SPORTKLUBOK
AZ EGÉSZSÉGÉRT
PROGRAM

#mozgással #közösen #érted



# EGYÜTT AZ EGÉSZSÉGEDÉRT

## #MÓDSZERTANI KÉZIKÖNYV

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



# #ELŐSZÓ

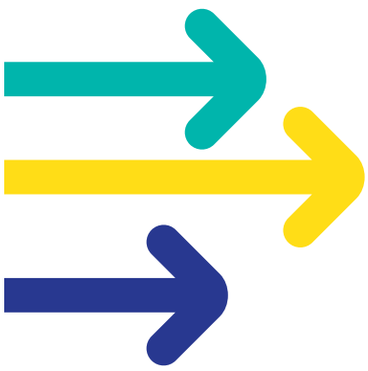
Korábbi élsportolóként, jelenlegi sportvezetőként tisztában vagyok azzal, hogy milyen óriási munka folyik a hazai sportegyesületekben, melynek jelentős része a versenysport, a tehetséggondozás és utánpótlásnevelés területére koncentrálódik. Az egészségvédelem, egészségfejlesztés rendszerint nem kellő hangsúllyal szerepel a sportegyesületi szinten zajló alaptevékenységek között. Egyre több sportszervezet látja meg azonban a lehetőséget abban, hogy a környezetét egészségtudatos életvezetésre, fizikai aktivitásra ösztönözze és ehhez szolgáltatási hátteret alakítson ki és biztosítson. Az egészségorientált sportklub szemlélete Magyarországon még kevéssé ismert, és különösen előzmény nélküli a szervezett sportban, pedig a sportegyesületek jelentik azt a legfontosabb helyszínt, ahol lehetőség nyílik az egészségvédő, egészségfejlesztő fizikai aktivitás és általában véve a sportolással elért egészség népszerűsítésére. A sport és a rendszeres testmozgás melletti elköteleződés erősítésében, a lemorzsolódás csökkentésében komoly szerep hárul a magyar sport alapegységeire, a sportegyesületekre. A jó egészségi állapot vitathatatlanul hasznos minden sportegyesületi tag számára, akik között szabadidős és élsportolók, valamint gyermekek, fiatalok és idősek is lehetnek.

Bízom benne, hogy a „Sportklubok az egészségért” szemlélet megismertetésével és a gyakorlati bevezetést segítő gondolatok megosztásával hozzá tudunk járulni a sportszervezetekben lévő hatalmas népegészségügyi potenciál felismeréséhez és e társadalmi innovációs modell mielőbbi széleskörű adaptációján keresztül már a közeljövőben jelentős eredményeket érhetünk el mind a sportszervezetekben, mind pedig társadalmi szinten.

**Balogh Gábor**
**elnök**
Nemzeti Diák-, Hallgatói és
Szabadidősport Szövetség

# #BEVEZETÉS

A „Sportklubok az Egészségért”, másként az egészségorientált sportklub szemlélete Magyarországon még nem terjedt el széleskörűen, noha a sportegyesületek sok esetben – szándékoltan vagy a mindennapi tevékenység részeként önkéntelenül – végeznek olyan tevékenységeket, melyek az egészségmegőrzést szolgálják vagy hozzájárulnak az egészségi állapot javításához.
Az egészségorientált szemlélet bevezetése a sportegyesületek életébe különböző szinteken és formában történhet a belső motivációktól és külső környezettől függően: a már végzett tevékenységek tudatosabb, szervezettebb működésbe építésétől, a szemléletformáló alkalmaktól egy adott célcsoporti körnek szervezett dedikált sportprogram szervezésén át a teljes működési személélet megváltoztatásáig.
Módszertani füzetünk a szemlélet ismertetésével és a gyakorlatba történő bevezetéshez szükséges módszertani kapaszkodók bemutatásával épp abban kíván segítséget nyújtani, hogy a sportegyesület miképp ismerheti fel a benne (és környezetében) rejlő lehetőségeket és milyen lépések vezethetnek egy vagy több ütemben azok sikeres megvalósításig.
A módszertani füzet igyekszik minden megvalósítási formára rávezetni és reagálni az alábbiak szerint:



1. a sportegyesület által már elért célcsoport tagok számára a már nyújtott sportprogramok egészségre való fókuszának megerősítésével (pl. instruktorok, edzők számára képzések és felkészítők tartása az egészségszemlélet érvényesítése érdekében)
2. a sportegyesület által már elért célcsoport tagok számára a már nyújtott sportprogramok kiegészítése új szolgáltatásokkal (pl. nordic walking hétvége, dietetikus, pszichológus vagy közösségfejlesztő, csapatépítő programok)
3. új célcsoportok bevonása a klub által kínált rekreációs és grassroots sporttevékenységbe (kiegészítő szolgáltatások nyújtásával vagy anélkül) a meglévő, eredendően is kínált mozgásprogramokon keresztül (pl. a kézilabda klub apa-fiú kézilabda programot szervez a helyben élő lakosság számára heti rendszerességgel)
4. új célcsoportok bevonása a klub által kínált rekreációs és grassroots sporttevékenységbe (kiegészítő szolgáltatások nyújtásával vagy anélkül) új vagy megújított mozgásformákon keresztül (pl. a kézilabda klub az időskorú lakosság számára hétvégi nordic walking programot szervez)
5. specifikus helyszínen kihelyezett sportprogramok megvalósítása (pl. munkahelyi vagy nevelési-oktatási intézményben megvalósuló programok az egészségmegőrzés érdekében, szociális intézetben az elesések megelőzésére irányuló mozgásprogramok)

Az egészségvédő potenciál felismerésére épülő egyedi megoldásokkal, a megvalósított egészségjavító sporttevékenységek és mozgásformák bevezetésével – bármely szinten és formában is történjen az – miközben szélesíthetjük sportegyesületünk szolgáltatási portfólióját és színesíthetjük tagsági körét, megerősítjük annak társadalmi beágyazottságát és hozzájárulhatunk az egyéni és társadalmi jól-lét fokozódásához.
A módszertani füzet legtöbb fejezete egyértelműen és dedikáltan az egészségorientált szemlélet bevezetése szempontjából nyújt hasznos ismereteket, de akadnak egyes fejezetek, melyek a sportegyesületünk céljainak megfogalmazásához és a célok gyakorlatba történő átfordításához tartalmaznak gondolatébresztő információkat.

A módszertani füzet fejezeteinek végén egy-egy QR-kód található, melyek segítségével az egyes témák kapcsán eljuthatunk az adott témakört mélyebben kifejtő online elérhető tartalomhoz, további információt nyújtó honlapokhoz, gyakorlati példákhoz. Minden egyes esetben QR-ral, vagy egyéb hivatkozással jelöltük azokat a tartalmakat, melyekről részletesebb információk állnak rendelkezésre az online felületen.
Módszertani füzetünkben ugyan következetesen a sportegyesület, sportklub elnevezést használjuk, de célunk, hogy a modellt értelemszerűen egyéb sportszervezetek, sportszövetségek, sportköztestületek, vagy akár egyéb gazdálkodási formájú jogi, illetve a rekreáció, életmód és a sport területén tevékenységet kifejtő magánszemélyek is megismerjék és alkalmazzák.

# #TARTALOM


Előszó 3

Bevezetés 4

Egészségszemlélet a sportegyesületekben – áttekintés 6

Sportklubok az egészségért szemlélet 6

Az egészségszemlélet integrálásának előnyei 7

Szervezeti önvizsgálat 8

Általánosságban a szervezeti önvizsgálatról 8

A szervezeti önvizsgálat lehetséges dimenziói 8

Szervezeti célok 8

Szabályok és normák a sportegyesületben 8

Kommunikáció 9

Az önvizsgálat módja 9

Az önvizsgálat után 9

A szervezeti stratégia kialakítása, módosítása 10

A „miért?" keresése - a sportegyesületek küldetésének megalkotása 10

A stratégiaalkotás 10

Milyen haszonnal jár egyesületünk számára a stratégia? 11

A stratégiaalkotás után 11

Tapasztalatok beépítése a stratégiai működésbe 11

Környezet, érintettek felmérése 12

Célcsoport 14

Célcsoport meghatározása 14

Célcsoport toborzása 15

A toborzás lehetséges csatornái 15

A toborzás módjai 16

Célcsoport bevonása a programba 17

Tájékoztatási tevékenység 17

Adat és információgyűjtési tevékenység 17

Célcsoport programban tartása 18

Észlelt társas támogatás 18

Énhatékonyság 19

Észlelt akadályok csökkentése 20

Humán kapacitás fejlesztése 21

Az instruktorok kiválasztása 21

Szakmai támogató programok 22

Csapatépítő programok 22

Esetmegbeszélés 22

Célzott szakmai tréningek 22

Önkéntesség sportszervezetekben 23

A szervezeti kultúra fontossága 23

Célcsoporthoz illesztett egészségfókuszú mozgásprogramok megvalósítása 24

Mozgásprogramok kialakításához szolgáló példák 25

Egészségorientált mozgásprogram megvalósítása 32

Lehetséges helyszínek 33

A sportprogramok tervezése: önállóan vagy partnerrel 34

# EGÉSZSÉGSZEMLÉLET A SPORTEGYESÜLETEKBEN – ÁTTEKINTÉS

**Jelen fejezet valamennyi érdeklődő számára röviden betekintést nyújt a sportegyesületek egészségorientált működését támogató és elősegítő nemzetközi szakpolitikai környezetbe, illetve konkrétan a „Sportklubok az egészségért" szemlélet mögött meghúzódó koncepcióba.**
**A fejezet segít rávezetni az olvasót az egészségorientált sportklub szemlélet gondolatmenetére és annak mérlegelésre, hogy egy adott sportegyesületbe miképp lehet bevezetni a szemléletet.**

## Szakpolitikai háttér

Az egészségszemlélet széleskörű terjesztése, az egészségfejlesztő testmozgás szervezett formában történő elérhetővé tétele a lakosság számára támogatott szakpolitikai cél az Európai Unióban.
Az egészségvédő testmozgás ágazatközi előmozdításáról szóló, az Európai Unió Tanácsa által 2013-ban elfogadott ajánlásban (lásd QR1) meghatározásra kerültek az egészségvédő testmozgás szintjének mérését, az azt támogató környezet vizsgálatát és az egészségvédő testmozgást népszerűsítő szakpolitikák értékelését segítő mutatók. A mutatók közül egy dedikáltan hivatott mérni a sportegyesületek részvételét egészségvédő programokban.

A „Sportklubok az egészségért" szemléletet megalapozó nemzetközi projekt (Sports Clubs for Health, röviden SCforH) bizonyítja, hogy az Európai Unióban gyakorlati együttműködés keretében is támogatják a sportszervezetek komplex egészségtudatosságának kialakítását, és erre pénzügyi forrást is biztosítanak.

Az egészségszemlélet megerősítése a sportegyesületekben előtérbe került az Európai Unió többi tagállamában, köztük Magyarországon is. A nem versenysportra irányuló sportprogramokba bekapcsolódók jelentős részénél az egyik fő részvételi motivációt az egészségfejlesztés jelenti, így célcsoporttagjaik igényeinek kielégítése érdekében nélkülözhetetlen, hogy a sportegyesületek szolgáltatásaikat az egészségszemléletre építve alakítsák ki vagy át.

Az egészségszemlélet megerősítésével több megközelítésben találkozhatunk, melyek közül jelen módszertan az alábbiakra támaszkodik: általános well-being szemlélet (lelki, társas és fizikai), valamint tüzetesebben a Sportklubok az egészségért szemlélet.

## Sportklubok az egészségért szemlélet

A „Sportklubok az egészségért" olyan szakértői szemléletmód, amely támogatja a sportegyesületeket, valamint az egyéb sportcélú szervezeteket a sportágakban, mozgásformákban rejlő egészségvédő potenciál felismerésében és a sportegyesületi körülmények közötti egészségvédő és javító sporttevékenységek szervezésében.
A szemlélet egyik fő célja az egészségfejlesztő sporttevékenységek és kapcsolódó szolgáltatások bevezetése, elterjesztése és színvonalának növelése, valamint az egészséges környezet megteremtése, fenntartása. Ezt a szemléletet bármely sportszervezet magáénak tudhatja, függetlenül annak jellegétől, méretétől, célcsoport tagjainak életkorától.

A Sportklubok az egészségért szemlélet az alábbi vezérelvek mentén működik:

- Egészségfejlesztő az a mozgásforma, amelynek pozitív hatása van az egészségre, nem jelent veszélyt és minimális biztonsági kockázatot hordoz a résztvevők számára.
- Az egészségfejlesztő testmozgásban való részvétel nem veszélyeztetheti a résztvevők biztonságát. Ezzel összefüggésben az egyesület és a szakmai személyzet jól bevált módszereket alkalmaz a fizikai sérülések, pszichés traumák vagy bármely kedvezőtlen egészségre gyakorolt hatás megelőzése érdekében. Fontos, hogy a környezeti tényezők is megfelelőek legyenek, a helyszínek és eszközök megfeleljenek a biztonsági és higiéniai előírásoknak.
- Az egészségtudatosságot szem előtt tartó sportegyesület számára fontos szempont, hogy jól megalapozott, bizonyítottan hatékony és biztonságos mozgásformákat nyújtson a célcsoporttagok részére. Ennek szellemében a sportági kínálat bővítése, illetve a meglévő mozgásformák egészségfókuszú átalakítása kellő körültekintéssel történik, meggyőződve annak egészséges, biztonságos és hatékony mivoltáról.
- A sportegyesületek az alapprofiljukban szereplő sportágakat is használhatják egészségfejlesztő célokra a rekreációs igényű célközönség számára. Egy multisport egyesület, amelynek több szervezeti egysége is működik nagyobb választási lehetőséggel bír, és akár önálló szabadidős szakosztály indítását is számba veheti.

Ez a gyakorlat biztosítja, hogy az adott egyesület a meglévő erőforrásaira építve alakítsa ki egészségfejlesztő szolgáltatásait, használva az adott esetben meglévő létesítményeket, eszközöket, marketing csatornákat és személyzetet.

- Egy egészségorientált sportegyesület jól-képzett és kompetens szakembereket alkalmaz, szervezett keretek között. A személyzet megfelelő képesítéssel, tudással, készségekkel és tapasztalatokkal rendelkezik ahhoz, hogy a mozgásprogramokat a lehető leghatékonyabb és legbiztonságosabb módon hajtsák végre. Ehhez a sportegyesület képzési lehetőséget, illetve egyéb szakmai információ- és tapasztalatcsere alkalmakat biztosít.
- Egy egészségorientált sportegyesület egészséges környezetet teremt a tagok és résztvevők számára. Ennek keretében nem teszi ki őket egészségtelen termékeket (pl. alkohol, teljesítmény-növelő szerek, szerencsejáték, dohánytermékek) reklámozó marketingkampányoknak, hirdetéseknek, megkereséseknek. Ezek a marketingtartalmak negatív hatással lehetnek a résztvevők egészségmagatartására.
- A sportegyesület egyik legfontosabb feladata és kihívása, hogy támogató, motiváló és élvezetes társas környezetet biztosítson a mozgásprogramokban résztvevők számára. A pozitív társasági élmény hozzájárul az esetleges lemorzsolódás csökkentéséhez és növeli annak valószínűségét, hogy a résztvevők hosszú távon elköteleződnek az egyesület és a szolgáltatásai irányába.

A résztvevők ösztönzésének módja lehet olyan egészséget támogató, kiegészítő szolgáltatások nyújtása, amelyek az egészség testi és lelki aspektusait is figyelembe veszik. Ilyen jellegű szolgáltatások lehetnek:

- táplálkozási tanácsadás
- egészség-fókuszú szűrések
- (sport)pszichológus
- rendszeres társas programok

A fenti vezérelvek megvalósulása történhet egészen átfogó módon, az egyesület teljes működési szemléletét áthatva, megvalósulhat részlegesen, vagy egy dedikált program szervezésén keresztül.

## Az egészségszemlélet integrálásának előnyei

A „Sportklubok az egészségért” szemlélet gyakorlása mind a célcsoport tagok, mind a szervezet egésze számára kedvező.

Az egyének szintjén

- növekszik a sportolási kedv és a motiváció a rendszeres fizikai aktivitásra.
- az egészségfejlesztő testmozgás, az egészséges életmód fontos részévé válik, amellyel csökken a krónikus megbetegedések kockázata, növekszik a mentális és szociális jól-lét érzése.
- az idősek korosztályában csökken az esések száma és az elmagányosodás valószínűsége.
- azok, akik egy egészségszemléletet hatékonyan elsajátító sportegyesület szolgáltatásait veszik igénybe, professzionális környezetben, képzett szakemberek felügyelete mellett végezhetnek testmozgást.
- az egyén számára megfelelő edzésforma hozzájárul a civilizációs ártalmak negatív hatásainak ellensúlyozásához, a betegségek megelőzéséhez és a már kialakult egészségi problémák további súlyosbodásának lassításához.

Az egészségszemléletet figyelembe vevő testmozgás előnyeiről további információk találhatóak a fejezet végén lévő QR kód alatti online tartalomban.

A sportegyesület szintjén:

- az egészségfejlesztő sportszolgáltatások bevezetésével újradefiniálhatja magát és a hagyományosan élsportra és utánpótlásnevelésre fókuszáló egyesületekkel szemben marketing előnyökre tehet szert.
- növekedhet a sportegyesület résztvevői bázisa, hiszen új célcsoportok számára nyitja meg kapuit és szolgáltatásait.
- új, eddig ismeretlen partnerségek felé nyithat a szakpolitika alkotók, az egészségügyi szektor, a sportszakemberek, és kutatóintézetek képviselőivel együttműködve.
- növekszik az egyesület lokális, társadalmi beágyazottsága, hiszen elsősorban a fizikai közelségben élő lakosok számára tud rendszeres testmozgási lehetőséget kínálni.

A sportegyesület saját maga kezdeményezheti a helyi együttműködések erősítését, különösen a humán közszolgáltatási alrendszerekben (pl. felsőoktatás, szociális ellátás, helyi önkormányzatok, egészségügy, stb.) aktív szolgáltatókkal és a helyi/térségi vállalkozásokkal.

Európában számos példát látunk arra, hogy a sportegyesületek milyen módon építik be tevékenységükbe az egészségszemléletet. A nemzetközi példákat a bővített tartalomban gyűjtöttük össze.

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM



# SZERVEZETI ÖNVIZSGÁLAT

**Jelen fejezet kapaszkodót és iránymutatást kíván nyújtani annak vizsgálatára irányuló módszer megismerésében, hogy a sportegyesületünk jelenleg milyen módon tesz eleget az egészségszemlélet alkalmazásának.**
**A szervezet önvizsgálata bármely más helyzetben is alkalmazható.**

## Általánosságban a szervezeti önvizsgálatról

Az időszakos önvizsgálat, vagy más néven önreflexió a csoportok, közösségek, szervezetek életében hasonlóképp fontos, mint egyéni szinten. Minden szervezetnek vannak céljai és hatásai, melyek rendszeres időközönként áttekintésre és esetenként felülvizsgálatra szorulnak. Az önvizsgálat gyakori előzménye egy olyan történés (pl. környezet alakulása), változás a megszokott szervezeti működéshez képest (pl. belső kapcsolatok változása), amely kimozdítja a szervezetet a mindennapokból.
Az önvizsgálat – nagyon egyszerűen fogalmazva – válaszokat keres a múltra, működésre, célokra vonatkozóan: mit miért csinálunk, illetve az vajon merre vezet minket?

Érdemes az önvizsgálatot tervezetten beépíteni a szervezetünk életébe, így a reagáló megközelítés helyett proaktív módon tudjuk meghatározni céljainkat és terveinket a belülről fakadó igényeknek és a környezetben zajló folyamatoknak megfelelően.

Az önvizsgálat hasznos eszköz az esetben is, ha egy sportegyesület szeretné az egészségorientált szemlélet valamely aspektusát bevezetni. Mielőtt belekezdünk egy ilyen folyamatba, érdemes megvizsgálni, hogy a szemlélet mely elemei jellemzik már a mindennapokat, vagy mely elemei jelennek meg véletlenszerűen a működésben.

## A szervezeti önvizsgálat lehetséges dimenziói

Egy sportegyesület önvizsgálatát általában a vezetők kezdeményezik; ők hivatottak a szervezet egészét átlátni, illetve – a vizsgálati eredmények alapján – stratégiai, szervezeti és operatív kérdésekben döntéseket hozni.
Nézzük meg, hogy melyek azok a dimenziók, amelyek mentén az önvizsgálat megvalósítható.

## Szervezeti célok

A stratégia egy olyan szervezeti alapvetés, amely magába foglalja a szervezet missziójét, vízióját, alapértékeit, fókuszterületeit és céljait; a stratégia elemei ezekből fakadnak és egymásra épülnek. Egy szervezet életében talán az egyik legfontosabb kérdés az, hogy milyen célok elérése érdekében folytatja a tevékenységét. A szervezeti célok az önvizsgálat eredményeképp módosíthatók, illetve új célok megfogalmazása felvetheti az önvizsgálat lefolytatásának szükségességét.
A célok tekintetében az önvizsgálathoz kapcsolódóan több kérdés is feltehető, melyek közül az alábbiak felvetése szükségszerű:
- egyáltalán kitűztünk-e célokat és azok minden érintett számára világosak?
- az általunk alkalmazott eszközrendszerrel elérjük-e a céljainkat? Amennyiben nem, akkor melyek a céljaink elérését akadályozó tényezők?
- a mindennapi tevékenységeink a felvázolt terveinket a leghatékonyabban szolgálják-e, illetve terveinken, céljainkon és az azokat szolgál eszköztárunkon kívánunk-e változtatni, finomítani?

Amennyiben az egészségorientált szemlélet bevezetése vagy elmélyítése mellett döntünk, akkor az új célok megjelenítése, illetve a már létező célok hangsúlyának fokozása okán érdemes elvégeznünk az önvizsgálatot.
- egyesületünk küldetésében, mindennapi működésében milyen módon és mértékben jelennek már meg az egészségorientált szemlélet általunk választott módját szolgáló célok, eszközök?
- egyesületünk vezetői és munkatársai számára menynyire meghatározó az egészségszemlélet a mindennapi tevékenységeik és a szervezettel kapcsolatos kommunikációjuk során?
- az egyesület számára milyen változást jelent az egészségszemlélet bevezetése? (munkatársak, külső partnerek, célcsoport tagok)

## Szabályok és normák a sportegyesületben

A szabályok, normák a szervezeti élet mindennapi működésének keretei. Olyan közös szempontok, keretek, amelyeket minden belső érintettnek be kell tartania. Jó esetben a szervezeti szabályok írásban foglaltak. Vannak olyan szervezetek, amelyek egy-egy sajátos működési területhez konkrét szabály-, vagy normarendszert rendelnek. Ilyen lehet például a belső és külső érintettekkel való kommunikáció alapvető rendjét magában foglaló kommunikációs szabályzat, vagy a belső és külső érintettek egyenlő esélyeit szavatoló úgynevezett esélyegyenlőségi terv.
A szabályok, normák tekintetében kérdésként tehető fel:
- kellően rugalmas ahhoz a szervezet, hogy a szabály-

rendszer egy új helyzet miatt újragondolásra kerüljön?
- elég pontos és mindenki számára érthető ahhoz, hogy betartásuk egyértelmű legyen?
Az egészségorientált szemlélet bevezetése és elmélyítése új vagy módosult helyzetet teremt egy sportegyesület életében, így az értelemszerűen ezen szabályok és normák áttekintését is magával vonja. Függően az egészségorientált szemlélet bevezetésének módjától ez jelentheti a meglévő szabályok finomítását, pontosítását, vagy akár egy, az adott programtípusokra vonatkozó új szabályrendszer kialakítását.

## Kommunikáció

A kommunikáció a mindennapi tevékenységeinket köti össze, akár beszélt, akár írásos, vagy non-verbális kommunikációról beszélünk. A sportegyesület állandóan kommunikál. Az egyesületen belül és kívül egyaránt. Az értekezletek, az ügyintézés, az információ továbbítás, a szakmai diskurzusok, a tudásátadás a szervezeten belül, míg a marketing, a visszajelzések fogadása, a toborzás, a partneri együttműködések a szervezeten kívül jelentik a kommunikációs folyamatok tartalmait. Nem véletlen, hogy a jól működő szervezetek különösen nagy hangsúlyt fektetnek a kommunikációjuk csiszolására, fejlesztésére. Éppen ezért a kommunikáció minősége egy szervezet életében elsőrangú és közvetlenül köthető az eredményességhez.
Az önvizsgálat kérdései lehetnek:
- hogyan kommunikálnak egymással az egyesületünk munkatársai? Milyen sűrűn, milyen helyzetekben, milyen eszközöket használva, milyen hangnemben és milyen érzelmi tartalmakkal?
- amennyiben a munkatársaknak kérdéseik, észrevételeik, gondjaik vagy ötleteik akadnak, akkor tudják, hogy kihez fordulhatnak?

Az egészségorientált szemlélet bevezetése és elmélyítése kapcsán kulcskérdés a külső és belső kommunikáció. Az új szemlélet bevezetése a kommunikáció finomítását, új kommunikációs formák kialakítását is igényelheti, pl. az egyesület által a külvilág irányába küldött üzenetek (helyi lakosság, szponzorok), illetve a célcsoporttal való belső kapcsolattartás tekintetében (pl. tudásmegosztó workshopok).

Természetesen nem csak a fenti dimenziók lehetnek az önvizsgálat témái. Gyakori, hogy egy speciális, konkrétan megnevezhető szervezeti kihívás szolgáltatja az önvizsgálat alapját.
(Bővebb tartalom a QR kód alatt található).

## Az önvizsgálat módja

A bővített online tartalomban példával élünk arra vonatkozóan, hogy hogyan érdemes a szervezeti önvizsgálatot lefolytatni.

## Az önvizsgálat után

A szervezeti önvizsgálat akkor hozhat eredményt, ha azt stratégiaépítés, vagy a meglévő stratégia újragondolása követi. Az önvizsgálat eredményei, a saját magunk által feltett kérdések válaszai akkor hasznosak igazán, ha a válaszokból a stratégia elemei épülnek, gazdagodnak.
A működés optimalizálása, a termékek és a szolgáltatások folyamatos újragondolása, igazítása nem csak a változó időben hasznos. A rendszeres önvizsgálat és annak módja erősíti az egyesület társas kohézióját és a pozitív szervezeti kultúrát.

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM



# A SZERVEZETI STRATÉGIA KIALAKÍTÁSA, MÓDOSÍTÁSA

A „Sportklubok az egészségért" szemlélet szerinti tevékenységek eredményes gyakorlati bevezetését elősegíti, ha a sportegyesületünk vezetői, munkatársai első lépésként átgondolják, hogy az egészségorientált sportszemlélet bevezetésével milyen (új) szervezeti célokat kívánnak elérni, illetve az miképp erősíti a meglévő céljaikat, valamint a szervezeti alapértékek érvényesülését.
Jelen fejezet átfogó képet ad a küldetésnyilatkozatról, illetve a stratégiaalkotás céljáról, folyamatáról.
A küldetésnyilatkozat, illetve a stratégiai célok ismertetése röviden, írott formában mind a belső munkatársak, mind a külső érintettek, partnerek, célcsoporttagok számára egyértelműen megmutatják, hogy a sportegyesület milyen célok érdekében és milyen értékek mentén végzi a mindennapi tevékenységeit.

## A „miért?" keresése - a sportegyesületek küldetésének megalkotása

Egy sportegyesületnek érdemes pontosan megfogalmazni, hogy milyen célból, milyen célcsoportok számára és milyen módon, milyen értékek mentén kíván cselekedni. Az egyesület küldetése egy olyan pontosan megfogalmazott tartalom, amely a létezésének miértjeire ad választ:

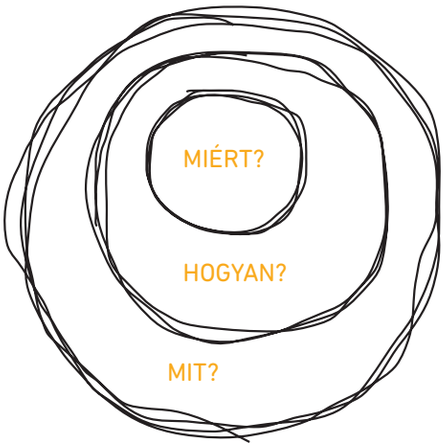
- keretet ad a mindennapoknak, és elősegíti, hogy az elvégzett tevékenységek belső forrásai tudatosak legyenek;
- olyan hajtóerő, amely segítséget nyújt abban, hogy tudjuk, mi felé haladunk, mire kell figyelnünk útközben és milyen döntéseket hozzunk;
- a külső érintettek számára pedig kapcsolódási lehetőséget teremt.

A miértre adott válasz, a küldetés fontosságának megértését szolgálja az alábbi Golden Circle modell, amely jól szemlélteti a szervezeti működés három alapvető kérdését.
A „miért" megválaszolása hozzájárul a működés eredményességének fokozáshoz és a társadalmi vagy üzleti stratégiai célok mind hatékonyabb eléréséhez.

A szervezeti küldetés megalkotása egy olyan folyamat, amelynek során a szervezet vezetői – jellemzően az érintettek személyes szándékainak figyelembevételével – végiggondolják és megfogalmazzák a szervezet létének értelmét, a szervezet munkájára és a társadalomra való hatása szempontjából.
A fejezet végén, a QR kód alatt elérhető bővített tartalomban egy olyan tematikát mutatunk be, amelynek segítségével bármely szervezet megalkothatja intézményi szintű vagy akár egy adott projektre vonatkozó küldetésnyilatkozatát, valamint mintaként mellékeljük az EFOP-5.2.1-17-2017-00007 „Több, mint egy klub" társadalmi innovációs pilot projekt küldetésnyilatkozatát.

## A stratégiaalkotás

Egy szervezet középtávú stratégiája és a hozzá szorosan kapcsolódó 1-4 évet felkaroló intézkedési terve biztosítja, hogy mindenki, aki a szervezetben dolgozik egységes értékek mentén, egységes célok felé haladjon. Egy olyan végiggondolt, rögzített (leírt) és közössé tett tartalomról van szó, amely a mindennapok munkavégzése során a működés és a továbblépés biztonságát nyújtja, illetve közvetíti a szervezet létezésének indokát, a céljait és a társadalmi értékét a külső érintettek felé.



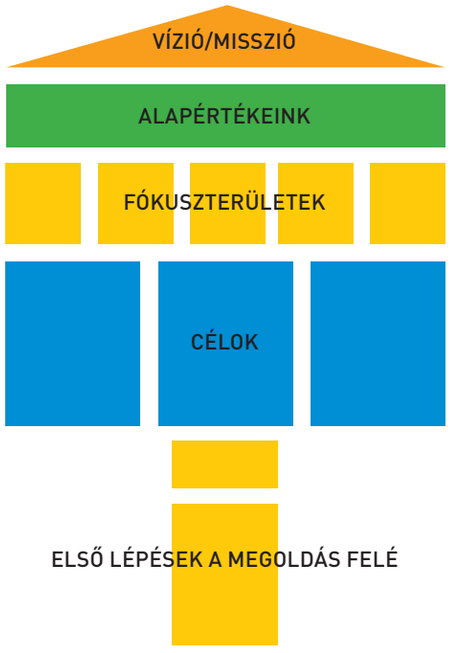

*MIT?*
*Minden szervezet tudja, hogy MIT csinál.*
*Ezek a szervezet termékei, szolgáltatásai.*

*HOGYAN?*
*A legtöbb szervezet tudja, hogy HOGYAN csinálja. Ettől különleges egy szervezet, ez különbözteti meg őket a versenytársaktól.*

*MIÉRT?*
*Nagyon kevés szervezet tudja, hogy MIÉRT csinálja azt, amit csinál. Ez a MIÉRT a szervezet létrehozásának oka, eredője.*

*Simon Sinek (2017) Golden Circle modellje (újraszerkesztve: Prihoda, 2020)*

A legtöbb stratégiai keretrendszer a küldetésből (misszió), a szervezet létezésének miértjére adott válaszból indul ki. Az alábbiakban egy olyan stratégiai sorvezetővel fogunk megismerkedni, amely a sportegyesületünk számára is segítséget nyújthat a stratégiánk megalkotásában, módosításában.




*A CASCADE modell alapján*

## Milyen haszonnal jár egyesületünk számára a stratégia?

A stratégia terv megléte és a stratégiaalkotás folyamata erősíti egyesületünk jövőképét, növeli a menedzsment hatékonyságát és az egyesület iránti bizalmat, valamint fokozza a munkatársak elkötelezettségét a célok elérése érdekében, a változások megvalósítása és a szolgáltatások fejlesztése iránt.

- Jobb eredmények érhetők el, amennyiben egyesületünk minden tagja egyértelműen tudja az elérni kívánt célokat, társadalmi hatásokat;
- A fókuszterületek meghatározásával növelhető cselekedeteink hatékonysága;
- A szervezet belső erősségeiből, feltárt lehetőségeiből kiinduló szervezeti megoldások javítják a munkatársak morálját és motivációját, növelik a munkával kapcsolatos elégedettséget, s egyúttal hatékonyabb szolgáltatásokat eredményez;
- Nem utolsó sorban egy megfelelően kialakított stratégia mellett nyújtott szolgáltatások növelik az ügyfelek elégedettségét is, lehetővé teszi az ügyfelek igényeinek leginkább megfelelő szolgáltatások nyújtását.

Az egészségorientált szemlélet bevezetése a meglévő stratégiák finomhangolását, az intézkedési tervben a megfelelő akciók, tevékenységek beépítését igényli. Ezek többek közt lehetnek a munkatársak képzésére, a külső partnerekkel és célcsoport tagokkal való kommunikációra, a sportszolgáltatások körének bővítésére, kiegészítő szolgáltatások bevezetésére, az eredmények nyomonkövetésére, a folyamatos megújulásra, innovációra vonatkozó elképzelések.
A bővített tartalomban a stratégia kialakításához és a hatékony intézkedések megfogalmazásához gyűjtöttünk össze gondolatokat.

## A stratégiaalkotás után

Ha elkészült a stratégiánk, érdemes azt az egyesület minden tagja (belső érintettje) felé kommunikálni, közzétenni. A közzététel során természetesen jöhetnek visszajelzések, amelyeket meg kell fontolnunk, illetve amennyiben releváns, be kell építenünk egy felülvizsgálat során.

## Tapasztalatok beépítése a stratégiai működésbe

A működésünk hatékonyságát javítja, ha időközönként megvizsgáljuk stratégiai céljaink teljesülését, illetve az azok teljesítése érdekében alkalmazott eszközeink hatékonyságát. Függően a stratégia időtávjától érdemes ezen nyomonkövetést félidőben vagy évente elvégezni, így biztosítva lehetőséget az abban foglaltak finomhangolására.
Egy sportegyesületben az egészségszemlélet elterjesztésére épített stratégia nyomonkövetése vonatkozhat annak egyes aspektusaira (pl. a toborzás eredményességének, a célcsoport elérése, a résztvevők megtartásának arányszámai, a kiegészítő szolgáltatások igénybevétele, a helyszínnel kapcsolatos tapasztalatok, az átalakított sportágak élvezeti értéke, a humán erőforrás felkészültsége a módszer érvényesítése, külső érintettek bevonódása, stb.), illetve átfogóan a módszer bevezetésének tapasztalataira.
A nyomonkövetés során szerzett információk beépítése, a felmerülő kételyekre és kérdésekre a megfelelő válaszok kidolgozása, netán a stratégia időközi felülvizsgálata működésünk eredményességét fokozza.

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM

# KÖRNYEZET, ÉRINTETTEK FELMÉRÉSE

A sportegyesület céljainak elérését nagyban befolyásolja környezete, illetve a környezetével kialakított kapcsolata. A szűkebb helyi környezetben működő szervezetek, vállalkozások különféle szerepet tölthetnek be a sportegyesület életében, a teljeskörűség igénye nélkül ilyenek lehetnek a versenytársak, szponzorok, szolgáltatók, a célcsoport munkáltatói, a szabályozási környezet formálói, támogatók.
Jelen fejezetben arra kívánunk választ adni, hogy a sportegyesületünk miképp tudja felmérni környezetét, miképp tudja beazonosítani lehetséges partnereit és a kapcsolódások lehetséges módját az egészségorientált szemlélet bevezetésében. A partneri kapcsolatok fejlesztése, az érintettekkel való megfelelő kommunikáció kialakítása a működési hatékonyságot javítja, és hozzájárul sportegyesületünk társadalmi beágyazottságának fokozásához.

A sportegyesület hatékony és eredményes működésére kihatással bír a társadalmi beágyazottsága, a helyi szereplőkkel való viszonya és kölcsönhatása. A szervezet által nyújtott szolgáltatások meghatározásához nélkülözhetetlen, hogy átfogó ismerettel bírjon a működési környezetről, a környezetében működő, potenciálisan érintett szervezetekről, személyekről és átgondolja a (kapcsolódásokban rejlő) lehetőségeket és a (nem megfelelő kapcsolódásban megbúvó) buktatókat. Különösen fontos az érintettek beazonosítása és megismerése, ha sportegyesületünk a lakosság egy meghatározott, nehezebben elérhető szegmense számára kíván szolgáltatásokat bevezetni.
A sportszervezet szervezeti felépítésétől függően az érintettek közt érthetjük a különböző, az egészségorientált programok megvalósításában közvetlenül be nem vont szervezeti egységeket (pl. amennyiben rendelkezik szabadidősport szakosztállyal, amely megvalósítja az új programelemek bevezetését új célcsoport bevonásával, akkor a többi szakosztály érintettnek tekinthető).

Az érintetti térkép megfelelő felvázolása érdekében szükséges megvizsgálni, hogy a sportegyesületünk
- hogyan tud jobban kapcsolódni a helyi közösséghez,
- miképp tudja meghatározni a külső érintetteket egy új szolgáltatás bevezetése, vagy a meglévő szolgáltatás igényekhez való igazítása kapcsán és
- milyen módon tudja bevonni őket az egészségfejlesztő programok kialakításába és lebonyolításába,
- miképp tudja megosztani és elterjeszteni az új szemlélet megvalósításának tapasztalatait és elősegíteni az adaptációt vagy a szolgáltatások továbbfejlesztését.

A sportegyesületünk helyi közösség életében betöltött szerepének meghatározásakor érdemes feltérképezni egyebek mellett az alábbiakat:
- hogyan tekint a környezetünk, a helyi társadalom a sportegyesületre?
- milyen helyi rendezvények, közösségi alkalmakhoz nyílik lehetőség kapcsolódni?
- kikkel, milyen partnerekkel lehetséges szövetkezni a közösség, egy meghatározott célcsoporti szegmens bevonása és a nekik nyújtott komplex szolgáltatások érdekében?

Az érintettek körének meghatározása a stratégiaalkotási folyamatunk része, szoros kapcsolatban van a küldetésünkben megfogalmazottakkal.

Az érintettek különféle módokon kapcsolódhatnak sportegyesületünkhöz a tervezés, a megvalósítás és az eredmények elterjesztésének folyamatába. Példaként:
- stratégiai partnerek a célok, célcsoportok meghatározásban (pl. a helyi önkormányzatok, egészségügyi szolgáltatók segíthetnek beazonosítani azon célcsoportokat, akik esetében az egészségorientált programok jelentősen hozzájárulhatnak az egészségmegőrzéshez, életminőség javításához)
- együttműködő partnerek a célcsoport megszólításában és bevonásában (pl. idősotthonok, köznevelési intézmények, vállalkozások, vagy média)
- a sportprogramok színterei (a sportprogramok potenciális helyszíneit működtető intézmények, helyi rendezvények gazdái)
- program komplexitásának kiteljesedését elősegítő szervezetek a végrehajtásban (pl. egészségügyi szolgáltatók, dietetikusok, gyógytornászok, pszichológusok)

- szakmai támogatók (olyan szervezetek, akik CSR keretében vagy szakmai elhivatottságból támogatni kívánják/tudják tevékenységeinket, pl. sporteszköz gyártók, szuperélelmiszer gyártók, illetve szakmapolitikai partnerek, akik támogatják a bevezetett módszer elterjesztését)

Az érintettek bevonhatók – függően a kapcsolatok mélységtől – a stratégiánk és kapcsolódó akciótervünk kidolgozásába, finomhangolásába.

A QR kód alatt található bővített tartalomban három egyszerű módszert mutatunk be, amelyek segítségével közelebb kerülhetünk a megismerés és a kapcsolódás céljaihoz a környezet és az érintettek tekintetében:

1. Érintettekkel való kapcsolatok
2. Környezetünk igényei - kérdőíves felmérés
3. Környezet visszajelzése

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM



# CÉLCSOPORT

Az alábbi fejezet célja, hogy útmutatóként szolgáljon az adott sportegyesület számára a toborzás eszközeire és mikéntjére, valamint a bevonás körülményeire és a résztvevők mozgásprogramban tartására. Az új célcsoportok bevonásán, a résztvevők motiválásán keresztül a hosszú távú elköteleződés kialakítása, a klub bázisának bővítése és a résztvevők egészséges életmód iránti igényének mélyítése a cél.
Az alábbiakban olyan praktikus tanácsokkal és eszközökkel találkozhatnak, melyek a fenti célok megvalósítását szolgálják.

## Célcsoport meghatározása

Az intézményi stratégia és a kapcsolódó sportszakmai programunk kialakítása során kiemelt figyelmet szükséges fordítanunk arra, hogy az abban foglaltak megvalósításához a feltételek rendelkezésre álljanak, illetve rövid időtávon kialakíthatóak legyenek. A sikeresen és hatékonyan megvalósítható programok tervezésének egyik fontos szempontja, hogy azoknak a célcsoportjai alapos körültekintéssel kerüljenek meghatározásra.

A célcsoportok meghatározása során az alábbiakat javasoljuk figyelembe venni:

- helyi szinten van olyan önkormányzat által meghatározott szakmapolitikai cél az egészségmegőrzés, életminőség javítás tekintetében, amelyhez a sportegyesület csatlakozni tud?
- vannak olyan helyi érintettek, amelyek jelezték elképzeléseiket annak vonatkozásában, hogy testmozgásprogramokkal szeretnék javítani szolgáltatásaik minőségét?
- a tervezett programokat már meglévő célcsoport tagjaink számára kívánjuk nyújtani?
    - o valamennyi meglévő tagunk érintett?
    - o az alkalmazott módszereink felülvizsgálatával, az egészségszemlélet megerősítésével kívánjuk céljainkat elérni vagy elkülönült mozgásprogramokat és kapcsolódó szolgáltatásokat teszünk elérhetővé?
- a tervezett programokat új célcsoportok számára kívánjuk elérhetővé tenni?
    - o általánosan az egészségmegőrzés érdekében kívánunk cselekedni a lakosság meghatározott célcsoportja körében (pl. ülő munkát végzők, túlsúlyosak, testmozgás tekintetében inaktívak) vagy specifikus célcsoport esetében kívánunk beavatkozásokat tervezni (pl. bentlakásos intézményben élő idősek, várandósok, munkahelyi mozgásprogramok)?
- a sportegyesületünk rendelkezik a potenciális célcsoportok tekintetében a specifikus ismeretekkel, szaktudással (pl. hasznosítható szakmai tapasztalatok a célcsoport tekintetében) vagy az érintetti körből bevonható olyan szervezet, személy, amely ezt a tudást be tudja hozni szervezetünkbe?
- a potenciális célcsoportok milyen pótlólagos szolgáltatásokat igényelhetnek annak érdekében, hogy a mozgásprogramok érezhető eredménnyel záruljanak (pl. gyógytornász, dietetikus, életmód tanácsadó)?
- a potenciális célcsoport számára biztosítható a megfelelő helyszín a mozgásprogramok lebonyolítására (teljes év vonatkozásában)?
    - o a sportegyesületünk tud biztosítani megfelelően elérhető helyszínt a célcsoport számára?
    - o a sportegyesületünk tudja biztosítani az érintett által biztosított helyszínen a mozgásprogramok lebonyolítását?
- a sportegyesületünk sportkínálata mennyire illeszkedik a potenciális célcsoport igényeihez:
    - o a sportágak módosítás nélkül szolgálják a célcsoport igényeit? biztosítani tudunk olyan sportszakembert, aki alkalmas és motivált az új célcsoport számára sportprogram összeállítására és a mozgásprogram rendszeres megtartására?
    - o a sportágak módosítással, de szolgálják a célcsoport igényeit? biztosítani tudunk olyan szakembert, aki képes a mozgásformát a célcsoport igényeihez igazítani, alkalmas és motivált az új célcsoport számára sportprogram összeállítására és a mozgásprogram rendszeres megtartására?
    - o új sportágak bevezetése szükséges? az egyesületünk szakemberei rendelkeznek megfelelő képzettséggel az új sportágak keretében mozgásprogramok lebonyolítására vagy elérhető helyi szinten olyan személy, aki instruktorként bevonható?

- a célcsoport képes és hajlandó hosszú távon hozzájárulni tagdíj keretében az egyesület által nyújtott szolgáltatások fenntartásához vagy külső támogatási források bevonása szükséges (költségvetési támogatás, vállalati hozzájárulás CSR keretében)?

Összefoglalóan, a célcsoportokról való közös gondolkodás során arról szükséges dönteni, hogy a sportegyesületünk adottságai és potenciális fejlesztési lehetőségei alapján (például munkatársak rendelkezésre állása és ismeretei, a sportegyesület infrastrukturális és anyagi lehetőségei, a környezet szükségletei) kik felé érdemes nyitni?
Az intézményi kapacitások mellett a program hasznosságát és fenntarthatóságát erősíti, ha olyan célcsoport kerül meghatározásra mely jellemzően hajlandó és motivált a rendszeres részvételre.

A bővített tartalomban a célcsoport kiválasztásának folyamatához és a döntéshez is szeretnénk segítséget nyújtani.

## Célcsoport toborzása

A testmozgásprogramokkal elérni kívánt célcsoport(ok) meghatározását követően, szükséges dönteni a célcsoporthoz illeszkedő társadalmi rétegek megszólításának, elérésének módjairól, beleértve azt, hogy a tervezett mozgásprogramokkal kapcsolatos információk, figyelemfelhívó szóróanyagok milyen csatornákon keresztül jutnak el az érintettekhez. A készülő programokról az egyesületen belül és kívül is érdemes tájékoztatást adni.
Célcsoport toborzásra abban az esetben van szükség, ha a sportegyesületünk az egészségorientált szemlélet bevezetésével új célcsoportokat kíván elérni, illetve a meglévő célcsoport tagjai számára új típusú tevékenységeket kíván szolgáltatni. Amennyiben az egészségorientált szemlélet a meglévő sportszakmai programok módszertanában kerül megerősítésre, akkor a célcsoportot az érintett mozgásprogramokban már résztvevő személyek adják, külön toborzásra ebben az esetben nincs szükség.

## A toborzás során átadott információk

A toborzás során a tervezett mozgásprogramokhoz, kiegészítő szolgáltatásokhoz köthető információk mellett fontos eljuttatni a részvétellel kapcsolatos egyéb tájékoztatást, feltételeket is az érdeklődők számára:

- A célcsoport pontos meghatározása
- A mozgásprogramok időtartama
- A tervezett mozgásprogramok időpontja, helyszíne
- A jelentkezés módja, helyszíne
- Nyílt nap időpontja, amennyiben releváns
- Ingyenesség, illetve kedvezményes igénybevétel lehetősége
- Egyesületi tagság kérdése

A kommunikáció során érdemes kitérni a mozgásprogramban rejlő egészségnyereségre, az életmódban bekövetkező változás kedvező egyéb hatásaira, a közösséghez tartozás élményére.

## A toborzás lehetséges csatornái

A toborzás történhet a sportegyesület által önállóan, mely a belső toborzás mellett abban az esetben eredményes, ha:

- az elért, elérni kívánt település(ek) mérete lehetővé teszi a célcsoport minél szélesebb körű közvetlen megszólítását. Például kisebb települések esetében plakátok kihelyezése, a helyi média bevonása szinte az egész lakosság számára elérhető információval szolgálhat.
- a sportegyesület kellő ismertsége, illetve a már meglévő toborzási technikák használata célravezető lehet, hasonló célcsoportot érintő programok esetében.

A külső toborzásba bevonhatóak a sportegyesület kapcsolatrendszerében fellelhető szereplők (ismeretségi kör) vagy a fentiek szerint meghatározott érintettségi körbe tartozó szereplők (intézményi háló).

(i) Ismeretségi kör

- a sportegyesület vezetői, illetve sportszakmai programokat végrehajtó személyek személyes és szakmai kapcsolatrendszere
- az egyesületi tagok személyes és szakmai kapcsolatrendszere
- a felsőoktatási intézményhez, kormányzati

és önkormányzati szereplőkhöz, egyházhoz vagy munkahelyhez köthető, valamint egyéb intézményi kapcsolódású sportegyesület esetén az érintett intézmény(ek) partnerei, munkavállalói, hallgatói, ügyfelei

(ii) Intézményi háló
- a sportegyesület szakmai kapcsolatai (elsősorban intézményi)
- helyi önkormányzatok, illetve az érintett település területén működő, az önkormányzati feladatellátás körébe tartozó intézmények (például szociális intézmények, óvodák, nyugdíjas közösségek)
- állami fenntartású, vagy állami, önkormányzati feladatok ellátásába bevont intézmények fenntartótól függetlenül (például a köznevelési intézmények, egészségfejlesztési irodák)
- az egyesület földrajzi közelségében lévő egyéb potenciálisan érintett szervezetek, beleértve a gazdaság szereplőit.

A kapcsolatrendszerre épülő toborzás hatékony eszköz lehet az érintettek minél szélesebb körű megszólításában, de különösen a célzott, jól körülírható célcsoportok esetében (például munkahelyi programok, időskorúakat megszólító programok).

## A toborzás módjai

A toborzás lehetséges módjai függnek a kiválasztott célcsoport(ok)tól, a toborzás csatornáitól, az érintett településen rendelkezésre álló közösségi kommunikációs lehetőségektől (úgymint plakáthelyek, helyi média, közösségi portálok), illetve a toborzásban résztvevő intézmények speciális lehetőségeitől.
A teljes lakosságra, illetve a lakosság nem egyértelműen meghatározható tagjaira irányuló toborzás esetén olyan kommunikációs eszközöket és kommunikációt érdemes igénybe venni, melyek könnyen érthető, figyelemfelkeltő módon teszik lehetővé a tájékozódást, illetve lehetővé teszik az információ terjesztését és annak szóbeszéd útján történő terjedését. Abban az esetben, ha a toborzás nem konkrét személyeket szólít meg, hanem bizonyos problémával vagy helyzettel küzdő személyeket, hasznos lehet a toborzás során az erre a speciális, lehetséges célcsoportra illeszkedő kommunikáció, üzenet választása. Például amikor esetleg túlsúlyos felnőtteket, vagy kismamákat, esetleg időseket szeretnénk toborozni, érdemes az adott célcsoportot leginkább foglalkoztató információkat kidomborítani, mint a testmozgás jótékony hatása a testképre, az egészségre (vérnyomás, szívpanaszok stb.), időskori kognitív funkciók javulása és az egyén szociális kapcsolatainak fellendülése.
- reklámkampány, promóciós videók közzététele, plakátok kihelyezése
- helyi sajtó tagjaival való kommunikáció
- helyi rendezvényeken való bemutatkozás
- nyílt napok tartása a sportegyesületnél
- bevásárló központokban, piacokon, parkokban standok felállítása, ezáltal az ismeretek személyes átadása, szórólapok terjesztése
- közösségi média (saját, kapcsolati háló, önkormányzati felület) használata

A toborzás ezen formája esetében meg kell győződnünk arról, hogy az érintettek számára a programba jelentkezés módjai ismertekké válnak, legyen az online, sportegyesület telephelyén vagy egyéb külső helyszínen történő regisztrációs lehetőség.
A lakosság egy meghatározott szegmensének megszólítása esetében érdemes a toborzással elérni azon intézményi szereplőket, amelyek közvetlen kapcsolatban állnak a potenciális részvevőkkel. Az intézményi háló ezen szereplőit érdemes mind szorosabban bevonni a program előkészítésébe, a programmal kapcsolatos kommunikációba és szakmai alapú elkötelezettségük révén a toborzásba és megvalósításba. Ennek alapvető feltétele, hogy a sportegyesület által alkalmazni kívánt egészségorientált szemlélet minden aspektusával kapcsolatban egyértelmű és számukra is motiváló információval bírjanak, ismerjék a program részleteit. Szükséges számukra írott információt eljuttatni az újszerű megközelítésen alapuló testmozgásprogramokról, illetve az érintett intézmény és az általuk elért célcsoport számára ebben rejlő előnyökről. Értelemszerűen, a személyes egyeztetés és kapcsolat kialakítása további lehetőséget teremt a részletek megismerésében, illetve a feladatok meghatározásában.
Amennyiben az érintett intézmény végzi a toborzást a nevünkben, akkor részére a toborzási dokumentumokat is szükséges eljuttatni, esetleg azokat közösen előkészíteni (pl. célcsoportot tájékoztató anyagok, bevonáshoz kapcsolódó dokumentáció).

A toborzás módja ezen esetben lehet:
- Partnerintézmény által szervezett rendezvényen való megjelenés
- Partnerintézménynél információs nap, nyílt nap tartása
- Szórólapok, plakátok kihelyezése
- A partnerintézmény nyilvános és belső honlapjának, közösségi média felületének használata
- A célcsoporttal közvetlen kapcsolatban álló munkatársak tájékoztatása

A társadalmi marketing hasznos módszer lehet, illetve

felhasználható az információk terjesztésében is. A leghatékonyabb eredmény érdekében a marketingmix minden elemét az adott célcsoport szükségleteihez kell igazítani. A marketingmix kiterjed magára a termékre (mozgásprogram, egészséges életmód szemlélet), az értékesítésre (szakszerű, sportegyesületek által szervezett programok), a reklámpolitikára (a toborzás módjára, csatornáira, általa közvetített üzenetekre), az árra (ingyenes/költségtérítéses mozgásprogramok), illetve magára az emberre, a fizikai környezetére és a folyamatra is.
A sportegyesületen belül a meglévő belső kommunikációs csatornákat ajánlott használni, például az egyesület hírlevelét, az egyesület weboldalát és levelezőlistáját.
Az egyesület tisztviselőinek és a szakmai programokat megvalósító munkatársainak tájékoztatása, felkészítése egyrészt az újszerű, egészségorientált szemlélet hiteles bevezetése miatt fontos, másrészt így részt tudnak venni az egyesület tagjainak és hozzátartozóinak tájékoztatásában a toborzás során.

## Célcsoport bevonása a programba

A toborzási tevékenység elvégzését követően szükséges a célcsoport érdeklődő tagjainak bevonásáról gondoskodni az egyesület testmozgás programjaiba. Amennyiben tagok közti belső toborzásra került sor, akkor a sportegyesületnek nem jelentkezik különösebb adminisztrációs tevékenysége a bevonáshoz kapcsolódóan. Mindenképpen szükséges a GDPR-hoz kapcsolódó kötelező, illetve a szakmai tevékenység megvalósításához és nyomon követéséhez kapcsolódó adminisztrációt elvégezni, illetve érdemes megfontolni, hogy az alább felsorolt – az új célcsoporttagokhoz kapcsolódó – információnyújtó és -gyűjtő, valamint adatfelvételi tevékenységből melyeket valósítja meg a meglévő tagok esetében is. Amennyiben az egészségorientált szemlélet bevezetése során új mozgásprogramok válnak elérhetővé a célcsoport számára, akkor az azzal kapcsolatos részletes tájékoztatás is részét képezheti a bevonási folyamatnak.
Új célcsoport esetében szerteágazó tevékenységet érdemes végezni a bevonás során, mely kitér az egyén egészségi, fizikai állapotára, egészséggel és egészséges életmóddal kapcsolatos szemléletére, az egyéni választásokra a testmozgásprogramokkal kapcsolatban, a kiegészítő szolgáltatásokkal kapcsolatos igényekre. A bevonás – függően a várható jelentkező számtól – tájékoztatási szekciókkal összekötötten, illetve csoportokban, szakaszosan kerülhet megszervezésre.

## Tájékoztatási tevékenység

A célcsoport toborzása, illetve bevonása során érdemes tudatosítani az érdeklődőkben, résztvevőkben, hogy az egészségorientált sportklub szemlélet nem csupán a fizikai fittség fontosságát hangsúlyozza, hanem egy holisztikus, egészségtudatos szemléletet közvetít (bővített tartalom).
Összességében elmondható, hogy egy egészségorientált sportegyesület a leendő résztvevők részére a rendszeres fizikai aktivitás lehetőségének megteremtésével segíti az egészségesebb életmód beépülését a mindennapokba, csökkenti a krónikus betegségek kockázatát, jobb mentális és szociális állapotot segít elő, segíti a gyermekek és a serdülők hatékonyabb szocializációját, időseknél megakadályozhatja az esésekből adódó sérüléseket, illetve az elszigetelődést.

## Adat és információgyűjtési tevékenység

Annak érdekében, hogy megfelelő tudással bírjunk a sportszolgáltatások és kiegészítő szolgáltatások meghatározásához, a célcsoportunkról és a célcsoportunk várakozásairól pontos információkkal kell rendelkeznünk. Kérdőíves vizsgálat javasolt a célcsoport tagjainak szubjektív egészségi állapotáról, testmozgási szokásairól és az egészséges életmóddal kapcsolatos attitűdök, hiedelmek, vélekedések feltárása érdekében. A kérdőíves felmérés kettős célt szolgál: egyrészt segíti annak meghatározását, hogy az eredményes megvalósítás érdekében milyen szemléletformáló programok válnak szükségessé, illetve ismétléses vizsgálat esetén lehetővé teszi az egyének és a csoport gyakorlatában és attitűdjében bekövetkezett változások mérését. A kérdőív alkalmas eszköz lehet a visszajelzésre és a változások monitorozására.
A kérdőíves vizsgálat során használhatunk saját fejlesztésű kérdőívet (példa kérdések a bővített tartalomban), melyek jó, ha tartalmazzák az egészségorientált sportklub modell alapelveit, a leendő résztvevők vélekedését az egészséggel kapcsolatban, attitűdjeiket a testmozgással kapcsolatban, valamint arra vonatkozóan, hogy mit gondolnak a rendszeres testmozgás fizikális és mentális hozadékairól.
Abban az esetben, ha nem saját kérdőívet használunk számos lehetőség (kérdőív, skála) áll rendelkezésre, melyeket használhatunk annak érdekében, hogy a fentebb említett pontokat vizsgáljuk. A Testmozgás Előnyei és Akadályai Skála (EBBS), a Nemzetközi Fizikai Aktivitás Kérdőív (PAQ), valamint a Fizikai Aktivitás és Szabadidős Motivációs Skála (PALMS) a nemzetközi

gyakorlatban használt mérőeszközök. Hátrányuk, hogy nem rendelkeznek magyar, validált változattal.

Mind ezek mellett a Magyar Sportmotivációs Skála (H-SMS) kiválóan alkalmas a sporttal kapcsolatos motiváció felmérésére, a rendszeres testmozgás során elért esetleges motivációs változások feltérképezésére. Az Észlelt Motivációs Környezet Kérdőív (PMCSQ-2) szintén jól használható eszköz. Utóbbi két kérdőív használata akkor javasolt, ha a sportszervezet rendelkezik a kiértékelésükhöz szükséges szakemberrel (pszichológus). Az Egészséggel Kapcsolatos Attitűdök Kérdőív egy komplex eszköz, mely az egészségtudatosság aspektusait méri.

A célcsoport bevonásának kezdeti szakaszában javasolt felmérni a résztvevők aktuális fizikai állapotát (bővített tartalom), mely felmérés eredménye

- amennyiben több lehetséges mozgásforma bevezetése került szóba, segíti a célcsoporttagokat és az instruktorokat azok megfelelő kiválasztásában, pontosításában
- alapul szolgál – rendszeres időközönkénti (pl. negyedéves) ismétlés esetében – a fizikai állapot, fittség tekintetében történt változások nyomon követéséhez. Ez visszajelzést ad a tagoknak, illetve sportegyesület is meggyőződhet a program eredményeiről.

Összefoglalóan elmondható, hogy a bevonás során szükséges figyelmet fordítani a bevonandó célcsoport egészségi állapotára, hiszen az jelentősen befolyásolja a választható mozgásformákat, illetve az instruktorok számára fontos információkat nyújt. Tekintettel arra azonban, hogy teljeskörű felmérést a bevonás során a sportegyesület nem tud biztosítani, így bizalmi alapon arról információkat a célcsoporttagtól szükséges szerezni egészségi állapotra vonatkozó nyilatkozat formájában.

A célcsoporttagoknak szükséges nyilatkozni arról, hogy milyen ismert betegségeik vannak, amelyek befolyással bírnak a terhelési lehetőségeikre.

## Célcsoport programban tartása

A szabadidős sporttevékenység elkezdésének és a programban maradásnak a három alappillére az észlelt társas támogatás, az énhatékonyság, illetve az adott mozgásprogram strukturáltsága. Utóbbi alatt olyan mozgásprogramokat értünk, melyeknek jól meghatározott keretei vannak időben és térben, vezetett aktív tevékenységek. Azok a típusú fizikai aktivitások, melyek ezeknek a kritériumoknak nem felelnek meg kiválóan alkalmazhatóak kiegészítő és csapatformáló tevékenységként, a foglalkozási időn kívül. Mindezek mellett a kezdeti szakaszban fontos a résztvevők által észlelt korlátok csökkentése. A testmozgás intenzitásának helyes megválasztása segíthet az esetleges észlelt akadályok csökkentésében. Abban az esetben, ha a mozgásprogram intenzitása nem megfelelő (túl magas, esetleg túl alacsony) a résztvevők motivációjukat veszthetik. Egyrészt mert előbbi esetben nehéznek és küzdelmesnek fogják megélni az edzést, melyhez akár fizikai fájdalom is társulhat. Utóbbi esetben is élvezhetetlen lesz hosszabb távon a program, mivel ekkor nem fognak a résztvevők olyan mértékű fejlődést tapasztalni, csökkeni fog az énhatékonyságuk a mozgással kapcsolatban. Fontos továbbá a mozgással, egészséges életmóddal kapcsolatos pozitív attitűdök felismerése és segítése. Ezekben lehetnek segítségünkre a fentebb említett kérdőíves és fizikális vizsgálatok, a nyomon követéses felmérések eredményei.

## Észlelt társas támogatás

A sport, a közösen végzett fizikai aktivitás a közösségalkotás és építés egyik eszköze. A sport által az egyének kapcsolatokat teremtenek, együttműködési hajlandóságuk javul, a sztereotípiák feloldódnak. A résztvevők a sporttevékenység során megosztják élményeiket, közös célok jönnek létre. Főleg az idősebb korosztály számára már a heti egy alkalommal történő találkozásnak is közösségformáló ereje van. Ahogy ezek a jelenségek egyre hangsúlyosabbak lesznek, úgy alakul a csoportkohézió is, mely hatalmas megtartó erő egy sporttevékenység során. A csoporttá válás egy folyamat, melynek időkorlátai nem ismertek.

Természetesen minél több időt töltenek együtt a résztvevők a mozgásprogramokon, esetleg azokon kívül, annál több személyes interakció alakul ki közöttük, mely gyorsítja a folyamatot. A csoportformálódás első fázisa az alakulás. Ekkor történik az ismerkedés. Ebben a szakaszban az instruktor segítheti a folyamatot azáltal, hogy minél inkább teret enged az ismerkedésnek, interakciónak, illetve megkönnyíti az újonnan érkezett tagok helyzetét.

A következő szakaszban történik a viharzás, amikor felszínre törnek a konfliktusok. Ekkor nagyon fontos, hogy a csoport bizalommal teli legyen, mivel ekkor van rá tér és lehetőség, hogy ezek a konfliktusok felszínre kerüljenek és feldolgozásuk megtörténjen. Az instruktor részéről az odafigyelés és a nyílt kommunikáció hangsúlyozása segíthet.

A következőkben a normaképzés fázisáról beszélhetünk. Ekkor már hatékonyabb és rugalmasabb az együttműködés a csoport tagjai között. Világosak a normák, a szerepek és a szabályok.

A végső, működés fázisban megjelenik a „mi élmény". A csoport teljesítménye jó, a tagok elégedettek és motiváltak arra, hogy a csoport tagjai maradjanak, elköteleződnek. Melynek hosszú távon jótékony hatása van a testmozgás életmódba illesztésében. A „mi élmény" kialakulásában a mozgásprogramot vezető instruktoroknak kiemelkedő szerep jut, mely a humán kapacitás

kérdésénél elő kell, hogy kerüljön. A megfelelő szakmai kompetenciával és kongruenciával rendelkező rekreációs és sportszakemberek nagyobb hatékonysággal képesek motiválni hosszú távon a résztvevőket, megfelelő modellként állva előttük. Személyiségük és hozzáállásuk is mintaként szolgálhat, az empátia, elfogadás, megértő hallgatás, szakmai tanácsadás asszertív kommunikálása fontos kompetenciák a megtartás szempontjából. Az adott csoporthoz tartozás a fiatalabb korosztály számára kiemelkedő fontosságú. Esetükben az új készségek elsajátítása, a már meglévő tudás mélyítése szintén motiváló a programban maradás szempontjából. Itt elsősorban a mozgással kapcsolatos tudásra gondolnunk, úgy, mint, koordinációs és koncentrációs készségek, képességek (erő, gyorsaság, ügyesség, rugalmasság stb.). Az edzések hatására ezekben a képességekben és készségekben bekövetkező változások (fejlődés) adják a kompetencia érzését. Mérhető mozgásokkal ezek a fejlődési minták visszajelezhetőek, megerősítve a kompetencia érzését, megmutatva mennyit fejlődött a résztvevő. Ilyenek lehetnek például a nyugalmi pulzusváltozás a kezdeti mért értékhez képest, esetleg a szorítóerő vizsgálata, vagy bizonyos mozgásos tevékenységek mérése és visszajelzése, adott esetben akár a szubjektív teherbírás kikérdezése a foglalkozások végén.
Összegezve elmondható, hogy a sporttevékenységben való hosszabb távú aktív részvétel nagyban összefügg a csoport megtartó erejével, az észlelt társas támasz pozitív kimeneteleivel.

A csapatokkal, csoportokkal dolgozók jól tudják, hogy a csoport a részvevők számára sokszor nem csak arról szól, amire szövetkeztek (pl. nordic walkingozunk kétszer egy héten az instruktor vezetésével), hanem önálló élete van és közösségként is elkezd élni.
Néhány tipp a csoportokkal dolgozó szakemberek számára:

- az alkalmak időkereteinek rögzítése (találkozások hossza, rendszeressége)
- az instruktorral/csoportvezetővel való kapcsolatfelvétel módjának, idősávjának átbeszélése
- a visszajelzések céljának és rendszerének átbeszélése (pl. beszélgetés, online vagy papíralapú) a csoporttagokkal. (az online felületek használatáról részletesen a kibővített tartalomban olvashat)
- a leglényegesebb, hogy minden résztvevő tisztában legyen azzal, hogy a csoportban meghatározott helye és ideje van az ő visszajelzésének.
- opcionálisan a csoport értékeinek rögzítése és vizuális megjelenítése, amelyek alapjául és adott esetben hivatkozási alapul szolgálhatnak a csoport egész működése során. (Pl. a másik személyének tiszteletben tartása, együttműködés, közös cél stb.) Ezek talán közhelyesen hatnak, de valójában biztonságot és kiszámíthatóságot nyújtanak mindenki számára.

## Énhatékonyság

Az egyik legfontosabb sportban tartó erő az énhatékonyság. A kitűzött célok elérésébe vetett hit és a célok elérése adja meg a sikerélményt, mely a sporttevékenység folytatásának egyik záloga. Az egészségorientált sportklubok esetében az egyéni fizikai fittség és egészségi állapotbeli javulás céljainak elérésében történt előre haladásról a követéses, negyedévenkénti vizsgálatokkal, fizikai állapotfelméréssel kaphatnak objektív képet a résztvevők.
Segítségükkel mérhető (a mozgásprogramhoz alkalmazkodó mérések) a fizikális állapotban bekövetkező változások, a szubjektív egészségi állapottal összefüggő észleletek. A résztvevők ezáltal nem csak szubjektíven élhetik át sikereiket, monitorozhatják a kitűzött céljaikat.
Az énhatékonyság növelésének másik módja, ha a csoport tagjai olyan edzővel dolgozhatnak együtt, aki maga is az egészséges életmód elveit testesíti meg, attitűdjei, értékrendje azonos a program által képviselt eszmékkel. Ilyen tulajdonságok és viselkedési minták például, ha káros szenvedélyektől mentes az edző és nem is buzdít erre senkit, mind fizikális mind mentális szinten tö-



rekszik az egészségre, szakmailag képezi magát, empatikus odafordulással közelít a résztvevők felé. Szenzitív a csoportban történő változásokra, konfliktusokra. Kiváló kommunikációs és konfliktusmegoldó készséggel rendelkezik.
Egy adott sporttevékenységbe való bevonódást és bent maradást nagyban meghatározza, hogy a résztvevő személyek miként észlelik saját sikerességüket. A célkitűzések jelentősége a szabadidős sport esetén is kiemelkedő. Miközben a célkitűzések megfogalmazása az egyén saját ügye (esetlegesen az instruktor iránymutatása mellett), addig azonban különböző eszközök segítségével visszajelzés adható részére, hogy elérte-e a maga által kitűzött részcélokat, célokat. Mindenképp fontos, hogy a célok reálisak legyenek, valamint azokhoz ne ragaszkodjuk. hagyjuk meg a változtatás lehetőségét. Alkalmazhatunk e célra egyéni, illetve csoportos edzésnapló írást, a visszajelzések dokumentálását, a fejlődési pontok leírását. Túlzott kezdeti elvárások után, a fejlődés esetleges elvárt javulása nélkül csökkenhet a motiváció a programban maradásra. Ebben az esetben is lényeges a csoport összetétele, egészségi állapota, életkora, stb. A csoport akár együtt is meghatározhat mérföldköveket a program során.
Az instruktorok szerepe pedig itt is előkerül, hiszen nekik szakmai kompetenciájuk, hogy észrevegyék az edzés alatti fizikális tüneteket, ahol beavatkozás szükséges (túl intenzív edzés esetén annak csökkentése, kevésbé edzett csoporttagok támogatása, differenciálás, külön gyakorlatok adása, stb.).
A követéses vizsgálatok mellett szorgalmazható különböző önmonitorozásra alkalmas eszközök használata, mint például egy egyszerű lépésszámláló, vagy aktivitásmérő okoseszköz, alkalmazás. Ezek az eszközök akkor is segítségünkre lehetnek, ha a résztvevő éppen kevésbé motivált a program folytatására. Amennyiben a kitűzött célokat elérik a résztvevők, egyre több sikerélményt fognak megélni, aminek hatására a mozgás maga is jutalmazó tevékenységgé válik.

## Észlelt akadályok csökkentése

Észlelt akadályok lehetnek például az időbeosztás kérdése. Ekkor érdemes figyelembe venni például a programban résztvevők életkorát. Az órarend kialakításánál törekedjünk a rugalmasságra (reggeli és esti, délutáni időpontok is), így minél több személyt tudunk bevonni és bent tartani a programban. Másik akadály lehet a mozgásprogramok helyszíne. Abban az esetben, ha a mozgásprogramok jól megközelíthetőek (gyalogosan, tömegközlekedéssel, akár autóval) valószínűbb a megjelenés az edzéseken. Minél ismerősebb lesz az adott helyszín annál nagyobb biztonsággal fognak elmenni a résztvevők. Akkor, ha a mozgásprogramot külső helyszínen tartják (például bicikli, nordic walking), a találkozási pont pontos leírása, beazonosíthatósága segít a résztvevőknek.
Az egészségorientált szemlélet bevezetése kiválóan alkalmas az esetleges biztonságossággal összefüggő akadályoknak a csökkentésére: amennyiben a mozgásprogramok egészséges környezetben zajlanak, elkötelezetten támogatja a felelősségvállalást és a részvételt ösztönző, élvezetes, társas és motivációs légkört. Mindemellett semmilyen vagy csak minimális egészségi és biztonsági kockázattal jár.
A sporttevékenység elkezdésekor a résztvevőket nagyban befolyásolja az adott mozgásprogram helye, annak ismerőssége, megközelíthetősége (megfelelő infrastruktúra kialakítása) és természetesen a hely felszereltsége, külleme is. A helyszínnel kapcsolatban fontos megjegyezni, hogy a külső és a belső helyszínek esetén is rendkívül motiváló a természetes fény, a természetes környezet. A létesítmény felszereltsége, tisztasága, illetve ahol módja van a résztvevőknek az edzésen kívüli közösségi terek használatára mind motiválólag hatnak (étterem, büfé, öltöző). A természetes fény és a zöld környezet számos kutatás szerint erős motiváló erővel bír a szabadidős sporttevékenység rendszeres végzésére. A szabadban történő testmozgás ilyen szempontból preferáltabb terület lehet.
A mozgásprogramnak élvezetesnek kell lennie a hosszú távú bevonódás érdekében. A program elején a mérsékelt intenzitású, változatos mozgásprogramok adják a legtöbb sikerélményt és elégedettséget.
Abban az esetben, ha túl nagy a kezdeti intenzitás előfordulhat, hogy a csoporttagok felhagynak a tevékenységgel. Megfelelő intenzitás mellett a kezdeti pozitív benyomások megerősödhetnek, melyek meghatározóak a program egészére nézve. A kezdeti lelkesedés után azonban elkerülhetetlen, hogy kisebb nagyobb hullámvölgyek jelenjenek meg. A kommunikáció egy speciális formájával élve, mely a visszajelzések adása a résztvevők számára, az instruktorok és edzők könnyen átlendíthetik a csoportot ezeken a hullámvölgyeken.
A folyamatos biztatás és buzdítás növeli az önbizalmat, a kompetencia érzését az egyénben, amely arra sarkallhatja, hogy folytassa tovább a mozgásprogramot. A szóbeli visszajelzések mellett, olyan eszközök alkalmazása is javallott, amik tovább erősítik a kohéziót, a csoporthoz tartozás érzését. Ilyenek lehetnek a csoportra, mozgásprogramra jellemző logóval ellátott pólók, esetleg kitűzők, amik akár egyéni/csoportos célkitűzésekben meghatározott mérföldköveket is megjeleníthetnek.
A tapasztalatok megosztása szintén fontos kommunikációs eszköz a motiváció fenntartásában. A megfelelő fórumokon történő élménybeszámolók, családi napok, egyéb mozgásprogramhoz köthető rendezvények hatására még inkább magáénak fogják érezni a résztvevők a programot, melynek ők a kiemelkedő szereplői.

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM



# HUMÁN KAPACITÁS FEJLESZTÉSE

Ebben a fejezetben az egészségorientált sportklub szemlélet bevezetéséhez és működtetéséhez szükséges szervezeti keretekről, az emberi erőforrások mennyiségi és minőségi kérdéseiről (kompetencia, motiváltság, rendelkezésre állás, egyéni mozgatórugó stb.) és a kapcsolódó támogató tevékenységekről (csapatépítés, esetmegbeszélés stb.) lesz szó.
E kérdéscsoport mindazon kollégákat érinti, akik aktív részvétele nélkül nem történhet szemléleti változás, beleértve az edzőket, mozgásprogram szervezőket, a sportegyesületünk egyéb munkatársait, így minden a háttérben vagy a frontvonalban dolgozót és egyéb érintettet.

A fejezet lefedi:
- a komplex csapatépítő programokat
- az új kollégák kiválasztását
- a célzott szakmai képzést
- az esetmegbeszéléseket

A fenti néhány módszer segítheti a sportegyesületeket abban, hogy megjelenítsék és szervesen beépítsék az egészségtudatos szemléletet szervezetük mindennapjaiba. Egyúttal olyan ötletek ad, amelyek az egyesületben dolgozók csapattá formálását és szakmai megerősítését is eredményezhetik.




## Az instruktorok kiválasztása

Instruktorok alatt azokat a szakembereket értjük most, akik az egyesületnél szabadidős programot szervezznek vagy egészségorientált sportfoglalkozásokat tartanak. Az instruktorok kiválasztása során lényeges az előképzettség, illetve szakmai tapasztalat felmérése. Akár jelenlegi kollégát, akár új szakembert bízunk meg ezeknek a foglalkozásoknak a tartásával, fontos, hogy a kiválasztásnál szempont legyen az egészségközpontú szemlélet.
Sok előnye van annak, ha a jelenlegi szakmai csapattal vágunk bele az új szemlélet meghonosításába, hiszen az összeszokottság, az egyesület ismerete jó alapja lehet a közös változásnak. Ha van lehetőség rá, érdemes lehet a változásba új kollégákat is bevonni, akik kimondottan az egészségfókusz, rekreáció szemléletét hozhatják a szervezetbe.
Az alábbi szempontokra külön figyelhetünk a megfelelő instruktorok kiválasztásánál:

- Szakmai kompetenciák (pl. a pedagógiai-pszichológiai) megléte (dokumentumok)
- Egészségfókuszú mozgásprogramok vezetésében gyakorlat
- Közösségi felelősségvállalást és aktív részvételt támogató szemlélet
- Jó kommunikációs készség (mérhető a felvételi interjú során, vagy akár asszertivitás kérdőívvel is – pl. Rathus-féle skála alkalmazásával)

- Megfelelő konfliktuskezelési készség – kérdőívvel mérhető (pl. bővített tartalomban hivatkozott módszerek, így Thomas Kilmann teszt)
- Empátia és rugalmasság - tekintve, hogy a versenysporttól némileg eltérő attitűd szükséges a leendő instruktorok részéről
- Élvezetes, motiváló légkör kialakítására törekvés
- Kellő nyitottság az újdonságok, az innováció irányába

## Szakmai támogató programok

### Csapatépítő programok

A szervezeti csapatépítés célja, hogy a szervezet céljai mentén – a hétköznapoktól eltérő módokon – új tartalmakat hozzon az egyesület érintettjei közti együttműködésbe. A szervezeti csapatépítés során sokszínű program keretében ismerhetik meg az érintettek, hogy a sportegyesület életében kollégáik, munkatársaik milyen módon érvényesítik az egészségtudatos szemléletet, illetve milyen módon terjeszthető ki a szemlélet átadása az egyesület tagjai számára. Értelemszerűen az egészségorientált szemlélet érvényesül a program tervezése során. Példák a szervezeti csapatépítés programelemeire:

- Közös egyéni mozgásra vagy csapatjátékra építő mozgásprogramok
  Ennek keretében esetleg olyan mozgásformák bemutatása, melyek fókuszáltan egy-egy veszélyeztetett kategóriába tartozó csoport (például gerincproblémákkal küzdők, vagy folyamatos ülőmunkát végzők) számára optimálisak megelőzés, vagy állapotjavítás céljából
- Interaktív előadás különböző témacsoportok mentén szakemberek által, pl. egészséges táplálkozás, stresszkezelés, gyógytorna, gyógytestnevelés, gyógypedagógia, mozgás hatásai egyes betegségekre, célcsoportok specifikumai stb.

A szervezeti csapatépítés célcsoportjába tartozhatnak:

- az egyesület vezetői, alkalmazottai, munkavállalói
- megbízási szerződéssel vagy vállalkozói tevékenység keretében mozgásprogramokat, vagy egyéb szakértői tevékenységet ellátó személyek
- az egyesület együttműködő partnereinek munkatársai
- az egyesület szponzorálásában érintett személyek vagy szervezetek munkatársai
- fenti személyek családtagjai.

Érdemes lehet ketté bontani a csapatépítő alkalmakat a résztvevői kör szerint, hogy minél pontosabban illeszkedjen a program az igényekhez.

- Egy belső csapatépítő alkalom részvevői lehetnek az egyesületnél dolgozók, önkéntes-kedők, illetve akár azok a partnerek, akikkel szoros a szervezet együttműködése.
- Egy komplex csapatépítő alkalom célozhatja a fentieken túl a szervezet által nyújtott programokban résztvevőket.

Egy jól megtervezett csapatépítő egyesíti magában a találkozások, az élmények és a tanulás mozzanatait, miközben vagy éppen azért mert kilép a hétköznapi működés keretei közül.

### Esetmegbeszélés

Az esetmegbeszélő alkalmak célja az, hogy a hasonló szerepben dolgozó kollégák (pl. instruktorok) át tudják közösen beszélni a munkájuk során felmerült kérdéseket, tapasztalatokat. Az esetmegbeszélő valójában egy egyszerű koreográfia mentén szervezett beszélgetés, ahol a sikerek, nehézségek, váratlan helyzetek felismerése, megosztása és megoldása kapcsán közös gondolkodás és tudásmegosztás zajlik.
A bővített online tartalomban egy lehetséges forgatókönyvet is bemutatunk.

### Célzott szakmai tréningek

A célzott szakmai tréningek olyan közös alkalmak, amelyen a résztvevők készségeit erősítjük, fejlesztjük a csoportmunka eszközével. A szakmai tréningek kiváló lehetőségeket nyújthatnak a vezetés számára, hogy a stratégiában szereplő változásokat, szemléleteket beépítsék az egyesület működésébe. Javasolt rendszeres, negyedévenkénti képzéseket beiktatni az egyesület éves menetrendjébe, amelyek kiszámíthatóan illeszkednek a programok közé.

Egy-egy tréning témája lehet:

- Megalapozó tréning: a leendő instruktorok érzékenyítése az egészségfókuszú mozgásprogramokra, illetve az érintett mozgásformákban rejlő egészségpotenciál és vonatkozó célcsoport-specifikus ismeretek átadása a bevezetés előtt. Moduláris képzési program szükséges, melyben egy-egy általános szakmai modul a magasan kvalifikált instruktornak elhagyható.
- Az egészségorientált sportklubokban szervezett tréningek népegészségügyi kérdései (pl. időskori vagy krónikus megbetegedések és a mozgás kapcsolata)

vagy a speciális célcsoportokkal való foglalkozás keretei (pl. valamilyen fogyatékossággal élők).
- A célcsoporti motiváció fokozása, megtartása,
- A „nehéz csoporttag" kezelése,
- A résztvevők toborzása és megtartása,
- Egészséges életmód – elméletben és gyakorlatban,
- Mérés, mérhetőség, fitnesz trendek,
- Nemzetközi jó gyakorlatok.

Javasolt, hogy a tréner/oktató ne az egyesület soraiból kerüljön ki: olyan megfelelő szakképzettséggel bíró külső szakértő legyen, aki tapasztalatai alapján képes interaktív, gyakorlati feladatokat is beemelni a képzésbe.

A képzés műfaja lehet az alábbi vagy az alábbiak egyvelege:
- interaktív elemeket is használó előadás,
- kiscsoportos közös munka,
- páros munka.

A szakmai kompetenciák fejlesztésén túl további célja lehet a képzéseknek, hogy a résztvevők fejlesszék az önellenőrzési és önértékelési módszereiket is.

Javasolt a tréningek lebonyolításába bevonni az egyesület azon tapasztalt kollégáit vagy az egyesülethez kötődő szakembereket, akik szívesen gazdagítják ilyen módon tartalmilag és szemléletében is az egyesületnél dolgozókat. A tréningsorozat szerves beépülése így az egyesületnél dolgozók folyamatos tanulását és egy egészségközpontú sportszakmai műhely megszületését eredményezheti.

## Önkéntesség sportszervezetekben

Az önkéntességnek rengeteg haszna van a sportszervezetek és az önkéntesek számára egyaránt. Az önkéntes szervezetek és önkéntesek kapcsolódásának lehetősége a sportprogramok szervezésébe erősíti a befogadás, elfogadás szemléletét, illetve a bizalom és a szolidaritás megteremtődéséhez. Az önkéntesség az önkéntesek számára ismeretek és készségek elsajátításával jár, a szervezet számára pedig jelentős erőforrást eredményez. Az önkéntesség nem csak az egyén és a szervezet viszonyában rejt értéket, hanem a helyi közösségre is pozitívan hat: hozzájárul a társadalmi kohézióhoz.
Az önkéntes részvétel egy sportszervezetben erősíti a társas aktivitást, amelynek fontos kapcsolata van a fizikai aktivitással, így a sporttal is. Az önkéntességnek a sporttevékenységeket körülölelő társas kapcsolati hálóban meghatározó szerepe van.
Önkéntesek bevonása javíthatja egyes tevékenységek eredményességét, például az alábbiak terén:
• Új résztvevők toborzása
• A helyi közösséggel való kapcsolat megerősítése
• Aktivitások szervezése
• Új szempontok, új tudások beépítése a szervezeti működésbe
A bővített online tartalomban hasznos információkat talál az önkéntesek bevonásáról és megtartásáról.

## A szervezeti kultúra fontossága

A szervezeti kultúra egy olyan rendszer, amely közös értékekre és tudásokra épül, amelynek része a közös küldetés és az, ahogyan a szervezet tagjai egymáshoz viszonyulnak.
Az önkéntesek jelenléte egy szervezetben meghatározó a szervezeti kultúra szempontjából. Nagyon sok mindenre rávilágít az, ahogyan egy szervezet az önkénteseivel foglalkozik. Olyan kérdések kerülnek napvilágra, mint az, hogy mennyire befogadó, elfogadó egy szervezet, mennyire átlátható a szervezet működése, milyen kapcsolatot ápol a szervezet a külső érintettjeivel?

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM



# CÉLCSOPORTHOZ ILLESZTETT EGÉSZSÉGFÓKUSZÚ MOZGÁSPROGRAMOK MEGVALÓSÍTÁSA

Ebben a fejezetben a testmozgás egészségfejlesztő hatásait mutatjuk be, valamint konkrét célcsoportok (idősek, kismamák, enyhe túlsúllyal rendelkezők, szociálisan veszélyeztetett személyek) aktivitásának növelésére, egészségi és edzettségi állapotuk javítására szolgáló iránymutatások bemutatásával igyekszünk támogatni a sportegyesületeket az egészségorientált foglalkozások, mozgásprogramok megvalósításában.

Ezen felül bemutatjuk, hogy egy sportegyesület hogyan tud:
- az új célcsoport(ok) számára már meglévő mozgásformákat átalakítani, vagy új programokat bevezetni
- a már jelenlévő célcsoport számára a meglévő mozgásformákat átalakítani, vagy eddig a sportegyesület portfolióján kívül eső mozgásformákat bevezetni.

Ehhez a korábbi vizsgálatokon túl szükséges átgondolnunk a saját működésünket, eszközkészletünket, erőforrásainkat az alábbi pontok szerint:
- eszközfejlesztési igény meghatározása
- infrastruktúra igény meghatározása
- tudjuk-e a felmerült igényeknek megfelelő szolgáltatásokat önállóan biztosítani vagy külső segítséget – partnert, szolgáltatót, szponzort stb. – kell bevonnunk a megvalósításhoz
- rendelkezünk-e a megfelelően képzett munkaerővel vagy képeznünk kell őket a céljaink eléréshez

## Ajánlott testmozgás

Ahhoz, hogy az egészségorientált szemlélet érvényesüljön, fontos megérteni, hogy mely típusú sporttevékenység minősül egészségfejlesztőnek és mennyi az ajánlott testmozgás mennyisége, amellyel a kívánt pozitív hatásokat el lehet érni.

| | | |
|---|---|---|
| Testmozgás intenzitása | erős intenzitás:<br>intenzív fizikai igénybevétel és szapora légzés | közepes intenzitás:<br>közepes fizikai igénybevétel és a normálnál valamivel intenzívebb légzés |
| Testmozgás típusai | aerob típusú tevékenységek:<br>általában olyan kardió jellegű, hosszan tartó, ritmikus mozgás, amelyek gyakorlásához a főbb izomcsoportok bevonása szükséges | izomerősítő tevékenységek:<br>a vázizmok erejének és állóképességének fejlesztése |
| Testmozgás javasolt gyakorisága és jellege korcsoportonként (az Egészségügyi Világszervezet ajánlása alapján) | gyermekek és serdülők:<br>átlagosan napi 60 perc közepestől erős intenzitásig terjedő, javarészt aerob típusú testmozgás<br><br>a hét legalább három napján izom- és vázerősítő gyakorlatokat, illetve erős intenzitású testmozgás | fiatal és idősebb felnőttek:<br>heti 150 perc közepes vagy 75 perc erős intenzitású testmozgás<br>hetente legalább kétszer a fő izomcsoportokat aktívan használatba vevő izomerősítő gyakorlatok<br><br>Idősebb felnőttek:<br>hetente legalább háromszor ajánlott egyensúlyfejlesztő gyakorlatok |

## Mozgásformák, sportágak hatásai az egészségre és jóllétre

Az Egészségügyi Világszervezet (a továbbiakban: WHO) úgy definiálja az egészséget, hogy az a „teljes testi, mentális és szociális jóllét állapota, nem pusztán a betegség vagy rokkantság hiánya". Tudományos bizonyítékok támasztják alá, hogy a fizikai aktivitás az egészség mindhárom szempontjára nagyon kedvező hatással van

| Testi egészség | | Mentális egészség és jóllét | | Szociális jóllét |
|---|---|---|---|---|
| Az összesített halandóság kockázatának csökkenése | A stroke megelőzése | A depressziós zavar megelőzése és kezelése | Jobb testkép | A gyermekek és fiatalok jobb szocializációja |
| A szív- és érrendszeri megbetegedésekből eredő halálozás kockázatának csökkenése | A koronáriás szívbetegség megelőzés | A szorongásos zavar megelőzése | Jobb alvásminőség | Az idősek jobb szocializációja |
| A daganatos megbetegedésekből eredő halálozás kockázatának csökkenése | A daganatos megbetegedések előfordulási kockázatának csökkentése:<br>- emlődaganat<br>- prosztatadaganat<br>gyomor- és nyelőcsődaganat<br>méhnyálkahártya-daganat<br>vesedaganat<br>hasnyálmirigy-daganat<br>vastagbéldaganat<br>petefészek-daganat<br>tüdődaganat<br>hólyagdaganat | A depresszió tüneteinek csökkenése | A pszichoszociális stresszforrások leküzdésére való képesség javulása | A gyermekek jobb tanulmányi eredményei |
| A magas vérnyomás megelőzése és kezelése | A preeklampszia kockázatának csökkentése | A szorongás tüneteinek csökkenése | Jobb kedélyállapot | A bűnözés kockázatának csökkenése a gyermekek és fiatalok körében |
| A metabolikus szindróma kockázatának csökkenése | Az asztma kockázatának csökkenése | A demencia kockázatának csökkenése | Az élettel való elégedettség javulása | Az elszigetelődés, elidegenedés és magányosság csökkenése |
| A hiperlipidémia megelőzése | Jobb, az egészségi állapottal összefüggő edzettség | A kognitív hanyatlás kockázatának csökkenése | Az egészséggel összefüggő életminőség javulása | Jobb emberi kapcsolatok |
| A 2. típusú diabétesz megelőzése | A csontritkulás megelőzése | A Parkinson-kór kockázatának csökkenése | Jobb kognitív funkciók | |
| A terhességi diabétesz megelőzése | A combnyaktörés megelőzése | Jobb önbecsülés | A kábítószerrel való visszaélés megelőzése | |
| Az elhízás megelőzése és szabályozása | Más csonttörések megelőzése | | | |
| Az erektilis diszfunkció megelőzése | Más egészséges életmódbeli szokások elsajátítása | | | |

Színmagyarázat: Legmagasabb szintű bizonyíték (majdnem biztos)
Közepes szintű bizonyíték (határozott jelek utalnak rá)
Alacsonyabb szintű bizonyíték (vannak ráutaló jelek)

Az alábbi táblázat mutatja, hogy egyes sportágtípusokban milyen fő fejlesztő hatásokkal találkozhatunk.

| Várható egészségügyi eredmények | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Sportág típusa | Jobban működő anyagcsere / Az elhízás kockázatának csökkenése | Jobb szív- és érrendszeri működés | Jobb aerob edzettségi állapot | Jobb izomerő/-működés | Jobb durva motoros készségek | Jobb egyensúly | A csontok jobb állapota | A 2. típusú diabétesz kockázatának csökkenése | A szív- és érrendszeri megbetegedések kockázatának csökkenése | Az esések kockázatának csökkenése | A csontritkulás kockázatának csökkenése |
| Állóképességi sportok | xxx | xxx | xxx | X | x(x) | x | x | xxx | xxx | x(x) | x |
| Erősportok | xx | x | x | Xxx | x | xx | xxx | xx | x | xx | xxx |
| Erő- és gyorsasági sportok | x | x | x(x) | Xxx | xx(x) | xx | xxx | x | x(x) | xx(x) | xxx |
| Labdajátékok | xx | x(x) | xx | Xx | xx(x) | xxx | xxx | xx | xx | xxx | xxx |
| Ütős sportok | xx | x(x) | xx | Xx | xx(x) | xxx | xxx | xx | xx | xxx | xxx |
| Esztétikai sportok | x(0) | x | x | x(x) | xxx | xxx | xx(x) | x | x | xxx | xx(x) |
| xxx = nagy hatás; xx = közepes hatás; x = csekély vagy korlátozott hatás; 0 = nincs hatás | | | | | | | | | | | |

*forrás: https://www.scforh.info/content/uploads/2017/03/scfh2017_verkko.pdf*

## Mozgásformák, sportágak általános típusaihoz köthető pszichológiai potenciálok

Általánosan elfogadott vélekedés, hogy a rendszeres sport – az egészségpotenciálja mellett – pozitív mentálhigiéniás eredményekkel jár együtt. A fizikai aktivitás egyes hatásai a rendszeres testmozgás mindennapokba történő iktatását követő rövid időn belül is érezhetőek lehetnek: szorongás mértékének csökkenése, hangulat javulása, erősödő kontroll érzése, önbecsülés és önbizalom növekedése, munkakedv javulása, pszichés relaxált állapot megélése.
Hosszabb távon még hangsúlyosabbak a hatások: tartósan jobb mentális állapot, illetve a depresszió elfordulási valószínűségének csökkenése.

A sportra, testmozgásra tekinthetünk a mentális jóllét érdekében tett erőfeszítésként: prevencióként, terápiás lehetőségként, mentális kihívásokkal szembeni megküzdési technikaként. A sport segítségével a társadalmi és szociális elszigeteltség, a rossz énkép, az önbizalomhiány, a rossz hangulat és a kognitív funkciók hanyatlása megelőzhető, javítható. A depresszió elleni harcban és a stresszoldásban az egyik legjobb, leghatásosabb módszer, mely széles körben alkalmazható, bármely életkorban és bármilyen társadalmi státusz esetén.

Alább a különböző sportok pszichológiai potenciálja, pszichológiai hatásai láthatóak.

| Sportok/ Pszichológiai hatások* | Stressz oldás | Önbizalom, önértékelés | Nehézséggel való megküzdés | Kitartás, akaraterő | Társas támasz, együtt-működés | Kognitív képességek (figyelem, memória, kreativitás) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Állóképességi sportok | XXX | XX(X) | XX | XX | X | XX |
| Erősportok | XXX | XX | X | XXX | X | X(X) |
| Erő és gyorsasági sportok | XX | X | X | XXX | XX(X) | XXX |
| Labdajátékok | XX | X | X | X | XXX | XX(X) |
| Ütős sportok | X(X) | X | X | XX | XX | XXX |
| Esztétikai sportok | XXX | XX(X) | X | XX | XXX | XX(X) |

*3. táblázat Különböző sportági csoportok pszichológiai hatásai*
**X= csekély hatás; XX= közepes hatás; XXX= erős hatás*

## Mozgásprogramok kialakításához szolgáló példák

Egy sportprogram, legyen az egyszeri alkalom vagy folyamatos eseménysorozat, meghatározó szerepet tölt be egy sportegyesület életében. Az egyének által ott tapasztalt, a testmozgással és a közösségi élményekkel kapcsolatos élmények kihatással vannak az egyesület célcsoportot vonzó és megtartó erejére, így a tagságának alakulására, mely az egyesület sikerességének egyik jövőbeli záloga.
A leendő célcsoportjaink bár sok szempontból különbözhetnek, a WHO által megfogalmazott fizikai aktivitással kapcsolatos ajánlások kisebb-nagyobb módosításokkal, egyéni preferenciákat figyelembe véve mindenkire vonatkoztathatók. A csoportnak vannak sajátosságaik, ezért minden esetben javasoljuk a mozgásprogram kialakítása előtt és közben is folyamatosan a csoport, de a csoporton belül az egyéni igények és terhelhetőségek felmérését, nyomon követését.
Minden célcsoport esetében szükséges hangsúlyoznunk, hogy „a kevés mozgás is sokkal több, mint a semmi".
A központi elem a rendszerek kialakításánál a progresszivitás elve. Minden mozgásprogramnak erre az elvre kell épülnie, az bármely célcsoport esetén kiemelten fontos szerepet kell, hogy betöltsön a kívánt fejlesztő hatások elérése érdekében. A progresszivitás alatt az edzésben, edzéstervezésben, főleg a progresszív (fejlődést támogató személyre jellemző, fokról fokra haladó, fokozatosan történő) terhelést, azaz a fokozatosan növekvő terhelést értjük.
A testmozgás eszközeinek kiválasztását éppannyira az előnyök elérése, mint a kockázatok minimalizálása határozza meg. Minél magasabb a veszélyeztetettségi szint, annál jelentősebbek lehetnek a fizikai aktivitásból származó előnyök. A veszélyeztetettség túlmutat az egészségügyi háttérből és az életmódból fakadó kockázatokon; egyes váratlan élethelyzetek (pl. munkahely váratlan elvesztése, nyugdíjba vonulás kényszere) is hordozzák a testi és lelki egészség kedvezőtlen alakulásának kockázatát. A kiszámítható kockázatok és váratlan eseményekben rejtőző hátrányos fordulatok megelőzésében igen hatékony segítséget nyújthat a folyamatos, változatos testmozgás.

### 1. Az idősek fizikai aktivitásának növelésére és állapotának javítására szolgáló eszközrendszer

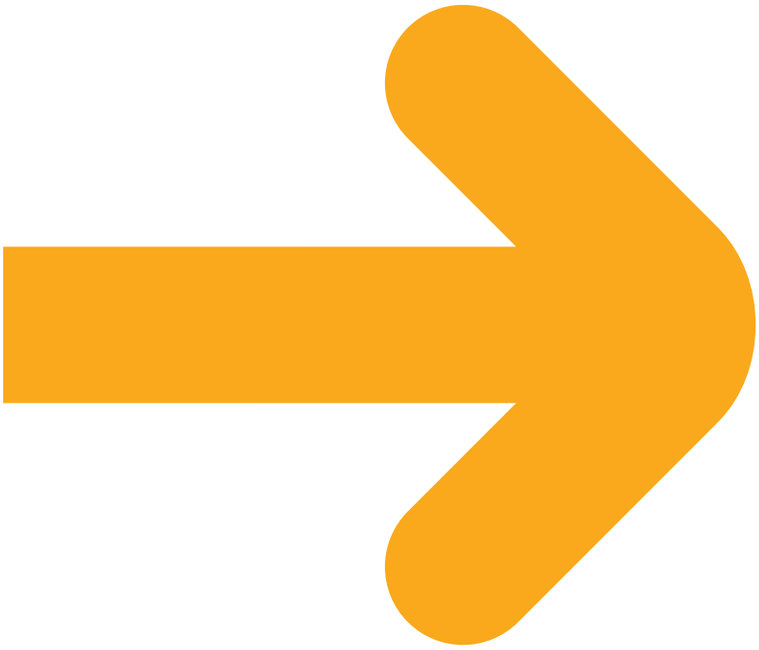
Az idősek egészségi állapotának fenntartásához és javításához is kifejezetten javasolt az a WHO ajánlása szerinti testmozgás végzése. Ezen felül:
- a mozgásformák változatos kombinálása, nagy hangsúlyt fektetve a funkcionális egyensúly és állóképesség megőrzésére. Ennek érdekében heti legalább három alkalommal a funkcionális képességek megőrzését és az esések megelőzését szem előtt tartó mozgásforma javasolt;
- amennyiben az idős emberek testmozgás szintje egészségi, fizikai állapotuk miatt nem is éri el a WHO ajánlást, a kevesebb mértékű testmozgás is pozitív hatással van egészségükre;
- azok az idős emberek, akik nem sportoltak korábban rendszeresen, kis mértékű mozgással kezdjenek és

idővel fokozatosan növeljék a mozgás gyakoriságát, intenzitását, időtartamát;
- a funkcionális képességeikhez mérten szükséges kialakítani testmozgási szokásaikat, igazítva a terhelést a fizikai fittségi állapotukhoz is;
- csökkentsék az üléssel töltött időt és helyettesítsék azt bármilyen intenzitású testmozgással, mert az jótékony hatással lesz az egészségükre;
- az ülő életmód által okozott negatív hatások csökkentése érdekében végezzenek több testmozgást az ajánlott heti mennyiségnél;
- fokozottan kell figyelnünk a fizikai aktivitás előmozdításának és a közösséghez tartozás fenntartásának, fokozásának kérdéskörére. A sport segítségével egyrészt a fizikai és erőnléti állapot megtartását, fejlesztését érjük el, mely nélkülözhetetlen a teljes élet megéléséhez, miközben kialakulhat a valahova tartozás élménye, melynek segítségével a szociális jól-lét – mely alappillére az egészségnek – szinten megmaradhat, fejlődhet.
A célcsoport egészségének megőrzéséhez, fejlesztéséhez, edzettségi állapotának javításához további javaslatokat a fejezet végén található QR kód használatával a kibővített, online verzióban talál.

## A fizikai aktivitás öregedésre gyakorolt jótékony hatásai

| | A fizikai aktivitás előnyei | Javaslatok |
|---|---|---|
| A csontok öregedése | A csont ásványianyag sűrűsége fizikai testedzéssel emelkedik<br>Menopauzában lévő nőknél a csontsűrűség 3,8%-kal emelkedik, ülőmunkát végző nőknél 1,9%-kal csökken.<br>Előrehaladott korban adaptált táplálékbevitellel társítva (proteinek, kalcium, D vitamin) a fizikai aktivitás lassítja a csonttömeg vesztést.<br>Az izomerő emelkedése kapcsolatot mutat a csonttömeg emelkedésével.<br>A növekedési hormon emelkedik testedzéssel. Ez az előny annál is inkább fontos, minthogy a növekedési hormon a mélyalvás fázisában kiválasztódik, mely fázisnak hossza nagyon eltérő lehet (akár nem létező), egyes idős embereknél. | A tehermentesített sportok (úszás, kerékpár) nincsenek hatással a csontsűrűségre, míg a súlyokkal végzett erősítő gyakorlatok pozitív eredményeket mutatnak.<br>Az előny csak akkor maradandó, ha az edzés folyamatosan biztosított. |
| Az izmok öregedése | 12 héten keresztül, ellenállással végzett gyakorlatok, a szarkopénia visszafordíthatóságához vezethet | A táplálkozás alapú megközelítés nem elhanyagolható, hiszen a fizikai testgyakorlás proteinbevitellel kombinálva még hatásosabbnak bizonyul. |
| Öregedés és egyensúly | Az elesések és törések kockázatai redukáltak, amennyiben az idős személy rendszeres fizikai aktivitást végez.<br>Egy egyensúlyi-, állóképességi- és STEP gyakorlatokkal kombinált edzés növeli a csontsűrűséget, az izomerőt és a járás sebességét. Ezek a paraméterek, bár függetlenek, korrelálnak a törési rizikóval egy esés alkalmával. | |

| | A fizikai aktivitás előnyei | Javaslatok |
|---|---|---|
| Állóképesség szempont | Az állóképességi edzések, időskorúak esetében, ugyanolyan arányban növelik a $VO^2$ Max értékét, mint a fiatalok esetében. A nyereség 10-30 %-os is lehet, és rendszeres edzéssel (futás) a $VO^2$ Max évtizedenként csak 3%-kal csökken.<br>Megállapították, hogy minél idősebb az illető és minél alacsonyabb a $VO^2$ Max, az eredmények annál jobbak. A nyereség gyors, 3 hónap alatt elérhető, de 4 hónap alatt elveszik, ha a tevékenységet felfüggesztik. | |
| Szociokognitív szempont | A fizikai aktivitás pozitívan befolyásolja a kognitív funkciókat különösen a figyelmet.<br>Nagyon erős kapcsolat van a kognitív hanyatlás csökkenése és a fizikai aktivitás gyakorlása között. Aktív személyeknél a funkciók hanyatlása sokkal kisebb mértékű. Egyes területeken, e kognitív funkciók olyan szinten megőrzöttek, mint a fiatal mozgásszegényeknél. | |
| Pszichológiai szempont | Depresszió. Ha nem is biztos, hogy a testgyakorlás megelőzheti a depressziót és annak kiújulásának veszélyeit, úgy tűnik, hogy a rendszeres gyakorlás részét képezheti az idős személy gyógyulásának.<br>Önbecsülés. A csoportban végzett fizikai aktivitások a fent említett káros hatások elleni harcban nyújt segítséget, javítja az önbecsülést, és csökkenti a szociális kapcsolatok által indukált elhalálozás kockázatát.<br>Alvás. Az alvás minősége jelentősen javul bizonyos fizikai aktivitások végzése által .<br>Ha a tevékenység meghaladja a 45 perc, 1 óra időtartamot, béta-endorfin termeléssel járó biológiai mechanizmusok aktiválódhatnak. Ezek az anyagok okozzák az erőfeszítések után érzett jó közérzetet. Fájdalomcsillapító szerepük is van, ez magyarázza a krónikus fájdalommal rendelkező betegek alacsonyabb gyógyszerfogyasztását. | |
| Várható élettartam szempont | Egy közel 900 főből álló tanulmány, mely 4 éven keresztül átlagban 82 éveseket vizsgált kimutatta, hogy a legaktívabb embereknél az elhalálozás rizikója 30%-kal csökkent.<br>Még ha előrehaladottabb korban is kezdődik, a fizikai aktivitás meghosszabbítja a várható élettartamot<br>Napi kevesebb mint 3 óra ülés 2 évvel növelheti az élettartamot. | |



## 2. A kismamák aktivitásának, és fizikai képességeinek megtartására – fejlesztésére szolgáló eszközrendszer

Az Egészségügyi Világszervezet 2020 novemberi, testmozgásra vonatkozó iránymutatásai először térnek ki a társadalom bizonyos csoportjaira vonatkozó célzott ajánlásokra, és fogalmazzák meg pl. a terhes és szülés utáni nők testmozgására vonatkozó ajánlásokat.

A terhesség és a szülés utáni fizikai aktivitás a következő előnyökkel jár az anya és a magzat számára: csökken a kockázat a preeclampsia, a terhességi magas vérnyomás, a terhességi cukorbetegség, a terhesség alatti túlzott súlygyarapodás, a szülési komplikációk, a szülés utáni depresszió, az újszülöttkori szövődmények, születési súlyproblémák és halva születés terén.

Amennyiben nincs ellenjavallat, az Egészségügyi Világszervezet ajánlása a terhes és szülés utáni nők testmozgására vonatkozóan a következő:

- rendszeres testmozgás a terhesség teljes időtartama alatt és a szülés utáni időszakban
- ajánlott heti 150 perc közepes intenzitású aerob testmozgás
- ajánlott a változatos aerob tevékenység és az izomerősítés kombinálása
- a kíméletes nyújtás szintén előnyös
- azok a nők, akik terhességük előtt is rendszeres, erős intenzitású testmozgást végeztek vagy fizikailag aktív életmódot éltek, folytathatják az aktivitást a terhesség alatt és a szülés utáni periódusban

További javaslatok:

- A kevés testmozgás is több, mint a semmi;
- Ha a terhes és szülés utáni nők testmozgás szintje nem is éri el a WHO ajánlást, a kevesebb mértékű testmozgás is pozitív hatással van egészségükre;
- Azok a terhes és szülés utáni nők, akik nem sportoltak korábban rendszeresen, kis mértékű mozgással kezdjenek és idővel fokozatosan növeljék a mozgás gyakoriságát, intenzitását, időtartamát;
- A medencefenék izmainak erősítése napi szinten gyakorolható a vizelettartási nehézségek csökkentése érdekében.

További javaslatok a biztonságos testmozgás érdekében:

- kerüljék a testmozgást a túlzott melegben, főleg, ha magas a páratartalom;
- hidratáljanak a testmozgás előtt, alatt és után is;
- kerüljék azokat a mozgásformákat, amelyek fizikai kontaktussal járnak, amelyeknél nagy az esések kockázata és amelyeknél limitált az oxigénellátás;
- kerüljék a hanyattfekvésben végzett tevékenységeket az első trimeszter után;
- amennyiben a terhesség alatt sportversenyen vesznek részt vagy az ajánlott testmozgást jóval meghaladó intenzitással sportolnak, a terhes nőknek ajánlott egészségügyi szakember felügyelete mellett folytatnia ezt az intenzív tevékenységet;
- a terhes nőknek tájékoztatásban kell részesülniük az egészségszolgáltatókon keresztül azokról a veszélyeztető jelekről és tünetekről, amelyek a testmozgás abbahagyását vagy csökkentését kívánják az egészségügyi szakember egyidejű felkeresése mellett;
- szülés után fokozatos visszatérés javasolt, császármetszést követően pedig egészségügyi szakemberrel is javasolt konzultálni.

Mint minden felnőttnél, a terhes nőknél is számos kockázatot növel a túlzott ülőidő, így a szív- és érrendszeri, illetve a rákos megbetegedések okán bekövetkezett halálozás kockázatát, a szív- és érrendszeri betegségek, a rákos betegségek és a kettes típusú cukorbetegség előfordulását.

Javasolt, hogy a terhes és szülés utáni nők csökkentsék az ülőidőt és helyettesítsék azt bármilyen intenzitású testmozgással, mert az jótékony hatással lesz az egészségükre.

A mozgásformák kiválasztása személyes preferencia, érdeklődés, illetve amennyiben releváns, sportmúlt alapján történhet. A kontakt-sportok, búvárkodás és minden más mozgás, melynél felmerül a hasi sérülés veszélye, terhesség során kerülendő. Továbbá nem javasoltak a háton fekvéssel járó mozgások, - különösen a 16. hét után - mert azok a hasi nagyerek elnyomásával vér-visszaáramlási, illetve szívműködési problémákhoz vezethetnek.

A terhesség során lehetőleg kerüljük a préselésssel járó feladatokat. Azoknak a kismamáknak, akik a súlyzós edzéseket részesítik előnyben, és

biztonsággal végezhetik, érdemes olyan terhelési intenzitást választaniuk, melyet 12-15 ismétléssel lehet kényelmesen elvégezni. Mérsékelt fáradtságig tartson egy edzés.
Cél lehet továbbá a mozgások amplitúdójának és az izmok rugalmasságának a megtartása is. A fő izomcsoportokra és a vázizomzatra koncentrálva kell a programot kialakítani, és hetente legalább két alkalommal végezni a progresszivitás elvének figyelembevételével.

A célcsoport egészségének megőrzéséhez, fejlesztéséhez, edzettségi állapotának javításához további javaslatokat a fejezet végén található QR kód használatával a kibővített, online verzióban talál.

## 3. Az enyhe túlsúllyal rendelkezők fizikai aktivitásának növelésére és fejlesztésére szolgáló eszközrendszer

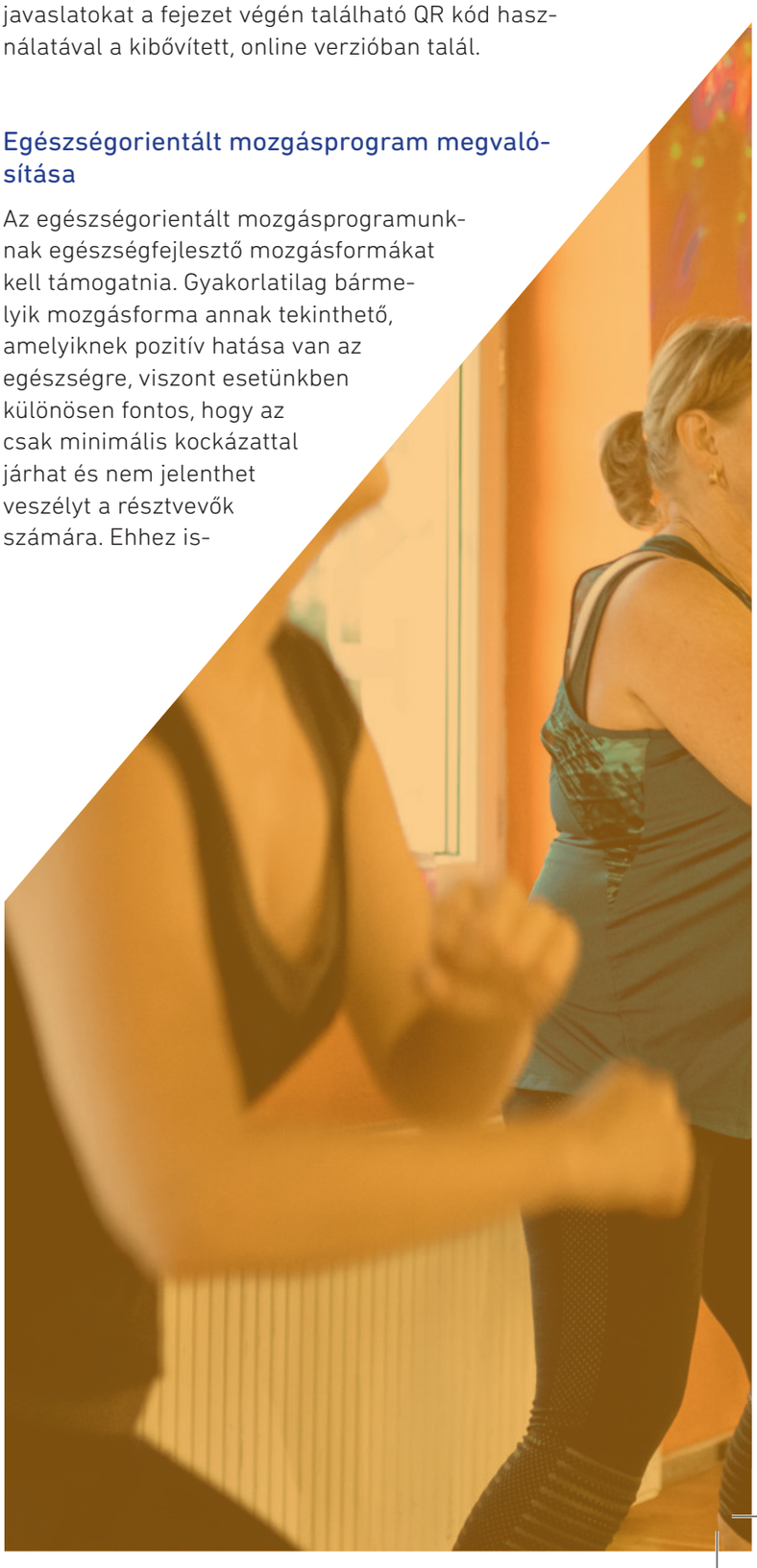
A túlsúlyosak csoportjába a 25-ös BMI indexnél magasabb besorolásúak tartoznak. Fontos megjegyeznünk, hogy a BMI módszer használata nem adja a legpontosabb eredményt, illetve azt mindenképpen ki kell egészítenünk testösszetétel méréssel is, mielőtt valakit a fejezetben említett csoportba sorolnánk. Ez a csoport a kapujában áll a további elhízásnak, mely súlyos egészségügyi következményekkel járhat. Komolyabb jelei még nem minden esetben jelentkeznek az emelkedett testtömegindexnek, azonban mindenképpen figyelemre ad okot. Egy jól eltervezett és kivitelezett mozgásprogrammal az ebbe a csoportba sorolhatók életminőségét jelentősen lehet javítani és meg tudjuk akadályozni a későbbi, súlyosabb tünetek kialakulását. Ebben az esetben a mozgásprogramot érdemes táplálkozási tanácsadással összekapcsolni, amely új szakember bevonásával is járhat.
A fizikai aktivitás és sporttevékenység lehetővé teheti az enyhén túlsúlyos személyek számára a nem kívánt többletsúly leadását, testsúlyuk szinten tartását, kontrollálását. Mindenképpen tudatnunk kell az enyhén túlsúlyos személyekkel, hogy a kis túlsúly leadása a legnehezebb, valamint a mozgás hatására súlygyarapodás is felléphet. Ez azonban nem gond, hiszen az izomtömeg-növekedés mozgás hatására normális folyamat.
A túlsúllyal rendelkező célcsoport esetén vegyük figyelembe, hogy:

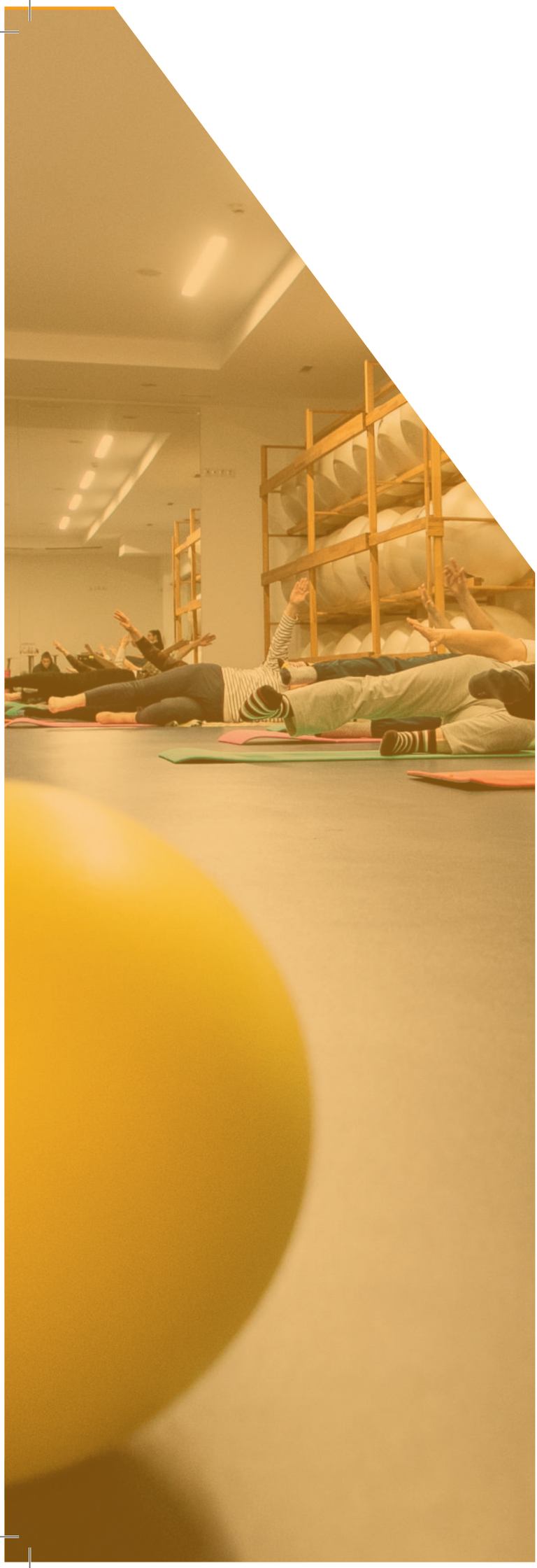
- A WHO ajánlásban meghatározott célszámok kezdetekben soknak tűnhetnek a túlsúllyal rendelkező, edzetlenebb egyéneknél.
- Fontos a fokozatosság az intenzitás, és a mozgásforma megválasztásában is: időt kell hagyni a szervezetnek az alkalmazkodáshoz;
- Érdemes közepes intenzitású (50-60%-s a maximális pulzusnak, már izzasztó, „lihegtető") mozgást minél hosszabb ideig, de legalább 30 percig fenntartani alkalmanként;
- Minél több a mozgás, annál jelentősebb a zsigeri zsír mennyiségének csökkenése – amellett, hogy az izom mennyisége diéta mellett is megmarad;
- A testmozgás még testsúlycsökkenés nélkül is csökkenti a szív- és érrendszeri betegségek kockázatát;

Érdemes ízületkímélő mozgásformákat választani: kezdetben legjobb a gyaloglás, kerékpározás, vagy akár az úszás, evezés is.
A célcsoport egészségének megőrzéséhez, fejlesztéséhez, edzettségi állapotának javításához további javaslatokat a fejezet végén található QR kód használatával a kibővített, online verzióban talál.

## Egészségorientált mozgásprogram megvalósítása

Az egészségorientált mozgásprogramunknak egészségfejlesztő mozgásformákat kell támogatnia. Gyakorlatilag bármelyik mozgásforma annak tekinthető, amelyiknek pozitív hatása van az egészségre, viszont esetünkben különösen fontos, hogy az csak minimális kockázattal járhat és nem jelenthet veszélyt a résztvevők számára. Ehhez is-





mernünk kell a résztvevő célcsoporti sajátosságokat és a tervezett sportág/mozgásforma egészségpotenciálját.
Az egyesületünk az alapprofiljában szereplő sportágakat is használhatja egészségfejlesztő célokra.
Pl. egy labdarúgó klub esetében maradhatunk a labdarúgásnál és ebben nyújthatunk szolgáltatást a lakosság részére is. Nyilván a bevonni kívánt célcsoporttól is függ, hogy kell-e és ha igen, akkor milyen változtatásokkal kell megvalósítanunk a mozgásprogramot.
Idős célcsoport esetén az életkori sajátosságok miatt ajánlott lehet a sétáló foci alkalmazása vagy kosárlabda esetében időseknél felugrás nélküli játék preferálása.
A bővített tartalomban 2 olyan mozgásformát mutatunk be, melyek létező sportágak módosított változatai és az új szabályok mentén alkalmasak lehetnek sérülékenyebb célcsoportok számára is.

Megoldás lehet az is, ha az egyesület új, a portfoliójában eddig nem szereplő sportág keretében kíván mozgásprogramot indítani. Nem hagyhatjuk figyelmen kívül azokat az igényeket sem, melyek megvalósításához jelen pillanatban nincs eszközünk, oktatónk. Mielőtt eszközbeszerzésbe és képzésbe kezdünk, keressük fel azokat a sportegyesületeket, akik kevésbé ismert mozgásformákkal (is) foglalkoznak: egyeztessünk velük, szervezzünk bemutatót, toborzást és győződjünk meg arról, hogy tényleg lenne igény a mozgásforma megjelenésére az adott desztinációban. Amennyiben azt az eredményt kaptuk, hogy szükséges lenne, akár csak próba szinten is elindítani az új mozgásformát, mindenképpen meg kell terveznünk a meglévő szakembereink továbbképzését, vagy új szakemberek bevonását.
Ezzel a témakörrel a kézikönyv Humán kapacitás fejlesztése című fejezetében részletesebben foglalkoztunk.

Előfordulhat, hogy egyesületünk már most is rendelkezik azzal a tárgyi, infrastrukturális kapacitással, ami a programok megvalósításához szükséges. Ebben az esetben mindenképpen érdemes felmérnünk a jelenlegi terhelést és használó közönséget is, hogy egy mindenki számára elfogadható megoldással tudjunk előállni.
Egy új, egészségfókuszú mozgásprogram bevezetése esetén szükséges:

- A jelenlegi felhasználói szokások vizsgálata, főleg a használati idősávokat tekintve.
- A célcsoporti sajátosságok, igények figyelembevételével új idősávok meghatározása a program beindításához.
- A biztonsági, higiéniai szempontok fokozott figyelembevétele, az eszközök állapo-

tának felmérése.
- A privát szféra megteremtése: a hely méreteinek felmérése, hogy mindenki komfortosan érezze magát (két csoport feltétlenül ne egymás elől vegye el a helyet, még az öltözőben sem).
- A rendelkezésre álló személyzet felmérése, felkészítése.

## Lehetséges helyszínek

Egy egészségorientált sportegyesület foglalkozásainak megtervezése és lebonyolítása során kiemelkedően fontos a résztvevők biztonságának kérdése, mely magában foglalja a megelőzésre irányuló intézkedéseket a fizikai sérülés, pszichés trauma vagy bármilyen más káros egészségügyi következmény vonatkozásában. A megelőző intézkedéseinket hozzá kell igazítani az adott sportág és résztvevői csoport egyedi tulajdonságaihoz, mely kiterjed a sportág megválasztására, a helyszín kiválasztására és a használt eszközökre egyaránt.

Függően a választott sportágtól a megvalósításra szolgáló helyszín lehet a rendelkezésre álló infrastruktúránk, bérelt vagy használatba kapott külső vagy belső helyszín, közterület (pl. park) vagy a természet (pl. erdő). Minden esetben gondoskodnunk szükséges arról, hogy a helyszín megfeleljen a biztonsági előírásoknak, egészségügyi normáknak és higiéniai elvárásoknak. Nyilván a természetben és a közterületeken az infrastrukturális ellátottság adott (pl. elérhető mosdók), de a helyszín egyéb adottságai nagyban befolyásolhatják annak élvezeti értékét.

Rendelkezésre álló infrastruktúránk (pl. kézilabda pálya) is rengeteg lehetőséget hordoz magában, számos foglalkozás megvalósítható rajta, elsősorban a mozgásforma célcsoporti sajátosságok szerinti átalakításával, egyszerűsítésével, a hozzánk tartozó területre történő adaptálásával. Ezenkívül a pálya megfelelő felfestése segítséget és tájékozódást biztosít szinte minden beltéri sportformának. „Multisport" eszközeink jelentős része mára már kül- és beltéren is egyaránt használható, megfelelő körültekintés mellett.

Előfordulhat, hogy az új programok elindítása új helyszínek igénybevételét igényli, melyet biztosíthatnak partnereink is (egyedi megegyezéstől függ, hogy milyen formában), bérelhetünk vagy élhetünk a közterületek vagy a természet adta lehetőségekkel.

Belső terek tekintetében szóba jöhetnek az üres idősávokkal rendelkező iskolai tornatermek, sportcsarnokok vagy közösségi házak termei, illetve ritkább esetben természetes vagy jogi személy által birtokolt infrastruktúra. Ezeknek a helyszíneknek a legtöbbje alkalmas lehet a mozgásformák megtartására, de könnyen lehet, hogy a sportágak eredeti szabályrendszerét valamelyest át kell alakítani (pl. csapatonkénti létszámcsökkentés, a játékterület csökkentése).

Amennyiben a lehetőségeink kültérre korlátozódnak, vagy az időjárás azt diktálja, hogy a foglalkozásokat tartsuk a szabadban, úgy még tágabb keretek között képzelhetjük el a programok megvalósítását. A szabadban végzett munka körültekintéssel, de az év minden időszakában kifejezetten ajánlott. Számos kültéri mozgásforma nem igényel komolyabb pályakijelölést (futások, csapatsportok, játékos mozgásformák). A pályák vonalvezetését és a célterületet alternatív megoldásokkal is kialakíthatjuk, azonban figyeljünk a balesetveszélyre! Fontos ezen területek használatakor is figyelembe vennünk, hogy az adott terület, milyen jogi háttérrel rendelkezik: ki a tulajdonosa, mire és mikor, milyen engedélyekkel használható. A programok szervezése esetén mindenképpen érdemes felmérnünk a terület állapotát, egyeztetnünk a tulajdonossal, figyelembe vennünk a hatályos jogszabályi és egyéb előírásokat (ha releváns), megtartani a balesetvédelmi és tűzvédelmi képzéseket és a rendezvény vagy eseményszervezés írott vagy íratlan szabályait.
Használjuk ki a modern kommunikációs eszközök adta lehetőségeket! Megoldást jelenthet valamely digitális eszköz segítségével történő virtuális pályakijelölés, amely útvonal is lehet, de akár játéktér is. Fontos, hogy szem előtt tartsuk azt, hogy az eszközök az esetleges átalakítás után se legyenek balesetveszélyesek. Az eszközökkel a változatosság biztosítása mellett a résztvevők folyamatos biztonságáról is tudunk gondoskodni, hiszen a segítségkérés, illetve nyomonkövetés ezeken elérhető és javallott egyes eseményeken (pl. tájfutás, vagy teljesítménytúra esetén). Egy érdekes alternatíva a termi edzések mellett, az egyre szaporodó Street Workout pályák és erdei edzőkörök használata.

## A sportprogramok tervezése: önállóan vagy partnerrel

Egy sportegyesület soha nem alkot zárt, elszigetelt rendszert, épp ellenkezőleg, a környezetének „élő része". Mint ahogy az érintetti térkép elkészítése során is jeleztük, érdemes az egyesület közvetlen környezetén kívül is körülnézni, hogy kiderüljön, vannak-e más potenciális partnerek vagy szereplők, akiket érdekelne a szemlélet bevezetésében való közreműködés. Korábban jeleztük, hogy az érintett partnerek többféle módon kapcsolódhatnak (pl. lehetnek különböző kiegészítő szolgáltatások nyújtói vagy a

célcsoport bevonásában közreműködő partnerek). Az eddig számunkra kevésbé ismert célcsoporthoz illeszkedő mozgásformák kialakításával és bevezetésével kapcsolatosan érdemes körbenéznünk és tájékozódnunk, arról, hogy más is dolgozik-e hasonló probléma megoldásán. A felismerés során számos olyan információhoz, ötlethez juthatunk, melyek segítenek a gördülékeny megoldásban, vagy éppen felhívják a figyelmünket egy általunk nem kezelt problémára.

- járjuk körbe a témát!
- teremtsünk kapcsolatokat, azokkal, akik hasonló cipőben járnak!
- ha szükséges dolgozzuk ki közösen a megoldást!

Az egyesületi közegen kívüli erőforrások felkeresése és az együttműködések kialakítása megkönnyítheti az utat a sikeres bevezetéshez, és a közös munka az érintett sportágak, mozgásformák különféle célcsoportokhoz való igazítását is előmozdíthatja A közös munka széles spektrumon történhet, beleértve az alternatív mozgásforma és a bevezetés tapasztalatainak részletes megismerését, a mozgásforma újdonsága okán munkatársaink képzését, közös workshopok tartását a mozgásforma célcsoporthoz történő igazításáról, illetve a megvalósítást.
Egy olyan együttműködő, akinek a profiljába tartozik az általunk áhított tevékenység, valószínűleg már minden eszköz birtokában van ahhoz, hogy minél hamarabb indulhasson a gyakorlati megvalósítás. Néhány esetben a siker kulcsa az egyesületen kívüli szervezetekkel és érintett csoportokkal való együttműködés lehet.

ONLINE BŐVÍTETT TARTALOM

1146 Budapest, Istvánmezei u. 1-3.
iroda@ndhsz.hu
Jelen kiadvány az EFOP-5.2.1-17-2017-00007 azonosító számú, „Több, mint egy klub” c. projekt keretében készült.
www.mozogj.ndhsz.hu
www.mozogj.deac.hu

