate sve nove društvene trendove npr. zapadnjačka vjenčanja Azijskih turista na Havajima.
- **Prikupljanje sredstava u dobrotvorne svrhe** – sajmove, česte u većini zajednica obično organiziraju lokalni odbori. Često se podcjenjuju trud i organizacija koji su potrebni za ovakve događaje. Budući da je njihov glavni cilj prikupljanje sredstava, bitno je da popratne aktivnosti povećaju, a ne smanje prihode. Također postoji rizik da će posjetitelji sav novac potrošiti na aktivnosti koje se nude na sajmu i zaboraviti one koje pridonose više dobrotvornoj akciji
- **Ostale vrste događaja** – neke događaje nemoguće je svrstati u određenu kategoriju npr. Oktoberfest, Dani Antike, Street Art Festival i dr. Takvi događaji imaju značenje za lokalnu zajednicu, te većina njih su mali događaji koji se održavaju zahvaljujući volonterima i sponzorima. Takvi događaji pružaju potencijalnom organizatoru priliku da skupi vrijedno iskustvo, kao i da pridonese svojoj zajednici. Svaki događaj ima svrhu, te je tema obično povezana sa svrhom. Analiza i najmanjeg događaja može pružiti uvid u osnovna načela koja se mogu primijeniti u organizaciji svakog događaja.

## 1.2. Organizacijski tim

Uoči događaja organizacijski tim postaje brojniji. Prema Toffleru (1990) dolazi do fenomena *pulsirajuće organizacije* u kojoj po definiciji organizator oko sebe okuplja tim suradnika koji raste kako se približava datum održavanja događaja. Tako npr. skupina od dvanaest ljudi koja zajedno radi na planiranju događaja višestruko naraste za kratko vrijeme, ali s vremenom ponovno opada. Organizator posebnog događaja surađuje s velikim brojem suradnika, to su većinom voditelj prostora u kojem se odvija događanje, redatelj, tvrtka za osvjetljenje, ozvučenje i vizualne efekte, osobe koje se bave uređenjem interijera i cvjećari, zabavljači, agencije za zapošljavanje, tvrtke za iznajmljivanje, konzultanti za odnose s javnošću i marketing, osiguranje, catering, tvrtke za čišćenje, tvrtke za prodaju ulaznica, tiskare. Organizatori nekih događaja također moraju surađivati s vladinim agencijama na različitim razinama, od lokalnih vlasti do savezne vlade. Lokalni odbori se bave planiranjem i odobravanjem događaja, državne vlasti u nekim slučajevima odobravaju posebnu prometnu regulaciju i policijske snage, dok savezna vlada savjetuje organizatore o protokolu za međunarodne uzvanike (Van Der Wagen, Carlos, 2008).

Organizacijski tim i ljudski resursi općenito, najkritičnija su komponenta uspješnosti organiziranja događaja, ukoliko vodstvo nije adekvatno vjerojatnost da će događaj proteći uspješno je vrlo mala. Tijekom događaja potrebno je objektivno se osvrnuti na situaciju u organizacijskom timu, jer nikad nije kasno za pozitivnu kritiku i uspostavu uspješnijeg vodstva (Goldblatt, 2002).

## 1.3. Etički kodeks

Etički kodeks predstavlja pravila poželjnog ponašanja koja se baziraju na temeljnim vrijednostima, načelima i pravilima odgovornog poslovanja i ponašanja organizacije. Etički kodeks ne bi trebao predstavljati striktna pravila ponašanja u svakoj potencijalnoj situaciji, ali je dobar temelj poslovanja organizacije i poslovne etike iste (Aleksić, 2007).



Kao i u svim modernim zanimanjima postojanje etičkih kodeksa povećava ugled svih uključenih te može učvrstiti povjerenje klijenata u odabranog organizatora, dobavljača i suradnika. Međunarodno društvo za posebne događaje ISES (International Special Events Society) ima propise i načela profesionalnog ponašanja i etike kojih se valja pridržavati, uz stručnost i kolegijalne odnose. Etički kodeks organizatora posebnih događaja sadrži (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

- Promicanje i održavanje razine etičkih načela u zanimanju organizatora posebnih događaja, uz održavanje najviših standarda profesionalnog ponašanja
- Težnja izvrsnosti u svim vidovima zanimanja, uz dosljedno obavljanje posla na razini ili iznad razine prihvatljivih standarda djelatnosti
- Korištenje samo zakonitih i etičnih mjera u svim pregovorima i aktivnostima u djelatnosti
- Zaštita javnosti od prijevara i nepravednih aktivnosti i poticanje svih aktivnosti koje pridonose ugledu zanimanja
- Pružanje odgovarajućeg i prikladnog poslovanja za sve poslovne aktivnosti
- Pridržavanje svih standarda koji se tiču sigurnosti i sanitarnih mjera
- Pružanje istinitih i točnih informacija o obavljenim dužnostima i korištenje pisanih ugovora s istaknutim svim promjenama, uslugama, proizvodima, očekivanom izvedbom i drugim bitnim informacijama
- Obvezanje na profesionalni razvoj i učenje, prisustvovanje edukativnim programima, te osobni doprinos svojom stručnošću na skupovima i u publikacijama
- Visoki stupanj suradnje s kolegama, dobavljačima, zaposlenicima i ostalim suradnicima, radi što boljeg pružanja usluge i visoke kvalitete
- Poštovanje ISES-ovih propisa i politika.

#### **1.4. Razvoj, analiza i logistika koncepta**

Prilikom razvoja koncepta treba razmotriti mnoge elemente, među kojima su svrha događaja, tema događaja, mjesto, publika, dostupni resursi, vrijeme održavanja događaja i sposobnost organizacijskog tima. Najvažniji od ovih elemenata je svrha,

iako je ona čvrsto povezana s temom i lokacijom. Sljedeće elemente je potrebno analizirati poradi izbjegavanja negativnih utjecaja na kreativnost organizatora (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

**Konkurencija**– potrebno je proučiti vrijeme održavanja i trajanja drugih događaja, čak i ako nemaju povezanost s događajem na kojem radimo. Pojedinci raspolažu s ograničenim sredstvima, te festivali i razni događaji ne predstavljaju nužnu stavku u obiteljskim i turističkim proračunima.

**Regulacija** – veliki broj zakona i regularnih odredbi utječe na održavanje događaja. Primjerice puštanje balona u zrak smatra se štetnim za okoliš. O mnogim aspektima poput parkiranja, prometa, utjecanja na susjedstvo, posebnog vremena održavanja i buke, organizator se mora dogovoriti s lokalnom ili državnom vlasti.

**Marketing** – Pitanje kako prodati događanje vrlo je bitan dio početnog planiranja, budući da je trenutak u kojem počinjemo s marketinškim aktivnostima ključan. Treba li početi s oglašavanjem mjesec, tjedan ili dan ranije? Hoće li uopće biti posjetitelja? Kako ih možemo potaknuti da dođu? Koje medije koristiti za oglašavanje? Da bi nas publika prepoznala, mi moramo prepoznati nju. Kod svih ovih pitanja dolazi do izražaja organizatorovih sposobnosti ili sposobnosti organizacijskog tima za donošenje odluka.

**Utjecaj na zajednicu** – utjecaj događanja na lokalnu ili širu zajednicu i na ostale vrlo je važan čimbenik u fazi planiranja. Lokalni lobiji mogu stvarati brojne poteškoće nepripremljenim organizatorima, pa je nužno objasniti kakvu korist zajednica može imati od događaja, a druge utjecaje treba uzeti u obzir prilikom izrade prijedloga događanja.

**Rizik** – potrebno je osvijestiti da za većinu događaja vremenske prilike predstavljaju najveći rizik za posjećenost i užitak. Mjere kojima je svrha neutralizirati utjecaj vremenskih prilika nužan su aspekt planiranja izvedivosti događaja. Također morate biti svjesni da su premije osiguranja povezane s procijenjenim rizikom sigurnosti sudionika.

**Prihodi i troškovi** – na kraju krajeva, gubitak novca najbrži je način da nestanete iz djelatnosti organizacije događaja. Stoga koncept događaja (kao i investicija u dizajn događaja) iziskuju vrlo pažljivu analizu.

Prilikom izrade koncepta događanja, u obzir se moraju uzeti sljedeći logistički elementi (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

- Pristup mjestu održavanja (Npr. može li se vozilima prići dovoljno blizu za istovar ili kako bismo parkirali?)
- Fizička ograničenja (Npr. hoće li veličina ili oblik stepenica onemogućiti prenošenje teške opreme?)
- Dimenzije prostora (Je li previsok, prenizak, preuzak?)
- Hladnjaci (Jesu li dovoljno veliki?)
- WC-i (Jesu li fiksni ili prenosivi?)
- Čišćenje (Hoćemo li unajmiti posebnu tvrtku za čišćenje?)
- Catering (Hoće li biti ikakvih fizičkih problema s transportom, čuvanjem i rezerviranjem hrane?)
- Sigurnost (Jesu li spremni svi izlazi za nuždu, vatrogasne procedure, prva pomoć, itd.?)
- Mogućnost nastanka štete na prostoru (Npr. postoji li mogućnost da se oštete gredice s cvijećem)
- Osiguranje osnovnih usluga (Jesu li voda i struja uključeni?)

Razmatranje svega navedenog nužno je poradi postizanja ravnoteže između kreativnih i racionalnih aspekata donošenja odluka prilikom razrade koncepta događaja.

### **1.5. Dizajn događaja**

Konzistentnost i povezanost sa svrhom događanja ključni su element kreativnog procesa dizajna događaja. Ovdje navodimo gl. Kreativne elemente koje se mora proučiti (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

**Tema** – Tema bi trebala biti privlačna svim osjetilima: dodiru, mirisu, okusu, vidu i sluhu. Pri planiranju, npr. prilikom odabira glazbe, važno je imati na umu potrebe publike. Glazbeni ukus i poželjna glasnoća veoma se razlikuju kod raznih vrsta publike.

**Razmještaj** – Ovom se kreativnom elementu često posvećuje premalo pozornosti. Premali ili preveliki prostor, prejaka ili nedovoljna rasvjeta, ili ograničena mogućnost druženja sa sudionicima mogu rezultirati osjećajem neugode kod posjetitelja.

**Uređenje** – Tkanine, dekorativni elementi, rekviziti, zavjese, stolnjaci i ostalo potrebno za postavljanje stolova može se unajmiti, te se tako smanjiti troškovi. Cvjetne aranžmane treba naručiti od cvjećara koji imaju iskustvo s većim događajima.

**Dobavljači** – Dobri odnosi s dobavljačima svih vrsta roba i usluga osigurat će nam kvalitetne proizvode. Za vrijeme održavanja većine velikih događaja, dobavljači su pod pritiskom klijenata koji traže robu najbolje kvalitete i to u većim količinama nego inače.

**Tehnički uvjeti** – Malo je onih koji su prisustvovali nekom događaju ili skupu na kojem nije došlo do nijedne tehničke pogreške. Iako nijedan od tih problema nije uzrokovan lošom tehničkom podrškom, ima načina da ih se umanju. Smetnje uzrokovane pogreškama kooperanata su nedopustive. Moramo imati rezervne mikrofone, struja mora biti osigurana, pozornice i video-ekrani moraju biti vidljivi svima u publici.

**Zabava** – Kod nekih je događaja zabava središnje pitanje, kod drugih je sporedna. Najvažnije je to da zabava mora odgovarati svrsi događanja, a ne od nje odudarati. Prilikom donošenja ove odluke važno je pažljivo razmotriti potrebe publike.

**Catering** – Sudionike nekog događaja ništa ne smeta toliko kao čekanje na uslugu, loša hrana i nedostatak WC-a. Posjetitelji će možda i imati strpljenja s kašnjenjem drugih stvari, no jako će se uzrujati ako budu morali provesti sate u dugim redovima, posebno ako su daleko od zbivanja.

## **2.VOĐENJE NEPROFITNIH ORGANIZACIJA**

Vođenje je skup procesa usmjerenih na pridobivanje članova organizacije da rade zajedno na promicanju interesa organizacije (Buble, 2006).

Neprofitni sektor obuhvaća sve pojedince i organizacije koji pomažu da društvo postane zajednica odgovornih pojedinaca okrenutih prema osobnom napretku, ali i napretku zajednice (Alfirević, et al. 2013).

### **2.1.Pojam i definicija vođenja**

Menadžment je skup aktivnosti koje uključuju planiranje i odlučivanje, organiziranje, vođenje i kontrolu, usmjerene na ljudske, financijske, materijalne i informacijske izvore organizacije radi ostvarivanja organizacijskih ciljeva na efikasan i učinkovit način (Bartoluci i Čavlek, 2004).

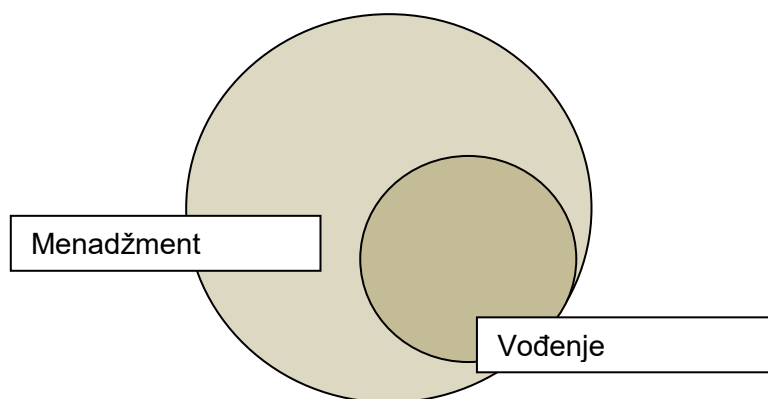
Vođenje je najvažnija funkcija menadžmenta, te je širi pojam od menadžmenta (Buble, 2006).

Vođenje pretpostavlja utjecaje na zaposlene kako bi što više pridonijeli ostvarivanju ciljeva organizacije. Menadžeri moraju posjedovati psihološka i sociološka znanja da bi uvjerali zaposlene kako mogu zadovoljiti svoje vlastite želje, potrebe i ciljeve istovremeno ostvarujući ciljeve poduzeća. Menadžerima na raspolaganju stoji čitav niz tehnika i metoda kojima mogu motivirati zaposlene na bolji i efikasniji rad: obogaćivanje posla, promaknuće na bolje radno mjesto, mogućnosti daljnjeg školovanja, mogućnost specijalizacije u inozemstvu, sudjelovanje u upravljanju, nagrađivanje prema radnoj uspješnosti, davanje dioničkih opcija, sudjelovanje u podjeli profita i slično(Bartoluci i Čavlek, 2004).

Dok se menadžment definira kao proces usmjeravanja drugih prema izvršenju određenog zadatka, kod vođenja se naglašava sposobnost utjecanja na druge koji izvršavaju određeni zadatak. Vođenje je, dakle, umjetnost utjecanja na ljude, tako da oni spremno i poletno teže ostvarivanju ciljeva organizacije (Sikavica et al. 2008).

## 2.2.Odnos menadžmenta i vođenja

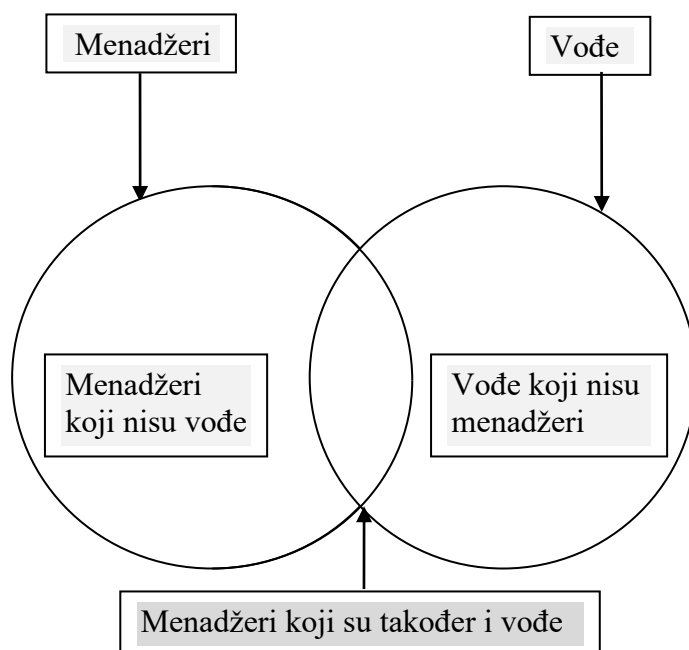
Menadžment i vođenje nisu sinonimi, ali su međusobno povezani pojmovi. Svaki od njih ima svoju zadaću, svoju ulogu i međusobno se dopunjuju. Organizacijama je za postizanje uspjeha potreban i uspješan menadžment i vođenje. Odnos menadžmenta i vođenja možemo promatrati kao odnos nosilaca tih funkcija, tj. kao odnos menadžera i vođe. Dok menadžeri „rade stvari na pravi način“, dotle vođe „rade prave stvari“. Dok se od menadžmenta očekuje da planira i organizira, za vođenje je najvažnije slijeđenje, tj. spremnost i volja ljudi da slijede vođu. Dok se menadžment bavi procedurama i rezultatima, vođenje je usmjereno na promjene, vizije i strategije. Dok se menadžment bavi svladavanjem složenosti, vođenje se bavi svladavanjem promjena. Odnos vođenja prema menadžmentu mogao bi se prikazati kao odnos podskupa prema skupu, što znači da je vođenje podskup menadžmenta kao skupa, a grafički bi bio prikazan slikom 1. (Sikavica et al. 2008).



**Slika 1. Odnos menadžmenta i vođenja**

*Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008) Temelji menadžmenta, Zagreb: Školska knjiga, str.463.*

Odnos menadžera i vođe pobliže prikazuje slika 2.



**Slika 2. Odnos menadžera i vođe**

*Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008) Temelji menadžmenta, Zagreb: Školska knjiga, str.464.*

Iz prethodne slike se može uočiti da svi menadžeri u pravilu nisu vođe, kao što ni svi vođe nisu menadžeri. Mali je broj menadžera koji su ujedno i vođe. Poželjno je osobito na višim razinama menadžmenta, da su menadžeri ujedno i uspješne vođe. Svaka organizacija koja ima menadžere koji su ujedno i vođe može računati na sigurnu budućnost (Sikavica et al. 2008). Tri su bitne razlike između menadžera i vođe (Bennis, 2009):

1. **Vođa se bavi inovacijama, a menadžer administracijom** – vođa je taj koji dolazi s idejama i potiče organizaciju na razmišljanje prema naprijed, konstantno je na oprezu, razvija nove strategije i taktike, upoznat je s najnovijim trendovima, istraživanjima i vještinama. S druge strane menadžer održava ono što je već uspostavljeno, te drži kontrolu i red u organizaciji. Osim toga uspostavlja ciljeve i mjerila, analizira, ocjenjuje i tumači rezultate poslovanja organizacije, te se brine o optimalnoj raspodjeli poslova među zaposlenicima.

2. **Vođa se oslanja na povjerenje, a menadžer na kontrolu** – vođa inspirira maksimalnu produktivnost zaposlenika i zna kako uspostaviti tempo među grupom. Vodstvo nisu postupci vođe, već postupci grupe kao odgovor na vodstvo te povjerenje u ispravnost vođinih postupaka. Menadžer nastoji održati kontrolu nad zaposlenicima tako da im pomaže izvući na površinu talente koje posjeduju i razviti sposobnost, ostvaruje komunikaciju sa zaposlenicima i kroz daljnju suradnju odlučuje o njihovim plaćama, pozicijama i promocijama.
  
3. **Vođe brinu o pitanjima što i zašto, a menadžeri o kako i kada** -vođa mora biti kadar pitati zašto se određene akcije poduzimaju, što ponekad znači i sukob s nadređenima. Dakle, vođa ponekad dolazi u situaciju u kojoj pružaju otpor višem menadžmentu ukoliko smatra da se nešto drugo treba poduzeti za organizaciju. Ako organizacija doživljava neuspjeh, zadaća vođe je reagirati i naći načine kako poboljšati poslovanje. Menadžeri se zapravo ne pitaju što predstavlja neuspjeh za organizaciju. Njihov posao je pitati *kako i kada* i izvršavati posao. Menadžeri za razliku od vođa uspostavljaju autokraciju. Znaju da su naredbe i planovi ključni te da je njihov posao orijentirati se na trenutačne ciljeve organizacije.

### 2.3.Pojam i definiranje vodstva

Vodstvo je pojam koji nije nimalo jednostavno objasniti. Premda vodstvo postoji otkako je čovjeka, ozbiljnije proučavanje vodstva datira od sredine 20. stoljeća, te se u posljednjih 50-ak godina javlja kao jedan o najpromatranijih i najmanje razumljivih fenomena. Naime, vodstvo je najlakše identificirati iz prošlosti. Do spoznaja o vodstvu se najlakše dolazi posredno preko poznavanja konkretnih vođa i to najčešće kad napuste određenu poziciju ili funkciju. Stoga je vodstvo kao strategija prepoznatljivije kada nedostaje, nego kad je prisutno (Sikavica et al. 2008).

Vodstvo se može definirati kao međusobni utjecaj primijenjen na situaciju i kroz komunikacijski proces usmjeren prema postignuću specifičnog cilja ili ciljeva, ali i kao umijeće ili proces utjecaja na ljude, kako bi sa zadovoljstvom i entuzijazmom ostvarili ciljeve grupe (Koontz, Weihrich, 1990).



## 2.4. Noviji pristup vodstvu

Teorije vodstva su evoluirale od teorija koje se temelje na karakteristikama osobe, preko onih koje se temelje na ponašanju vođa do kontingencijskih ili situacijskih teorija vodstva. Međutim, ni situacijske teorije vodstva nisu se pokazale odgovarajućima za nove uvjete poslovanja. U posljednja dva desetljeća 20. stoljeća porastao je interes za transformacijsko vodstvo, što se dogodilo istodobno kad i važne geopolitičke, društvene i ekonomske promjene (Sikavica et al. 2008).

Transformacijsko vodstvo obilježava 5 čimbenika: karizma, osobna pažnja, intelektualni poticaj, javni sustav nagrađivanja i upravljanje s izuzetkom. Transformacijsko vodstvo javlja se kao reakcija na teorije vodstva koje bi trebale težiti skladu sa situacijom. Moderne teorije vodstva, kao što je transformacijsko vodstvo, naglašavaju da bi vodstvo trebalo nadmašiti situaciju ili težiti promjeni parametara situacije prije nego li se prilagođavati situaciji (Gibson et al. 2009).

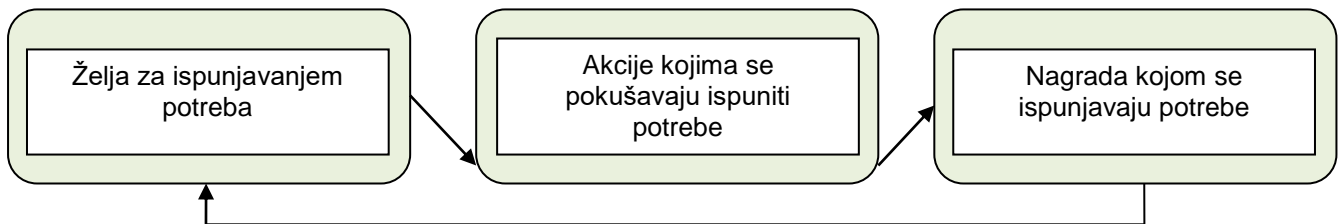
## 2.5. Motivacija zaposlenika i volontera

Vrlo često se u profesionalnoj komunikaciji upotrebljava pojam motivacije, no ni sami psiholozi se ne mogu složiti o općoj definiciji motivacije. Prema Alfireviću (2013) motivacija se može promatrati s tri aspekta ponašanja:

1. **Usmjerenje ponašanja** – odnosi se na usklađivanje ponašanja s ciljem organizacije.
2. **Intenzitet ponašanja** – odnosi se na nastojanje, želju osobe u postizanju cilja.
3. **Dosljednost ponašanja** – odnosi se na održivost ponašanja u željenom smjeru.

Svaka osoba je motivirana za postizanje nekog cilja, ali pritom pri obavljanju određenog posla ne mora nužno postići dobre rezultate, jer joj za radnu uspješnost nedostaje znanja, iskustva, odgovarajućih resursa za obavljanje posla (materijala, alata, radnih uvjeta), ovlasti od menadžmenta itd.

Motivacija pojedinca ovisit će o nagradi za uloženi napor, ali i o tome kako pojedinac percipira nagradu i okolnosti dodjele i postizanja nagrade. Daftov (2008) model utemeljen je na proučavanju psiholoških reakcija prosječnih ljudi u radnom okruženju i temelji se na koncepciji pružanja nagrada koje zadovoljavaju potrebe zaposlenika kao što prikazuje sljedeća slika:



#### Povratna veza – Pojedinačno učenje:

Je li prethodno ponašanje ispunilo postavljeni cilj, hoće se ponoviti i treba li se u njemu što promijeniti?

#### **Slika 3. Pojednostavljeni temeljni motivacijski model**

*Izvor: Prilagođeno prema: Daft, R. L. (2008): Management (8.izdanje), Thomson/South-Western, Mason Ohio, str.233.*

Kako bi uspješno obavljao svoj posao, vođa treba biti upućen u čimbenike koji utječu na motivaciju. Čimbenici se mogu podijeliti s obzirom na to uzrokuju li motivaciju („motivatori) ili uklanjaju nezadovoljstvo poslom („higijenicima“). Higijenicima se odnose na pogodnosti radnog okruženja i opipljive nagrade što ih je moguće dobiti, stoga se nazivaju još ekstrinzični čimbenici motivacije, a najvažniji među njima su visina plaće, radni uvjeti, radno vrijeme, međuljudski odnosi, odnos s vodstvom i slično. Čimbenici povezani s obilježjima samog posla mogu omogućiti ljudima da samostalno razviju motivaciju za izvršenje posla i postizanje ciljeva. Ti su ciljevi vezani za unutrašnje procese, pa se nazivaju intrinzični čimbenici motivacije, a u njih spadaju pohvale i priznanja za obavljeni posao, preuzimanje odgovornosti za određeni cilj, zanimljivost i neovisnost u obavljanju posla, osjećaj osobnog postignuća, tj. razvoja znanja/vještina/osobe (Alfirević, et al. 2013).

### **3.VOĐENJE POSEBNIH DOGAĐAJA**

Vođenje posebnih događaja vrlo je odgovorna funkcija uzme li se u obzir ograničeno vrijeme, sredstva i resursi, osobito ljudski. Zato posebni događaji zahtijevaju stručnost vodstva koje će biti u stanju nositi se s organizacijskim izazovima. Dužnost vođe također je formirati, nadzirati i motivirati tim za postizanje zajedničkih ciljeva organizacije. Premda tim zadužen za organiziranje posebnih događaja zna zajedno raditi nekoliko mjeseci ili čak godina, većina organizacijskog tima zajedno radi vrlo kratko vrijeme, od jednog dana do otprilike jednog mjeseca. Stoga je potrebno usredotočiti se na davanje jasnih smjernica, poticanje efikasnog rada, ulijevanje snage ljudima i nagrađivanje uspjeha. Događaj treba biti iznimno dobro planiran, te se vođa mora koncentrirati na organizaciju i kontrolu aktivnosti, na inovativne načine informiranja, vođenja i motiviranja zaposlenika i volontera koji moraju postati spremni za posao u vrlo kratkom roku (Van Der Wagen, Carlos, 2008).

Ovo poglavlje obuhvaća najvažnije vještine i metode koje su potrebne za vođenje posebnih događaja i njihovu uspješnu organizaciju kao konačan rezultat.

#### **3.1.Razvijanje sposobnosti vođenja**

Bilo da se radi o zabavnim, sportskim, komercijalnim, promidžbenim ili ostalim događajima krajnji cilj voditelja je ispuniti očekivanja klijenata i posjetitelja posebnog događaja. Kako bi se ciljevi uspješno ostvarili funkcija vođenja preuzima važnu ulogu u realizaciji posebnog događaja zato što objedinjava veliki broj organizacijskih aktivnosti, pa je neprestano razvijanje sposobnosti vođenja vrlo bitno. Sposobnost vođenja odnosi se na sposobnost utjecanja na ljude i sposobnost ostvarivanja ciljeva, stoga je njeno razvijanje bitno za svaku organizaciju, a posebno za organizaciju koja se bavi organiziranjem posebnih događaja. Kako bi sposobnost vođenja u organizaciji bila na određenoj razini, a posebni događaj protekao uspješno osobito je potrebno djelovati na razvoj dvije glavne dimenzije modela, koje su osnova i mnogim drugim modelima koji se primjenjuju u organizacijskom ponašanju, tj. prema Goldblattu (2002) na upravljanje zadacima i upravljanje ljudima:

- **Upravljanje zadacima**

Upravljanje zadacima neophodno je zbog brojnih zadataka koje je potrebno izvršiti u ograničenom vremenu koje je na raspolaganju za ostvarenje posebnog događaja. Upravljanje zadacima obuhvaća vještine planiranja, organizacije, koordiniranja i kontrole radnih procesa, pritom koristeći sredstva poput rasporeda, organizacijskih dijagrama i popisa. Upravljanje zadacima se sastoji od:

1. **Planiranja** – podrazumijeva razvoj politika i procedura kojima su obuhvaćene sve situacije, od prigovora zbog ulaznica do otpuštanja alkoholiziranih zaposlenika na licu mjesta.
2. **Organizacije** – potrebna je izrada organizacijskog dijagrama na kojem su uvršteni popisi zadataka za zaposlenike, ne smije postojati nedoumica oko toga tko je za što odgovoran.
3. **Kontrole** – kontrolne liste su korisni mehanizmi, te se koriste prilikom provjeravanja čistoće, praćenja temperature hrane, provjere sigurnosnih rizika i poštivanja procedura za postavljanje i zatvaranje. Uspostava kontrolnih mjera nužna je za svođenje rizika i opasnosti na najmanju moguću mjeru.

- **Upravljanje ljudima**

Upravljanje ljudima je jedan od najvećih izazova jer zbog kratkoročne prirode posebnih događaja privremeni zaposlenici nemaju osjećaj privrženosti organizaciji. Budući da se osjećaj privrženosti organizaciji kod privremenog tima koji radi na posebnom događaju mora postići, potrebno je koristiti određene vještine. Tri su vještine u okviru upravljanja ljudima čija bi primjena trebala povoljno djelovati i na samu realizaciju događaja:

1. **Informiranje** – informiranje prije i poslije posla predstavlja priliku za savjetovanje zaposlenika o odvijanju poslova, te za rješavanje problema, ako se jedan važan podatak izostavi, pa nekoliko stotina posjetitelja o njemu postavi pitanje to će za zaposlenike i volontere predstavljati izvor frustracija. Dobro informirano osoblje pozitivno će reagirati na povratne informacije posjetitelja.
2. **Vođenje** – dobra verbalna i neverbalna komunikacija i započinjanje raznih aktivnosti za poticanje tima mogu pomoći pri stvaranju pozitivnog duha kod

zaposlenika. Upravljanje vremenom i stresom iznimno je bitno. Voditelji događanja su uzor zaposlenicima te im pokazuju kako klijentima pružiti kvalitetnu uslugu. Pružena usluga razlikuje se o stupnju formalnosti događaja.

3. **Podrška** – zaposlenici na događanjima spremni su za proslavu uspjeha u svakoj fazi projekta, pa stoga valja imati strategije za nagrađivanje pojedinaca i skupina uključujući zabave i nagrade, posebice u djelatnosti u kojoj ljudi rade pod ogromnim pritiskom kako bi priredili događaj.

### **3.2. Upravljanje privremenim i raznovrsnim timovima**

Osim upravljanja pojedincima koji sudjeluju na ostvarenju posebnog događaja, vođe moraju upravljati privremenim i raznovrsnim timovima odnosno uspjeti povezati pojedince u skupinu te potaknuti timski rad. Organizacijski tim koji radi na realizaciji posebnog događaja nije samo privremen, već je u pravilu i vrlo raznovrstan te se funkcija vođenja pokazuje bitnom za asimiliranje svih zaposlenika u jaku organizacijsku kulturu. Na taj način se zadržava zajednički cilj i izbjegava samovoljna podjela tima u grupe s vlastitim ciljevima. Ako članovi grupe pokazuju velike individualne razlike, posebice u jeziku i kulturi, vođa mora primijeniti sljedeće strategije kako bi se među njima potaknuo razvoj efikasnije komunikacije (Van Der Wagen, Carlos, 2008):

- Identificiranje specifične potrebe za informacijama pojedinih članova grupe
- Govor jednostavnim jezikom
- Podjela ljudi u parove ili manje grupe
- Upotreba grafičkih prikaza
- Rotiranje uloga
- Davanje jednake prilike svim članovima za sudjelovanje u radu tima
- Razvijanje rituala i identiteta tima.

### **3.3. Poboljšanje komunikacije**

Vođenje posebnih događaja iziskuju dobru komunikaciju između ljudi stoga je potrebna primjena komunikacijske vještine vođe koji utječe na skupinu pojedinaca.

Komunikacija je neophodna u organizacijskim aktivnostima, koriste je svi zaposlenici, te se kroz komunikaciju postiže obavljanje zadataka u organizaciji. Radi karaktera organizacija koje se bave organiziranjem posebnih događaja komunikacijska vještina izrazito je bitna za vođe jer funkcije planiranja, organiziranja i kontrole postaju operativne tek kroz komunikacijsku aktivnost. Stoga je bitno uzeti u obzir načine na koje se komunikacija u organizaciji može poboljšati. Vođe koje rade na organizaciji posebnih događaja i koji žele poboljšati komunikaciju moraju poboljšati način na koji prenose informacije, ali i raditi na tome da bolje primaju povratne informacije, tj. trebaju razvijati vještinu pozornog slušanja kako bi bolje razumjeli zaposlenike za koje su odgovorni. Poslovna komunikacija može biti formalna i neformalna, govorimo li o formalnoj komunikaciji, podijelit ćemo na horizontalnu i vertikalnu. Horizontalna komunikacija odnosi se na komunikaciju s kolegama koji su u organizaciji na istom horizontalnom nivou kao i mi. Vertikalna komunikacija je komunikacija koja slijedi lanac zapovijedanja birokratskih organizacija. Ovaj tip organiziranja spušta se kroz hijerarhiju, ali se također može, i morati, uzdizati prema vrhu. Poruka koja započinje svoje putovanje sa 100% svoje informacije do dna će hijerarhije izgubiti 50% informacija (Rouse, 2005).

Gubitak informacija se mora pokušati izbjeći, jer može nepovoljno utjecati na vođenje posebnog događaja u konačnici, a komunikacija se treba poboljšati. Kako bi uspjeli u poboljšanju komunikacije između timova koji rade na posebnom događaju, vođe moraju koristiti sljedeće tehnike (Gibson et al. 2009):

- Nadovezati se na prethodno dane informacije, kako bi bili sigurni da su svi razumjeli zadatke
- Izbjegavati davanje bespotrebnih i nevažne informacija, te se usredotočiti na davanje dijagnostičkih, preciznih informacija
- Koristiti povratne informacije radi uspješnijeg poslovanja organizacije
- Postaviti se na mjesto osobe koja prima informacije, te biti empatičan radi boljeg razumijevanja druge strane
- Ponoviti informaciju više puta radi boljeg usvajanja
- Poticati uzajamno povjerenje među suradnicima radi ležernijeg načina komuniciranja

- Pravovremeno iskomunicirati informacije, ali i razgovarati o potencijalnim problemima
- Pojednostaviti jezik komuniciranja, tj. koristiti jednostavnije termine koje svi razumiju
- Efektivnije slušati sugovornike, te ih tako potaknuti da izraze svoje istinske osjećaje, želje i misli

### **3.4.Upravljanje vremenom**

Vođenje posebnih događaja zahtjeva dobro upravljanje vremenom budući da je samo organiziranje posebnih događaja vremenski ograničeno, pa je potrebno vođenje koje će racionalno upravljati raspoloživim vremenom. Upravljanje vremenom odnosi se na osiguravanje dovoljno vremena za izvršenje svih obaveza koje je potrebno napraviti, uz mogućnost da nam preostane vremena za još nešto što bismo željeli napraviti. Vrijeme je u organizaciji konstantno i nepovratno. Vođe postavljaju brojne zahtjeve u vezi s ograničenim vremenom, ali i imaju poteškoća s kontrolom vremena. Bez obzira na njihov položaj ili ulogu, ne mogu zaustaviti vrijeme, ne mogu ga usporiti, niti ga mogu ubrzati. Dakle, vremenom treba učinkovito upravljati (Smith, 2015).

Kako bi mogao efikasno raditi s timovima koji rade na organizaciji posebnog događaja i koji će na okupu biti vjerojatno vrlo kratko vrijeme, vođa mora (Goldblatt, 2002):

- efikasno planirati
- identificirati ključna pitanja i zadatke
- analizirati i podijeliti zadatke
- odrediti radne prioritete
- donositi odluke brzo i na temelju svih dostupnih informacija
- brzo stvarati veze
- na vrijeme informirati
- ukloniti prepreke
- pojednostaviti procese
- odmah rješavati probleme
- upravljati stresom kod sebe i ostalih

- razviti kreativna i fleksibilna rješenja
- konstantno analizirati rad
- nagrađivati postizanje rezultata

### **3.5. Planiranje i vođenje sastanaka**

Vođenje posebnih događaja uključuje i planiranje i vođenje sastanaka. Sastanci su socijalno složeni organizacijski procesi odlučivanja. Sastavni su dio organizacije posebnih događaja stoga moraju biti pravilno vođeni. Sastanak nije pojedinačan događaj u organizaciji. Ovaj događaj procesiranja je usredotočen na mnoštvo drugih organizacijskih događaja. Jedna od glavnih prednosti sastanaka je mogućnost da skupina ljudi smisli više ideja i rješenje problema nego što bi ih mogao smisliti pojedinac. Skupina s različitim članovima smislit će više ideja od homogenih skupina. Sastanak možemo promatrati kao proces koji pruža mnogo komunikacije. S društvenog aspekta sastanci su važni jer članovi tima i vođe imaju kontakt licem u lice, posebno važan ako nemaju svakodnevne kontakte. Na sastancima ne samo da ljudi čuju riječi nego i vide govor tijela. Npr. može se primijetiti tko sjedi pored koga i tko se međusobno savjetuje. Svi ti znakovi su dio društveno-kulturnog konteksta sastanka (Rouse, 2005).

Dobar vođa shvaća da poslovni dogovori i rasprave ne smiju biti uzaludno gubljenje vremena, već moraju dovesti do rješenja i odluke. Kako sastanak ne bi bio neuspješan, dobro je držati se sljedećih uputa: na početku ili prije sastanka vođa sastanka treba utvrditi i pismeno sudionicima podijeliti dnevni red, treba predvidjeti trajanje sastanka i svakog njegova dijela, za vođenje sastanka treba se dobro pripremiti, zaključke o akcijama treba jasno formulirati te postaviti kriterije za provjeru rezultata. Sastanak je dobro završiti sažimanjem rečenoga i odlučenoga te ponavljanjem dogovora (Anonymus, 2011).



## **4.STUDIJA SLUČAJA POSEBNOG DOGAĐAJA**

U nastavku se obrađuje Javna ustanova Pula Film Festival kao slučaj koji je reprezentativan za organizaciju posebnih događaja i uspješno vodstvo (Anonymus, 2017.):

### **4.1.Povijest ustanove**

Javna ustanova Pula Film Festival osnovana je 2003. godine s osnovnim zadatkom organizacije Pulskog filmskog festivala, ali i u ostvarivanju mnogobrojnih manifestacija na području stvaralaštva i kulture. Šezdeset i četverogodišnja tradicija filmskog festivala u Puli iznimno je značajan događaj ne samo za našu kinematografiju nego i cijelu kulturu. Najstariji je to nacionalni festival na svijetu, a i festival s najvećim prosječnim brojem gledatelja po pojedinom filmu, što je zasluga ogromnog gledališta u Areni.

Glavni ciljevi ustanove su :

- pripremanje i ostvarenje Festivala igranog filma u Puli
- prikazivanje filmova
- organiziranje i promidžba filmske manifestacije
- snimanje i distribucija svojih filmova i video filmova
- organiziranje popratnih programa
- umjetničko i književno stvaralaštvo i reproduktivno izvođenje
- organizacija glazbeno – scenskih i ostalih kulturnih manifestacija
- djelatnosti objekata za kulturne priredbe
- kupnja i prodaja robe, te obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i stranom tržištu.

### **4.2.Programi i aktivnosti**

Ustanova brine o pozornici u Areni, te pruža logističku i tehničku potporu mnogobrojnim gradskim i drugim manifestacijama. Od 2007. godine, kada je počela

njegova izgradnja, Kino Valli je sastavni dio ustanove. Osim organizacije Pulskog Filmskog Festivala koja traje svake godine od listopada do same realizacije festivala, Kino Valli ima svakodnevne projekcije filmova za djecu i odrasle, organizira rođendanske proslave u svojim prostorijama, koje također imaju funkciju svojevrstne galerije i također omogućuje raznim autorima izlaganje umjetničkih fotografija i slika. Ustanova pruža studentima priliku za volontiranje, uz razne pogodnosti i mogućnost stalnog zaposlenja. Zbog svih sadržaja koje ustanova Pula Film Festival pruža kroz svoje programe i aktivnosti, izvrstan je primjer djelovanja neprofitne organizacije, koja kroz uspješno poslovanje proširuje dijapazon svog djelovanja, te pozitivno djeluje unutar organizacije, na svoje suradnike i na lokalnu zajednicu.

#### **4.3. Organizacijska struktura ustanove**

Pojam organizacijske strukture označava sastav, građu organizacije. Struktura je relativno trajno obilježje organizacije, daje organizaciji oblik i određuje način njenog funkcioniranja. Organizacijska struktura ujedno je temeljni mehanizam koji upravlja djelovanjem organizacije. Organizacijsku strukturu tvore veze i odnosi između svih čimbenika proizvodnje, kao i ukupnost veza i odnosa unutar svakog pojedinog čimbenika proizvodnje odnosno poslovanja. Prema Druckeru (1998) organizacijski dijelovi organizacije moraju biti međusobno povezani i integrirani da bi mogli homogeno djelovati. Taj jedinstveni sustav svih organizacijskih dijelova organizacije naziva se organizacijskom strukturom (Sikavica, Novak, 1999).

Ustanova Pula Film festival ima funkcijsku organizacijsku strukturu. Funkcijska organizacijska struktura najrasprostranjeniji je i najčešće uporabljivi oblik organizacijske strukture poduzeća. Naziva se i tradicionalnom (klasičnom) strukturom. Sljedeća slika shematski prikazuje organizacijsku strukturu ustanove Pula Film Festival.



**Slika 3. Shematski prikaz organizacijske strukture ustanove Pula Film Festival**

Izvor: <http://pulafilmfestival.hr/hr/ju-pula-film-festival/aktivnosti-ustanove> , 13.12.2017.

#### 4.4. Ciljno tržište

Jedan od bitnih razloga poslovnog neuspjeha na tržištu je nedostatak informacija o ciljnom tržištu, stoga je potrebno segmentirati tržište i potom odrediti ciljno tržište. Segmentacija je podjela tržišta na homogene grupe potrošača uz osmišljavanje strategija i primjenu specifičnog marketinškog programa s namjerom zadovoljenja potreba odabranog segmenta. Ovakav način tržišnog ponašanja u teoriji je prepoznat kao ciljni marketing. Odabir ciljnog tržišta postupak je procjene i odabiranja jednog ili više segmenata koji se žele opsluživati (Bevanda, 2008).

Može se prepoznati ciljno tržište ustanove, festivala i manifestacija koje se organizira. To su razni ljubitelji filma:

- grupni posjetitelji (iz Hrvatske i inozemstva)

- individualni posjetitelji (iz Hrvatske i inozemstva)
- obrazovne ustanove (vrtići, škole, fakulteti)
- osobe koje se bave umjetnošću u vidu, filma, slike, fotografije i dr.

#### **4.5.Partneri i suradnici**

Partneri i suradnici vrlo su bitni za poslovanje svake organizacije, a osobito neprofitne. Partneri su organizacije i osobe koje mogu biti direktno uključene u provedbu projekta potpisivanjem partnerskog sporazuma i provođenjem određenih projektnih aktivnosti. Suradnici su organizacije i osobe koje ne sudjeluju u provedbi projekta na partnerskoj razini, ali podupiru njegovu provedbu i, u manjoj razini, pomažu ostvarenju njegovih ciljeva, bez da su za takve aktivnosti predviđena sredstva u proračunu projekta (Anonymus, 2012).

Hrvatski Telekom partner je festivala petnaest godina za redom, tradicionalno prati i podržava Pulski filmski festival. Studiom Sonda d.o.o. već šest godina surađuje s festivalom i osmišljava vizualni identitet Pulskog filmskog festivala.

#### **4.6.Program rada ustanove**

Svestrana ustanova Pula film festival ne ograničava se na jednu djelatnost, te se između ostalog može pohvaliti širokim dijapazonom programa, a to su: hrvatski program, međunarodni program, kratka Pula, Pulica, studentski program, Kinoteka, Vremeplov, Pula PROfessional, zabavni program, izložbe, P.S. Pula – Kaštel, te Ambrela – kino uz more i dr. Zbog različitih i brojnih programa, program ustanove nije moguće sažeti već je nužno predstaviti najznačajnije od njih zasebno:

##### **1. Pula PROfessional**

Pula PRO je prateći program Pulskog filmskog festivala koji putem predavanja, rasprava i drugih interaktivnih događanja okuplja hrvatske i europske studente i profesionalce iz područja audiovizualne djelatnosti. Pula PRO želi biti središnje mjesto susreta, upoznavanja i razmjene dobrih praksi AV-profesionalaca u

Jugoistočnoj Europi. Svake godine predavanja imaju određenu zajedničku temu. Predavači su birani profesionalci, ali i profesori visokih škola i sveučilišta.

Cilj Pula PROfessional programa u 2017. godini bit će okupljanje AV-profesionalaca i studenata kako bi se analizirale uspješne prakse predstavljanja i promocije filma javnosti te života filma nakon same filmske premijere. Serija predavanja vrhunskih filmskih profesionalaca istaknut će važnost strateškog planiranja procesa marketinga i razvoj tehnika odnosa s javnošću u AV-industriji, s naglaskom na dugometražnim i kratkometražnim filmovima. Razgovarat će se o novim distributivnim kanalima i njihovoj transformaciji u posljednjih dvadesetak godina te će se predstaviti nekoliko studija slučajeva.

Na panel-diskusijama raspravljat će se o važnosti i ulozi promocije i gledanosti filma te dati osvrt na mogućnosti promocije filmova u hrvatskom i europskom medijskom okruženju. Cilj je panel-diskusija pokrenuti razmjenu mišljenja i ideja o aktualnim temama iz područja audiovizualne djelatnosti između panelista i gostiju Festivala.

U sklopu Pula PROfessional programa održavat će se promocije knjiga i drugih formata iz područja kulture, s naglaskom na filmsku umjetnost.

Svake godine Pula PROfessional u fokus stavlja određenu temu iz područja audiovizualne djelatnosti. Predavači su vrhunski profesionalci iz područja kojim se bavi godišnja tema samog programa. Većinom je riječ o gostima Pulskog filmskog festivala koji sudjeluju u radu nekog od žirija ili su pozvani da se Festivalu pridruže ciljano kao predavači u programu.

## **2. Mladi filmofili**

Projekt se organizira već niz godina te okuplja mlade i buduće profesionalce iz područja audiovizualne djelatnosti, filmske entuzijaste i ljubitelje sedme umjetnosti – s ciljem konzumiranja i promišljanja filma. Mladi filmofili gledaju filmove, razgovaraju s filmskim ekipama, upoznaju filmske autore i producente iz cijele Europe, pišu i objavljuju filmske kritike, sudjeluju na predavanjima, uživaju u Festivalu i dodjeljuju nagrade Mladih filmofila.

### 3. **Ambrela – Kino uz more**

Program Ambrela - Kino uz more nastavak je programa Dizalica koji je porinut na 61. pulskom filmskom festivalu, a posebno je namijenjen mladim filmoljupcima koji bi se po uzrastu mogli definirati kao stariji maloljetnici i mlađi punoljetnici, dakle mladi u dobi od 16 do 21 godine. Sukladno uzrastu filmovi se biraju imajući na umu njihovu kvalitetu, ali i tematiku kojom se bave, problemima odrastanja, prijateljstvu, prvim ljubavima, odnosu s roditeljima itd. Program je naravno otvoren i za sve mlade koji imaju više od 21 godinu. Filmove ocjenjuje publika. Osim filmskog programa, praktični dio stvaranja filmova namijenjen uzrastu od 12 do 16 godina čini i RED radionica.

U suradnji s međunarodnim tvrtkama RED i Mytherapy i ove godine PFF organizirao je filmsku kreativnu radionicu za djecu – RED radionicu, osmišljenu u suradnji s Dadom Valentićem, osnivačem Mytherapy studija, vodeće tvrtke za digitalni mastering sa sjedištem u Ujedinjenom Kraljevstvu, te uz podršku tvrtki Red Digital Cinema i Adobe. Glavni je cilj radionice uputiti mlade u najnovija dostignuća na polju filmske industrije i digitalne tehnologije te tako otkriti i potencijalne buduće zvijezde digitalne kinematografije. Uz stručno vodstvo, sudionici radionice napisat će i producirati svoj kratki film, snimiti ga koristeći RED DRAGON kamere, montirati u REDucation post-produkcijskom studiju te pogledati svoja ostvarenja na velikom platnu. I sve to na nivou profesionalnih filmskih redatelja.

Program je podijeljen na praktični i edukativni dio, uz posebna predavanja organizirana u suradnji s vodećim filmskim profesionalcima. Svi sudionici radionice imat će jedinstvenu mogućnost korištenja najmodernijih kamera te dobiti priliku da, korak po korak, nauče sve što je vezano uz produkcijske i post-produkcijske procese poput holivudskih profesionalaca. Korištenjem naprednih alata za snimanje i prikazivanje svojih ostvarenja, sudionici kampa upoznat će se s najsuvremenijim tehnologijama u filmskom svijetu, kao i svim segmentima filmske i televizijske industrije, iza i ispred kamere.

Radionica se održava na engleskom jeziku, a prijaviti se mogu svi u dobi od 12 do 16 godina, a filmovi se prikazuju na plaži Ambrela (Verudela) što prikazuje slika 3.



**Slika 4. Program PFF Ambrela – kino uz more**

Izvor: <http://www.pulafilmfestival.hr/hr/film-biser-i-emo-u-subotu-na-ambrela-kino-uz-more>, 16.09.2017.

#### **4. Pulica**

Suvremeni hrvatski, europski i svjetski igrani i animirani dugometražni i kratkometražni filmovi namijenjeni djeci, ali i odraslima, filmovi koji su briljirali na brojnim festivalima filmova za djecu i mlade i koji otvaraju vrata u druge nepoznate kulture i šarolike filmske izričaje, postali su važan i nezaobilazan segment cjelokupnog festivalskog programa.

Program Pulice posebno je važan jer postavlja temelje za gledanjem alternativnog, manje komercijalnog filmskog sadržaja kojima su djeca svakodnevno izložena. Kroz ovaj program Pulski filmski festival odgaja svoju buduću festivalsku publiku. Filmove ocjenjuje publika.

#### **5. Baltazar**

Tradicionalni pustolovni laboratorij profesora Baltazara je filmska radionica koja trinaesti put ovoga ljeta otvara svoja vrata novoj generaciji mladih zaljubljenika u sedmu umjetnost odnosno animirane filmove. Dobrodošli su svi mališani u dobi od 7 do 12 godina željni novih sadržaja, eksperimentiranja i uzbudljivih filmskih podviga, a radionica se održava u Circolu – Zajednici Talijana Pula.

#### 4.7.SWOT analiza ustanove

Svako poduzeće mora brinuti o unutrašnjem i vanjskom okruženju. U tom se kontekstu ova analiza može razumjeti kao prikaz unutrašnjih snaga i slabosti organizacije i vanjskih prilika i prijetnji s kojima se organizacija suočava. Tablica koja slijedi prikazuje SWOT analizu ustanove Pula Film Festival.

<p><b>Snage:</b></p> <p>stručnost djelatnika ustanove, stručno vodstvo, brojni volonteri, lokacija, reputacija, potpora grada, županije i Ministarstva kulture, dobra promocija, ljudski resursi.</p>	<p><b>Slabosti:</b></p> <p>nedostatak dovoljnog broja sjedećih mjesta, problem parkinga u centru Pule, nedostatak tehnoloških pomagala (npr. lift), onemogućen pristup invalidima u Arenu, nepregledna web stranica.</p>
<p><b>Prilike:</b></p> <p>intenzivnija suradnja s drugim kulturnim institucijama, uvođenje novih programa, privlačenje više posjetitelja kina i filmskog festivala, financiranje iz fondova Europske unije.</p>	<p><b>Prijetnje:</b></p> <p>vrijeme/vremenske nepogode, otvaranje moderniziranih kina (npr. Cineplexx), drugi filmski festivali, promjena političke vlasti, promjene zakona, ukidanje i smanjenje proračunskih sredstava, gubitak interesa javnosti za veliko platno uslijed pojave piratskih stranica s najnovijim filmovima.</p>

Tablica 2. SWOT analiza ustanove Pula Film Festival

#### 4.8.Elementi inovacije

Kako bi djelatnost ustanove ostala zanimljiva javnosti, ali i pokroviteljima potrebno je uvoditi inovacije. Neke od njih su:



- **Sajam filma Pula**

Treću godinu za redom u Kinu Valli održao se Sajam filma koji zajednički organiziraju Kino mreža, Hrvatski audiovizualni centar i Pula Film Festival. Predstavljena su nezavisna kina i podržan je njihov daljnji razvoj kroz niz radionica, razgovora, edukacijskih programa, primjera dobre prakse i filmskih projekcija. Sajam filma još jednom pružio je priliku boljeg međusobnog upoznavanja, rasprave o tekućim pitanjima, stvorio je nova partnerstva i zajedničke vizije. U razdoblju sve zahtjevnije publike i borbe za ekonomiju pažnje, klasične kino-projekcije postaju sve manje zanimljive. Upravo radi toga Sajam u središte stavlja pitanje kako kreirati događaje i jedinstveno kino-iskustvo, kako film i kino povezati s drugim umjetnostima, iskustva hrvatskih prikazivača, dostupne sadržaje, pozicioniranost hrvatskih kina, uvođenje novih aktivnosti u kina i njihovu promociju.

- **Najam prostora**

Kao inovaciju Pula Film Festival uveo je i najam kino dvorane i male dvorane, te *brending* prostora u koji je uključeno: postavljanje oznaka na ulazu u dvoranu (unutrašnjost ulaza), pravo na brendiranje sjedala tj. naglavaka na sjedalima u dvorani, pravo na dijeljenje promo materijala u *brendiranoj* dvorani 6 puta godišnje, spominjanje sponzora dvorane u svim PR materijalima za kino, integracija s web stranicom kina prilikom rezervacije i kupovine kino ulaznica, integracija s printom na tiskanim ulaznicama, spot/telop dobrodošlice u trajanju do 15", ispred svih projekcija, te postavljanje roll up-a uz zid lijevo i desno od ekrana.

- **Web trgovina**

Osim za vrijeme trajanja filmskog festivala, suvenire je moguće kupiti i u web trgovini.

- **Dodjela nagrade „Marijan Rotar“**

Nagrada nosi ime čovjeka koji je Festival osnovao i uz Zlatnu arenu za najbolji film čini jednu od najvažnijih nagrada Festivala. Name, tijekom godina razvila se u gotovo svim segmentima organizacije Festivala isprepletena zajednička suradnja s pokroviteljima i partnerima, stoga je teško zamisliti realizaciju Festivala bez pouzdanih partnera. Nagradom se ujedno povećava mogućnost nastavka suradnje.

#### **4.9.Promocija Pula Film Festivala**

Strategija oglašavanja kao glavnog oblika promocije za 2017. sastoji se od niza kombiniranih procesa i funkcija svrhu plasiranja i podsjećanja na ključnu poruku. Osnovni sadržaj poruke će potom kroz razne komunikacijske kanale pronaći ciljnu skupinu kojoj je poruka namijenjena. U tom smislu razlikovat će se tri geografske grupe primatelja: regionalne, nacionalne i međunarodne, odnosno selektirat će se odgovarajući mediji putem kojih će se poruka postavljati. Te dvije vrste aktualnih informacija razlikuju se po načelu izborom plaćenih (kompenziranih) medija, te izravnim predstavljanjem novina putem konferencija za medije, intervjuja, obavještavanje javnosti putem medija itd. i kratkoročnim i dugoročnim učincima.

Promocija 2017. godine sastojat će se od raznovrsnosti medija koji će ciljano prenositi poruku, a to su: tiskani oblici promidžbe, virtualni i televizijsko – radijski.

#### **4.10.Kritički osvrt na poslovanje Pula Film Festivala i preporuke**

Od samog osnivanja ustanova se prilagođava tržištu i prati trendove u poslovanju. Zbog mnogobrojnih programa i djelatnosti koje nudi ciljno tržište ustanove je poprilično široko. Pula Film Festival je regionalni događaj jer privlači brojne posjetitelje iz drugih zemalja. Filmski festival u Puli iznimno je značajan događaj ne samo za našu kinematografiju nego i opću razinu kulture. Najstariji je nacionalni festival na svijetu, a i festival s najvećim prosječnim brojem gledatelja po pojedinom filmu, za što je zaslužna velika prostorna rasprostranjenost festivala te ogromno gledalište u Areni. Ovaj posebni događaj je izrazito pogodan za mlade koji mogu volontirati te skupiti vrijedno iskustvo i doživljaje koje mogu iskoristiti u svojoj budućoj profesionalnoj orijentaciji te se zaposliti za stalno, a sam festival ima veliki utjecaj na lokalnu zajednicu, jer je visoka uključenost lokalnog stanovništva te je ovaj festival dobar motiv i prilika mještanima da ulože energiju kako u osobni razvoj i napredak, tako i u razvoj i napredak Pule.

Financijsku konstrukciju pulskog festivala podupire Hrvatska turistička zajednica te druge brojne ustanove i pokrovitelji. Ovaj događaj ima posebnu važnost za hrvatski

turizam jer broji mnogo stranih posjetitelja te nudi mnoštvo sadržaja koji nisu isključivo filmska umjetnost, kao što je međunarodni program i predavanja na engleskom jeziku, predavanja i radionice te drugi interaktivni sadržaji, te svaki posjetitelj može pronaći razlog zašto posjetiti ovaj festival. Program festivala prilagođen je svim uzrastima posjetitelja, prilika je djeci, mladima i odraslima za uvid u manje komercijalne filmove, a pisanje osvrti, kritika i iskustava potiče kritičko razmišljanje i izgradnju stava o kulturi, sedmoj umjetnosti i općenito. Također je dobra prilika za stvaranje novih partnerstva i suradnje među institucijama i generiranje novih ciljeva i inovacija, te može biti izvor inspiracije mladih kreativaca na stvaranje i realizaciju svojih ideja.

Pula Film Festival dobro je organiziran, pod vodstvom stručnih ljudskih resursa i volontera koji znaju prepoznati što ciljana publika želi i zahtjeva. S obzirom na visoku posjećenost festivala, smatram da nema dovoljno sjedećih mjesta, te nema pristupa za invalide, što je nedostatak koji se može financirati iz europskih fondova ili potporom države i drugih institucijama kako bi ovaj pothvat mogao privući još više posjetitelja.

Pulski film festival je u korak s inovacijama i proširenjem ponude, iako je prijatna za ovakav događaj sve veća dostupnost piratskih filmova te veća zahtjevnost publike. Zato je, važno raditi na uvođenju dodatnih sadržaja kako bi se filmska umjetnost povezala s drugim umjetnostima, npr. organizacijom tematskih sajмова, izložbi, organizacijom likovnih i plesnih radionica i sl. Smatram da je od iznimne važnosti dobro informirati posjetitelje o sadržajima i pravovremeno oglašavanje događaja, bilo na web stranicama ili u drugim medijima, te urediti web-stranicu festivala tako da je na njoj lakše pronaći sve sadržaje i mogućnosti koje se posjetiteljima nude: od hrane, pića, mjesta za parking, mapa grada Pule i njenih znamenitosti i sl.

## ZAKLJUČAK

Posebni događaji se mogu promatrati kao uzbudljiv i najbrže rastući oblik fenomena proizašlih iz dokolice, poslovanja i turizma. Posebni događaji u ekonomskom smislu predstavljaju dio uslužne ekonomije, te se dijele na mega, regionalne, značajne i manje događaje. Pri organizaciji događaja poželjno je pridržavati se propisa i načela profesionalnog ponašanja i etike koje izdaje Međunarodno udruženje za posebne događaje, uz stručnost i kolegijalne odnose. Uoči događaja dolazi do fenomena koji se naziva *pulsirajućom organizacijom*, odnosno organizacija se u kratkom vremenskom roku veličinom povećava i smanjuje. Organizator posebnog događaja uobičajeno surađuje s velikim brojem partnera, ali je također nužno surađivati s vladinim agencijama na različitim razinama.

Prilikom razvoja koncepta treba razmotriti mnoge elemente, među kojima su svrha događaja, tema događaja, mjesto, publika, dostupni resursi, vrijeme održavanja događaja i sposobnost organizacijskog tima. Razmatranje elemenata nužno je poradi postizanja ravnoteže između kreativnih i racionalnih aspekata donošenja odluka prilikom razrade koncepta događaja. Najvažniji od svih elemenata je svrha, iako je ona čvrsto povezana s temom i lokacijom. Konzistentnost i povezanost sa svrhom događanja ključni su element kreativnog procesa dizajna događaja.

Posebne događaje pretežito organizira neprofitni sektor radi društvene dobrobiti, samopromocije, ali i radi poboljšanja financija organizacije. Neprofitni sektor obuhvaća sve pojedince i organizacije koji pomažu da društvo postane zajednica odgovornih pojedinaca okrenutih prema osobnom napretku, ali i napretku zajednice. Organizacijama je za postizanje uspjeha potreban i uspješan menadžment i vođenje.

Menadžment i vođenje nisu sinonimi, ali su međusobno povezani pojmovi. Svaki od njih ima svoju zadaću, svoju ulogu i međusobno se dopunjuju. Organizacijama je za organiziranje posebnih događaja potreban i uspješan menadžment i vođenje. Dok se od menadžmenta očekuje da planira i organizira, za vođenje je najvažnije slijeđenje, tj. spremnost i volja ljudi da slijede vođu. Vođenje je skup procesa usmjerenih na pridobivanje članova organizacije da rade zajedno na promicanju interesa organizacije. Vođenje, kao najbitnija funkcija menadžmenta u organizacijama,

pokazuje bitnu ulogu i u organizaciji događaja, osobito radi kratkoročnog karaktera događaja, te privremenih zaposlenika i volontera.

Vodstvo je pojam koji nije nimalo jednostavno objasniti, a u posljednjih 50-ak godina javlja kao jedan o najpromatranijih i najmanje razumljivih fenomena. Vodstvo se može definirati kao međusobni utjecaj primijenjen na situaciju i kroz komunikacijski proces usmjeren prema postignuću specifičnog cilja ili ciljeva. Vodstvo je izuzetno važno za uspjeh organizacija, u današnjici više nego li ikad u povijesti zato što su se okolnosti poslovanja promijenile. Okolina je sve više nepredvidiva, a konkurencija globalna, tako da je opstanak osiguran samo onim organizacijama koje imaju sposobno vodstvo.

Kod organizacije posebnih događaja većina organizacijskog tima zajedno radi vrlo kratko vrijeme, stoga je potrebno usredotočiti se na davanje jasnih smjernica, poticanje efikasnog rada, ulijevanje snage ljudima i nagrađivanje uspjeha. Događaj treba biti iznimno dobro planiran, te se voditelj mora koncentrirati na organizaciju i kontrolu aktivnosti, na inovativne načine informiranja, vođenja i motiviranja zaposlenika i volontera koji moraju postati spremni za posao u vrlo kratkom roku. Svaka osoba je motivirana za postizanje nekog cilja, ali pritom pri obavljanju određenog posla ne mora nužno postići dobre rezultate, jer joj za radnu uspješnost nedostaje znanja, iskustva, odgovarajućih resursa za obavljanje posla, ovlasti od menadžmenta i dr. Na voditelju je da prepozna nedostatke kod zaposlenika i pokuša ih usmjeriti ka produktivnijem radu.

Događaj treba biti iznimno dobro planiran, te se voditelj mora koncentrirati na organizaciju i kontrolu aktivnosti, na inovativne načine informiranja, vođenja i motiviranja zaposlenika i volontera koji moraju postati spremni za posao u vrlo kratkom roku. Moderne teorije vodstva, kao što je transformacijsko vodstvo, naglašavaju da bi vodstvo trebalo nadmašiti situaciju ili težiti promjeni parametara situacije prije nego li se prilagođavati situaciji.

Organizacijski tim na događanju nije samo privremen, već je u pravilu i vrlo raznovrstan, te je potrebno asimilirati sve zaposlenike u jaku organizacijsku kulturu. Sastanci su važno obilježje organizacije događaja i pomažu asimilaciji zaposlenika i boljoj komunikaciji. Počinju se održavati u ranoj fazi planiranja, te se u

razdoblju prije događaja održavaju informiranja, a poslije događanja evaluacije. Sastanci su idealna prilika za rješavanje stresa, stvaranje timskog duha i motiviranje svih koji su uključeni.

Kao reprezentativna ustanova neprofitnog karaktera navodi se Pula Film Festival, radi uspješnog vodstva koje surađuje s lokalnim, regionalnim i državnim institucijama, brojnim suradnicima i pokroviteljima. Među ostalim djelatnostima ustanova se može pohvaliti organizacijom Pulskog Filmskog Festivala kao najstarijeg nacionalnog festivala na svijetu. Ustanova uz stalne i privremene zaposlenike ima i brojne dugogodišnje volontere koji su visoko motivirani. Poradi revitaliziranja organizacije i održavanja uspješnog poslovanja često se uvode inovacije koje zadržavaju interes ciljnih grupa, sponzora i partnera za ustanovu. Uz navedeno, Pula Film Festival ima i dobru strategiju promoviranja koja se smišlja i primjenjuje na godišnjoj razini. Iz svega navedenog je moguće zaključiti kako Pula Film Festival ima sve odlike neprofitne organizacije koja ispunjava društvene interese kroz vlastito uspješno poslovanje.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, Lj., Mihanović Z., Matković J., *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2013.
2. Bartoluci M., Čavlek N. i suradnici, *Menadžment u sportu i turizmu: Funkcije menadžmenta*, Zagreb, Sveučilište u Zagrebu, 2004.
3. Bennis, W., *On becoming a leader*, Basic Books, New York, 2009.
4. Bladen, C., Kennell, J., Abson, E., Wilde, N., *Events management: An Introduction*, Routledge, Abingdon, 2012.
5. Buble, M., *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Split, 2006.
6. Gardijan, P., *Marketinški menadžment poduzeća*, turističkih organizacija i destinacija. Šibenik, Veleučilište u Šibeniku, 2009.
7. Getz, D., *Event management and event tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York, 1997.
8. Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Konopaske, R., Ivancevich, J., M., *Organisations: behaviour, structure processes*, McGraw-Hill International Edition, New York, 2009.
9. Goldblatt, J., *Special Events: Global Event Management in the 21st Century, 3rd Edition*, John Wiley and Sons inc., New Jersey, 2002.
10. Koontz, H., *Essentials of management*, McGraw-Hill Publishing Company, New York, 1990.
11. Rouse, M., Rouse S., *Poslovne komunikacije*, Masmedia, Zagreb, 2005.
12. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N., *Temelji menadžmenta*, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
13. Sikavica, P., Novak, M., *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb, 1999.
14. Van der Wagen, L., Carlos, B. R., *Event management - Upravljanje događanjima: za turistička, sportska, poslovna i kulturna događanja*, Zagrebačka škola ekonomije i managementa, Zagreb, 2008.

### Znanstveni rad:

1. Aleksić, A. (2007) Poslovna etika - elementi uspješnog poslovanja. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 5 (1), str. 425.

Internet:

1. Web stranica Pula Film Festivala, <http://pulafilmfestival.hr/hr/>, 16.09.2017.
2. Hrčak Portal znanstvenih časopisa RH – Srce, Bevanda, A., *Tržište*, 2008.,
  - a. [file:///C:/Users/User1/Downloads/Trziste\\_2008\\_2\\_Bevanda.pdf](file:///C:/Users/User1/Downloads/Trziste_2008_2_Bevanda.pdf) ,  
24.10.2017.
3. EU projekti info – Portal o EU fondovima, Anonymus, Analiza dionika – važan alat u planiranju projekta, 2012., <http://www.eu-projekti.info/analiza-dionika-vazan-alat-u-planiranju-projekta> , 24.10.2017.
4. Posao.hr poslovni portal, Vještina vođenja Poslovnog sastanka, Anonymus, 2011.,<https://www.posao.hr/clanci/karijera/na-radnom-mjestu/vjestina-vođenja-poslovnog-sastanka/148> , 23.11.2017.
5. Event manager Blog, Time management tips for eventprofs, Smith, B., 2015., <http://www.eventmanagerblog.com/time-management-for-eventprofs> ,  
23.11.2017.



## POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

### Slike:

1. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008): *Temelji menadžmenta*, Zagreb: Školska knjiga, str.463.
2. Daft, R. L. (2008): *Management (8.izdanje)*, Thomson/South-Western, Mason Ohio, str.233.
3. Shematski prikaz organizacijske strukture Pula Film Festivala
4. Web stranica Pula Film Festivala, <http://www.pulafilmfestival.hr/hr/film-biser-i-emo-u-subotu-na-ambreli-kino-uz-more>, 16.09.2017.

### Tablice:

1. Gračan, D., Rudančić Lugarić, A. (2013) *Konkurentnost turističke destinacije: Riječki karneval*, Ekonomski Vjesnik, 13(1), str 271-282.
2. SWOT analiza ustanove Pula Film Festival

### Grafikon:

1. Statista the statistic portal, <https://www.statista.com/>, 15.09.2017.