کارآفرینی ورزشی: رویکردی نوظهور در کارآفرینی و مدیریت ورزشی

رضا محمدکاظمی*، یاور امیدی**

* استادیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

** کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۰۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۱۲

چکیده

نوآوری، خلاقیت و تغییر، عوامل کلیدی و غیرقابل اجتناب ورزش‌اند. این مهم ما را بر آن می‌دارد تا گسترهٔ ورزش را از منظر کارآفرینی مورد مطالعه قرار دهیم. در سال‌های اخیر، گسترش رشته مدیریت ورزشی از یک سو، و توسعه رشته کارآفرینی از سوی دیگر، چارچوب جدیدی را در بستر ورزش پدید آورده‌اند؛ به گونه‌ای که در تلاقی این دو رشته رویکرد جدیدی از مدیریت ورزشی و کارآفرینی به وجود آمده است. از این رو، این مقاله قصد دارد تا با بررسی رابطه مابین کارآفرینی و ورزش، به بسط و توسعه کارآفرینی در مدیریت ورزشی نایل گردد. با مطالعه اطلاعات به دست آمده از رشته‌های اقتصاد و بازاریابی ورزشی، فرصت شناسایی نوآوری‌ها، پیشگامی‌ها و خطرپذیری‌های حادث‌شده در ورزش فراهم آمده، و از این طریق ابعاد کارآفرینی در این حوزه آشکار می‌گردد. همچنین، این مقاله با معرفی انواع مختلفی از کارآفرینی، که در حوزه ورزش و مدیریت ورزشی واقع شده‌اند، به طور ضمنی به خلأ مطالعاتی که مابین رشته‌های کارآفرینی و مدیریت ورزشی وجود دارد نیز اشاره می‌کند. در پایان نیز پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده و اشاراتی برای علاقه‌مندان مطرح گردیده است.

واژه‌های کلیدی: ورزش، کارآفرینی، نوآوری، پیشگامی، خطرپذیری.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

مقدمه

در جهان پرفراز و نشیب امروز، اعمال تفکر نوآورانه و استفاده از آن در صنایع و سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. در این عرصه، ورزش به‌عنوان ششمین صنعت درآمدزای کشورهای توسعه‌یافته (Pitts and Stotlar, 2007)، توجه بسیاری از مدیران را به خود معطوف داشته است. مدیرانی که رشد یا افول سازمان‌ها به بینش، بصیرت، توانایی و خلاقیت آن‌ها بستگی دارد. بداهت این موضوع نزد صاحب‌نظران آشکار است که اگر مدیران صنایع و سازمان‌ها خلاقیت، نوآوری و خطرپذیری را سرلوحه امور کاری خود قرار دهند، فرصت‌های اقتصادی را بهتر درک کرده و قادرند از منابع موجود به منظور تولید و بهره‌وری، استفاده بیشتری نمایند. (منصوری، ۱۳۸۷) در شرایط پرتغییر کسب و کار جهانی، همواره نوآوری و تغییر نیز بر کانون ورزش اثرگذار بوده‌اند. همچنان‌که رقابت جهانی در این حوزه افزایش می‌یابد، سازمان‌های ورزشی نیز به منظور حصول مزایای رقابتی بیشتر، از طریق نوآوری، ماهیت خود را نمایان می‌سازند. از این رو، یکی از راه‌هایی که باعث می‌شود تا مدیران و بازاریابان ورزشی همچنان در عرصه رقابتی باقی بمانند این است که کارآفرین باشند. کارآفرینی مسیری را به صاحبان مشاغل ارائه می‌دهد که قصد دارند عملکرد کلی‌شان را بالا ببرند (Wolcott and Lippitz, 2007).

در تحقیقات پیشین، همپوشانی رشته‌های کارآفرینی و مدیریت ورزشی به‌ندرت مورد مباحثه قرار گرفته است. با وجود اینکه بسیاری از پژوهشگران مدیریت ورزشی بر جنبه‌های مختلف کارآفرینی- همچون کارآفرینی بین‌المللی و کارآفرینی تکنولوژیک- تمرکز دارند، ارتباط محدودی بین ادبیات کارآفرینی و مدیریت ورزشی وجود دارد. همچنین برخی از محققان کارآفرینی در داخل ایران نیز معتقدند کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه در هر زمینه‌ای قابل پی‌گیری است، که یکی از مهم‌ترین این زمینه‌ها، *امور ورزشی* است (احمدپور، مقیمی،۱۳۸۸، ص۵۱). هرچند علوم ورزشی از منظر رشته‌های متنوعی همچون مدیریت، بازاریابی، فلسفه، اقتصاد، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی مورد مطالعه قرار گرفته‌اند (Olivier, 2006)، در این حوزه کمبود مطالعات متمرکز بر رشته کارآفرینی وجود دارد. این مهم در حالی است که کارآفرینی همواره خود را رشته‌ای جلوه داده است که با سایر حوزه‌های مطالعاتی مدیریت، پیوندی ناگسستنی دارد، (Bruyat and Julien, 2001). این مقاله با برقراری ارتباط بین رشته‌های مدیریت ورزشی و کارآفرینی در پی بیان این خلأ مطالعاتی است.

پیتر دراکر[1] (۱۹۷٤) نیز دو وظیفه اساسی مدیریت بازرگانی را کارآفرینی و بازاریابی می‌داند. بازاریابی اهرمی است که خشنودی سازمان به آن بستگی دارد. سازمان می‌تواند از راه تقلید و نسخه‌برداری از فرآورده‌های دیگران به کامیابی دست یابد، ولی به‌سختی می‌تواند بدون داشتن برنامه‌های اثربخش بازاریابی کامکار گردد (کونتز، هرولد؛ اودانل، سیریل؛ هاینز ویهریخ؛ ۱۳۸۱). بازاریابان ورزشی می‌توانند با تمرکز بر کارآفرینی، به

[1]. Peter Draker

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

ارزش بهتری نسبت به سازمان و مشتریانشان دست یابند. این مقاله نیز در پی آن است تا کارآفرینی ورزشی را، راهی برای رشد سازمان‌های ورزشی معرفی نماید.

کارآفرینی جزء جدایی‌ناپذیر مدیریت ورزشی است و مزایای رقابتی بسیاری را برای افراد و سازمان‌های ورزشی درگیر دراین حوزه ایجاد می‌کند. تغییرات در ورزش کارآفرینی را ایجاب می‌نماید. توسعه سریع تکنولوژی - همچون اینترنت و تلویزیون دیجیتالی ـ بدین معناست که بازاریابان ورزشی نیز بایستی مسیر تبلیغاتی‌شان را از طریق رسانه تغییر دهند (Sweeney, 2007) . علاوه بر این، با تضعیف اقتصاد جهانی، بازاریابان ورزشی نیز بایستی استراتژی‌های تبلیغاتی و بازاریابی خود را بازآفرینی کنند (Futterman, 2008). کارآفرینی مولد افزایش کارآمدی‌های اقتصادی است (Ball, 2005). ترویج کارآفرینی برای داشتن اقتصاد سالم و پشتیبانی از رونق اقتصادی از طریق ایجاد اشتغال ضروری است (Henry et al., 2003). کارآفرینان، عرصه رقابتی اقتصاد را توسعه می‌دهند و ثروت جدید ایجاد می‌کنند (Spencer et al., 2008). همچنان‌که صنایع تغییر می‌کنند و توسعه می‌یابند – به‌واسطه کارآفرینی– اقتصاد نیز رشد می‌یابد. بنابراین، کارآفرینی به طور ویژه‌ای برای آن‌هایی که در حوزه بازاریابی فعالیت‌های مرتبط با ورزش درگیرند، اهمیت می‌یابد.

رویکرد کارآفرینانه در ورزش می‌تواند سازوکاری برای تحمل بحران‌های اقتصادی فراهم آورد. اقتصادهای رو به افول، کاتالیزورهایی را برای ظهور کارآفرینی پدید می‌آورند (Peredo and Chrisman, 2006). همچنین کارآفرینی، اغلب در زمان بحران‌های اقتصادی بیشتر بروز می‌کند (Harper, 1991). مزایای اقتصادی ناشی از کارآفرینی عبارت‌اند از تولید شغل، توسعه بهره‌وری و افزایش میزان رشد منطقه‌ای (Van Praag and Versloot, 2007). کارآفرینان بیشتر متوجه فرصت‌ها می‌شوند و تمایل بیشتری برای پذیرفتن مخاطرات دارند (Schneider et al., 2007). بنابراین، وقتی کارآفرینان فرصت‌ها را شناسایی کنند، ممکن است نتایج مطلوب حاصل شود (Yusuf and Schindehutte, 2000). کارآفـرین کسی است که ابـتکاری را به منصهٔ ظهور می‌رساند (Hisrich, 1990). همچنین بولتون و تامپسون (۲۰۰۰) کارآفرین را کسی که چیزی را خلق و نوآوری می‌کند تعـریف کرده‌اند. در شرایط مشابهی، بامول (۱۹۹۳) کارآفرین را فردی تعریف کرده است که ایده‌های جدید را در عمل تعیین و ارائه می‌کند. اکثر تعاریف کارآفرینی سه عملکرد عمده‌ای را که کارآفرینان بدان عمل می‌کنند شامل می‌شوند که عبارت‌اند از: کشف و مواجهه با نیازهای ارضا نشده، خطر کردن در شرایط عدم قطعیت، دربرگیری مخاطرات شهرتی، روانی، مالی و فراهم آوردن مجموعه‌ای از منابع که قادر به انجام تغییرند (Schneider et al., 2007). کارآفرینی امکان درک عواملی را فراهم می‌کند که بر فعالیت کارآفرینانه اثر می‌گذارد و به مطالعه موضوعاتی می‌پردازد که به طور قابل توجهی در دهه گذشته رشد یافته‌اند (Turan and Kara, 2007).

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

بیشتر متون کارآفرینی بر نیاز به توفیق (Turan and Kara 2007)، جستجوی فرصت (Shane and Venkataraman 2000) و خلاقیت (Kao, 1989) تمرکز کرده‌اند. با این حال، تعریفی یکسان، قابل قبول و تأیید شده در ارتباط با کارآفرینی وجود ندارد (Spencer et al., 2008). اکثر تعاریف رایج به واژه‌های اقتصادی اشاره دارند که مرتبط با توسعه کسب و کار و شکوفایی اقتصادی‌اند (Drucker, 1995) و عنصر نوآوری و شناسایی فرصت را شامل می‌شوند (Spencer et al., 2008).

کارآفرینی ممکن است به‌عنوان پی‌آمد گروهی از افراد که به بسط و توسعه تلاش‌های سازمانی‌شان تمایل دارند در نظر گرفته شود (Terjesen, 2008). مطالعات اولیه شومپیتر (۱۹٦۵)، تعاریفی از کارآفرینی و کارآفرین را فراهم آورد. وی کارآفرینی را به افرادی نسبت می‌دهد که فرصت‌های بازار را از طریق نوآوری سازمانی و فنی مورد بهره‌برداری قرار می‌دهند. این تعریف با تعریف ونکرز و توریک (۱۹۹۹) تطبیق یافته است، آن‌ها کارآفرینی را « توانایی و تمایل افراد، به خودی خود، در تیم‌ها، در داخل و خارج از سازمان‌های موجود، برای درک و ایجاد فرصت‌های جدید اقتصادی (ص، ٤٦)» تعریف کرده‌اند. اکثر تعاریف معاصر کارآفرینی، بر شکل و توسعه فرصت‌های شغلی جدید (Wiggins and Ruefli, 2005) و بازآفرینی و خلق سازمان‌ها (Gartner, 1988) تمرکز دارند. شناسایی فرصت زمینه رایج تعاریف کارآفرینی است. شین و ونکاترمن (۲۰۰۰) کارآفرینی را درگیر شدن با مقوله کشف، ارزشیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها تعریف کرده‌اند. پرودو و کریسمن (۲۰۰٦) با تعریف کـارآفرینی به‌عنوان «نیاز به شناسایی فرصت‌هایی که منجر به پیامدهای بهتری می‌شود» به طور مشابهی بر فرصت‌ها تمرکز کرده‌اند.

ساختار این مقاله از این الگو پیروی می‌کند ابتداً، ماهیت کارآفرینی و اهمیت آن برای مشاغل توصیف شده است. سپس، مفهوم کارآفرینی ورزشی به‌عنوان مفهومی مجزا از کارآفرینی توجیه گردد و ویژگی‌ها و مشخصات کارآفرینی ورزشی در واژه‌های نوآوری، پیشگامی و خطرپذیری بازشناسی شود. سرانجام نیز، اشارات و پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده ارائه شده است.

رویکرد جدید کارآفرینی در ورزش

روند توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد تحت تأثیر کارآفرینی است. به گونه‌ای که کارآفرینان در توسعه اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته نقش محوری داشته‌اند و کشورهای توسعه‌نیافته اهمیت آن را در توسعه اقتصادی نادیده گرفته‌اند (احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۵، ص٤۹). اما آنچه بیش از پیش سبب‌ساز حضور و ورود کارآفرینی در عرصه اقتصاد کشورهای توسعه‌یافته شده است، مطالعات و پژوهش‌های اولیه و مستمری است که در این زمینه صورت گرفته است. بورگل و مورای (۲۰۰۰) اذعان می‌دارند: کارآفرینی در علوم، صنایع، فعالیت‌های کسب و کارانه جدید و بخش‌های تکنولوژی‌محور امری رایج است. در

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

دهه گذشته، بیشتر تحقیقات صورت‌گرفته در کارآفرینی بر روی این حوزه‌ها و محدوده بسیار ناچیزی از بخش ورزش تمرکز یافته است. هال (۲۰۰۶) دریافت که توسعه رویدادهای عظیم ورزشی با کارآفرینی شهری مرتبط شده است. همچنین اسپیلینگ (۱۹۹۶) کارآفرینی را در زمینه رویدادهای عظیم ورزشی آزموده و دریافته است که ورزش ذاتاً امری کارآفرینانه است. بال (۲۰۰۵) دریافت که کارآفرینی برای بخش ورزش امری حیاتی و حساس است؛ به طوری که امکان تغییر مطالبات مصرف‌کنندگان را به‌انضمام افزایش مؤکد نوآوری فراهم می‌آورد. ماریتز (۲۰۰٤) با تحقیقی دربارهٔ ورزش راگبی عملکرد ورزشی را از طریق استفاده از کارآفرینی در برگه امتیازات آزموده است.

در مجلات علمی-پژوهشی در حوزه مدیریت ورزشی، کارآفرین کسی تعریف شده است که سازماندهی، اداره و مخاطره مشاغل مرتبط با ورزش را به عهده می‌گیرد.

مجلات دوره‌ای کارآفرینی گاه مقالاتی را در خصوص بنگاه‌ها و شرکت‌های ورزشی شامل می‌شوند و مقوله کارآفرینی را در این مقالات متذکر می‌گردند (Goldsby et al., 2005). بعضی اوقات مقالات به طور ویژه‌ای بر موضوع کارآفرینی در ورزش تمرکز می‌یابند. برت و همکاران (۱۹۹۳) در مطالعه‌ای در مورد مشاغل کوچک در حوزه ورزش یادآور شده‌اند که خصوصیات کارآفرینانه همچون توانایی بازاریابی دنج[1] (گوشه بازار) بر میزان موفقیت مشاغل اثر می‌گذارد.

هاردی (۱۹۹٦) اظهار می‌کند که کارآفرینی مسیر ویژه‌ای را برای نمایش ورزش فراهم می‌کند؛ به طوری که تحقیقات آینده بایستی ورزش را از زاویه‌ای کارآفرینانه توصیف کنند. در شرایط مشابهی گلدزبای و همکاران (۲۰۰۵) گزارش می‌دهند که« ابعاد و وجوه صنعت تناسب اندام و مشاغل مرتبط با آن به منظور دریافت نتایج کارآفرینانه همچنان بایستی مورد آزمایش قرار گیرند» (ص، ۷۹). از این‌رو، محققان این مقاله، این خلأ مطالعاتی را که بین مطالعات مدیریت ورزشی و کارآفرینی وجود دارد، با ارائه مقاله کارآفرینی ورزشی، به‌عنوان شاخه‌ای از کارآفرینی، بیان کرده‌اند.

در این مقاله جنبه‌های بروز کارآفرینی ورزشی در اشکال گوناگون کسب و کارهای ورزشی یا کارآفرینی تعریف شده است. این شکل جدید کارآفرینی، رویکردی جدید را از حوزه‌ای میان‌رشته‌ای روشن می‌سازد: چگونه مدیریت ورزشی با حوزه مطالعات کارآفرینی آمیخته می‌شود و متقابلاً یکپارچگی مطالعات در این زمینه تا چه حد می‌تواند به بسط این نظریه کمک کند. با ارائهٔ مقاله کارآفرینی در ورزش، ادبیات این نظریه جدید - که در پیوند با مدیریت ورزشی و کارآفرینی است ـ توسعه یافته و می‌تواند مسیری را برای مطالعات آینده و علاقه‌مندان به مدیریت ورزشی، به منظور تمرکز بر کارآفرینی، هموار سازد. مضافاً اینکه با تمرکز بر ورزش، به‌عنوان یک بنگاه اقتصادی مسیرهای جدیدی برای آزمودن کارآفرینی در ورزش کشف خواهد شد.

[1]. Niche marketing. نوعی از بازاریابی که در آن بازاریاب سعی دارد تا سهم بزرگی را در یک بازار کوچک تصاحب نماید.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

کارآفرینی ورزشی

خصیصه‌های اصلی کارآفرینی نوآوری، پیشگامی و خطرپذیری است (Holt et al., 2007). در زمینه ورزش، هاردی (۱۹۸٦) بیان کرده است که این خصوصیات برای هر دو رویکرد ورزش قهرمانی و همگانی اهمیت دارند. این خصیصه‌ها به منظور فهم کارآفرینی به‌کار گرفته شده‌اند. کارآفرینی ورزشی زمانی رُخ می‌دهد که یک نهاد ورزشی، به طور مشترک، به منظور پاسخگویی به یک فرصت و خلق ارزش عمل می‌کند. نهادهای درگیر در ورزش ممکن است شامل افراد، سازمان‌ها یا جوامع شوند. در ادامه، هریک از ویژگی‌های کارآفرینی در ورزش مطرح شده و مثال‌هایی برایشان آورده شده است.

نوآوری در ورزش

نوآوری بخش ضروری کارآفرینی است (Hitt et al. 2001). مؤسسات کارآفرینی به منظور رقابت در بازار جهانی نوآوری را به خدمت می‌گیرند (Johannisson and Monsted, 1997). تحقیقات پیشین اهمیت نوآوری را در ورزش مطرح ساخته‌اند (e.g. Mullin et al., 2007; Schwarz and Hunter, 2008). نوآوری در ورزش از راه‌های بی‌شمار و در ساختارهایی همچون تیم‌های ورزشی، سازمان‌های ورزشی و حتی بازیکنان رخ می‌دهد. تیم‌های ورزشی گاه استراتژی‌های جدیدی را به منظور بهبود عملکردشان به‌کار می‌گیرند. مهم‌ترین نوآوری در طول دهه گذشته استفاده از مدل‌های ریاضی و تحلیل‌های آماری و رایانه‌ای به منظور کمک به عملکرد بهتر تیم‌ها بوده است. گسترش لیگ‌های ورزشی و جهانی‌شدن آن‌ها از پیامدهای این نوآوری‌ها در عرصه ورزش بوده است. لیگ حرفه‌ای مانند لیگ ملی فوتبال در آمریکا (NFL)، زمینه‌ساز ایجاد لیگ جهانی فوتبال آمریکایی شده است. این نوآوری امتیازاتی را برای تیم‌ها در کانادا و ایالات متحده آمریکا به بار آورده است.

تحولات در فناوری نیز مسبب نوآوری‌های بسیاری در ورزش شده است. پیشرفت در فناوری علی‌الخصوص در مهندسی و مواد جدید منجر به افزایش موفقیت‌های ورزشی شده است (Castonguay, 2008). شرط‌بندی‌های ورزشی–اینترنتی، وب‌لاگ‌های ورزشی و صفحات اینترنتی باشگاه‌های ورزشی، مسیر ارائه و استفاده ورزش را تغییر داده‌اند. تکنولوژی‌های جدید همچون بازی‌های رایانه‌ای ورزشی، سومین نوع بازی‌های رایانه‌ای محبوب دنیا هستند. فناوری‌های جدید همچون بازی‌های رایانه‌ای- ورزشی، مسبب نوآوری‌هایی در ورزش شده‌اند (Mullin et al. 2007). نوآوری‌های فناوری‌محور نیز به‌واسطه بازی‌های رایانه‌ای همچون *سبک انیمیشن* سیگنیچر، لیگ ملی بسکتبال ایالات متحده (NBA) را به حرکت واداشته است. نوآوری‌ها در زمینه تجهیزات و فناوری منجر به ایجاد ورزش‌های نوینی همچون «اکستریم اسپورت» شده است تا ورزش‌هایی مانند پرش بانجی، پاراگلایدر سواری، کوه‌پیمایی، قایق‌رانی بادبانی، صخره‌نوردی، غواصی، صحراگردی، موج‌سواری و کایاک

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

سواری در آب‌های خروشان، توسعه یابند (Olivier 2006). همچنین گردشگری ورزشی از نوآوری واقع شده در ورزش‌های *اکستریم اسپورت* بهره‌مند شده است (Kurtzman 2005). ورزش نوآوری را در شیوه‌های ترویجی مانند فروشِ اینترنتی و بسته‌بندی تقویت کرده است (Mullin et al. 2007). علاوه بر این، اینترنت راه‌های جدیدی را برای اینکه افراد بتوانند بازی‌های ورزشی را مانند بسکتبال به صورت آنلاین بازی کنند، فراهم آورده است (Fuller et al. 2007).

صنعت مُد نیز زمینه ساز بروز نوآوری‌های کارآفرینانه در عرصه ورزش شده است. شرکت‌هایی همچون آیداس و نایکی، با تولید مواد جدید در وسایل و گونه‌های البسه، در این حوزه پیشرو بوده‌اند. کوشش‌هایی که برای معرفی و فروش کالاها و خدمات ورزشی انجام می‌شود، و روش‌هایی که محصول تعریف می‌شود، می‌تواند آثار مهمی در بقای قابلیت سودآوری و رشد بلندمدت سازمان داشته باشد (محمدکاظمی، ۱۳۸۸). ارائه لباس‌های مارک‌دار ویژه مشتریان صاحب‌نامِ ورزش و ترویج آن در جامعه یکی دیگر از راه‌کارهای نوآورانه بوده است (Tran, 2008). استفاده از نماد باشگاه‌های ورزشی و مارکشان در مُد نیز بسیاری از سازمان‌های ورزشی را باز آفرینی کرده است (Mullin et al. 2007).

نوآوری‌های اجتماعی نیز با اقدام و رفتار بسیاری از ستاره‌ها و سازمان‌های ورزشی افزایش یافته است. مشارکت لانس آرمسترانگ و نایکی، و ایجاد جنبش «قوی زندگی کن» منجر به نتایج بشردوستانه‌ای در ورزش شده است. علاوه بر این، سازمان‌های غیرانتفاعی همچون آشوکا و نایکی، با دعوت به افزایش میزان مشارکت در ورزش، ترویج ورزش را - به‌عنوان راه تقویت تغییرات اجتماعی ـ حمایت کرده‌اند.

پیشگامی در ورزش

سازمان‌های ورزشی به منظور مدیریت و بهبود عملکرد عمومی تیمشان، پیش‌گام‌اند. بخشی از مدیریت تیم ورزشی تضمین بازار مناسب برای آن تیم است. با این حال، تکنیک‌های اخیر مدیریت ورزشی، سازمان‌های ورزشی را در خصوص تضمین دستیابی به شناخت برای تلاش‌هایشان توانمند ساخته است. بازاریابی غافل‌گیرانه مدیران در رویدادهای ورزشی به‌عنوان ابزار ترویجی که با پرداخت نکردن پول به طور مستقیم به مالکان از امکانات ورزشی استفاده می‌کنند در سال‌های اخیر افزایش یافته است. تکنیک‌های بازاریابی غافل‌گیرانه بدین معناست که سازمان‌هایی به غیر از سازمان حامی اصلی رویداد ورزشی از تبلیغات در این حوزه سود ببرند (McKelvey and Grady, 2008). به طور ویژه در رویدادهای عظیم ورزشی، همچون المپیک‌ها، کمیته برگزاری در اداره مسئله بازاریابی غافل‌گیرانه پیش‌بینی‌های لازم را انجام می‌دهد.

در سال‌های اخیر، تأکید بر محیط زیست از سوی سازمان‌های ورزشی افزایش یافته است؛ به طوری که نقش مصرف‌کننده در برنامه‌های پایدار پررنگ‌تر شده و حضورشان، بیش از پیش، پیش‌بینی شده است (Falt, 2006).

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

پایداری برنامه‌ها برای محیط زیست این امکان را فراهم می‌آورد تا وجودش بر جامعه، افراد و سازمان‌ها فرض گرفته شود (Elkington, 1998). در لیگ حرفه‌ای NFL[1] پیشگامی‌هایی نسبت به مسئولیت‌های زیست محیطی در بین منافع عمومی‌شان در نظر گرفته شده است(Falt, 2006) . سودآوری تیم‌های ورزشی و تأثیرشان بر محیط زیست از دو جنبه پایداری و اقتصادی، دلایل عمده‌ایست که شهرهای سراسر جهان برای حفظ تیم‌های ورزشی شهرشان می‌کوشند (Euchner, 1993).

سازمان‌های ورزشی در پی فرصت‌های جدید شغلی پیشگامی‌هایی می‌کنند. در اتحادیه راگبی[2]، انجمن‌های استرالیا، زلاندنو و آفریقای جنوبی رقابت سه جانبه‌ای را ایجاد کرده‌اند که امکان فروش بیشتر امتیازات تلویزیونی را فراهم آورده است. در لیگ مرکزی بیسبال ژاپن، هر تیمی که شبکه تلویزیونی مجزا دارد، امکان بیشتری برای پوشش تلویزیونی، ارائه محصولات و مشارکت حامیان مالی نیز دارد (Ratten, 2010).

دیگر شرکت‌های ورزشی در زمینه استفاده چندمنظوره از استادیوم‌ها، پیشگامی‌هایی کرده‌اند. برای مثال، تورنتو اسکای دم[3] برای ورزش‌های متنوعی همچون بیسبال، بسکتبال، فوتبال و فعالیت‌های غیرورزشی همچون کنفرانس‌ها و جشن‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. استفاده چندمنظوره از تورنتو اسکای دم، این امکان را برای سازمان‌های ورزشی و شرکت‌ها فراهم آورده است تا دست آوردهای بیشتری از استفاده استادیوم کسب کنند.

خطرپذیری در ورزش

یکی از مشخصه‌های کارآفرینان تأکیدشان بر خطرپذیری است. صاحب‌نظران عموماً بر این باورند که افرادی که در ورزش مشارکت می‌کنند خطرپذیرترند. افراد خطرپذیر در ورزش شامل ورزشکاران، برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی، کارمندان، مربیان و مدیران ورزشی می‌شود. سطح رفتار خطرپذیر در ورزش شامل خطرات هیجانی و فیزیکی است که به خصیصه‌های شخصیتی بستگی دارد. ورزش‌های مخاطره‌آمیز همچون موج‌سواری در دریا و شیرجه در آب‌های آزاد تمایل به خطرپذیری بالاتری دارند(Olivier, 2006).

خطرپذیری در ورزش صرفاً به افرادی که ورزش می‌کنند محدود نمی‌شود. سازمان‌های ورزشی در شماری از انواع خطرهای شغلی، نوآوری و اجتماعی درگیرند (Kedar-Levy and Bar-Eli, 2008). گاه خطرپذیری شغلی توسط مالکان تیم‌های ورزشی با ارائه قراردادهای چندین میلیون دلاری به بازیکنانی که در آینده به بار می‌نشینند به وجود می‌آید. علاوه بر این، هزینه‌های گسترده استادیوم‌های ورزشی و افزایش قیمت در اعطای نمایندگی، خطرپذیری را در ورزش نمایان می‌سازد. بسیاری از مالکان تیم‌های ورزشی خطرهای مالی را با هدف افزایش جذابیت بازی به عهده می‌گیرند (Zimbalist 2003). شرکت *نیوز* در یک استراتژی شغلی مخاطره‌آمیز،

[1]. National Football League
[2]. Rugby Union
[3]. Toronto SkyDome

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

با صرف مقدار هنگفتی پول، در ورزش سرمایه‌گذاری کرده است. شرکت نیوز حق پخش لیگ فوتبال ملی در ایالات متحده و لیگ برتر فوتبال انگلستان را خریداری کرده است. همچنین آن‌ها تیم بیسبال لوس آنجلس را نیز خریده‌اند. یکی از بدیع‌ترین خطرپذیری‌های ناشی از نوآوری نیز در ورزش کریکت و با تأسیس لیگ برتر هندوستان رخ داده است؛ جایی که پیش‌بینی می‌شود درآمدی بیش از یک میلیارد دلار آمریکا، در یک دوره ۵ تا ۱۰ ساله، تولید کند. به‌واسطه نوآوری و با توجه به میزانی که کریکت در دنیا دیده یا بازی می‌شود، لیگ برتر هندوستان مخاطره میزان پول سرمایه‌گذاری شده را با ثبت یک محصول (لیگ) جدید به عهده گرفته است (Marber and et al., 2005). ریسک اجتماعی در ورزش اغلب شامل فعالیت‌های فوق برنامه است و شامل افرادی می‌شود که ورزش را انجام داده یا تماشا می‌کنند. مصرف الکل در رویدادهای ورزشی بالاترین میزان ریسک اجتماعی را به خود اختصاص داده است، زیرا ممکن است افرادی که الکل مصرف می‌کنند تأثیر نامطلوبی بر چهره ورزش بگذارند.

اهمیت کارآفرینی در ورزش

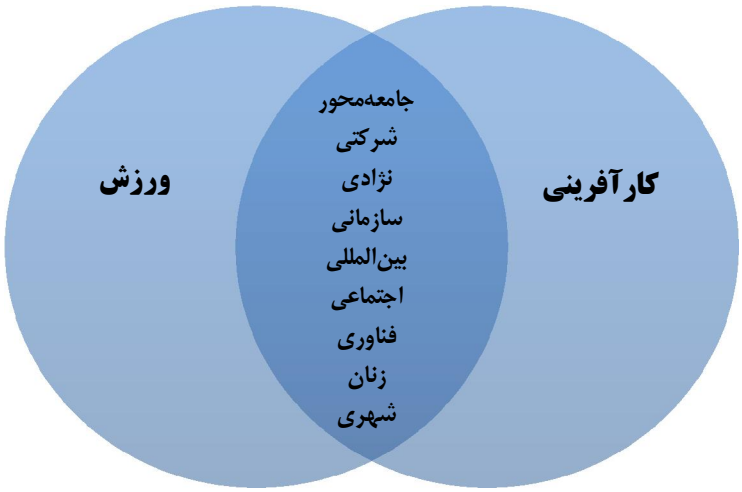
کارآفرینی می‌تواند در شرایط متنوعی – فارغ از شرایط فرهنگی و اجتماعی – رونق یابد (Dana, 1995; Holt, 1997). توسعه ورزش بر شرایط فرهنگی و اجتماعی سبقت جسته و در زمینه‌های بی‌شماری در سراسر دنیا انجام می‌شود. هاردی (۱۹۹۶) اظهار می‌دارد که در حوزه ورزش، کارآفرینان شاکله‌ای را برای فعالیت‌های نو و ابتکاری فراهم می‌آورند. از طریق ورزش ایده‌های نو رشد می‌یابند و زمینه‌های بروز کارآفرینی فراهم می‌شوند. کارآفرینی ورزشی امری است پویا و بر حوزه‌های متعددی از مدیریت همچون استراتژی کسب و کار، مدیریت بحران، توسعه ورزش‌های جدید، مدیریت عملکرد، نوآوری در تولید، استراتژی‌های ترویجی، موضوعات اجتماعی و توسعه فناوری اثر می‌گذارد (ر.ک شکل ۱).

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]



شکل ۱. وجوه کارآفرینی ورزشی

انواع متعددی از کارآفرینی که در ورزش حادث می‌شوند عبارت‌اند از: کارآفرینی جامعه‌محور، کارآفرینی شرکتی، کارآفرینی بومی، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی بین‌المللی، کارآفرینی اجتماعی، کارآفرینی فناوری، کارآفرینی زنان و کارآفرینی شهری (ر.ک شکل ۲).



شکل ۲. انواع کارآفرینی در ورزش

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

اکنون هریک از انواع مختلف کارآفرینی در حوزه ورزشی مورد بررسی قرار خواهد گرفت:

ـ کارآفرینی جامعه‌محور[1]، فعالیت مشترک جامعه‌ای است که کارآفرین و سازمان را در برمی‌گیرد و هر دو در پی یک هـدف مشتـرک‌اند (Peredo and Chrisman, 2006). در زمینـه ورزش، کارآفرینی جامعه‌محور بین تیم‌های ورزشی، سازمان‌ها یا حامیان مالی ورزشکاران و سازمان‌های اجتماعی حادث می‌شود. سازمان‌های اجتماعی شامل مدارس، دانشگاه‌ها، سازمان‌های غیرانتفاعی و سازمان‌های دولتی می‌شوند. کارآفرینی در ورزش امری پویا است که بر اقتصاد و اجتماع از طریق جامعه اثر می‌گذارد. رویدادهای ورزشی و تیم‌ها، توسعه جامعه را از طریق تشویق به مشارکت در ورزش و فعالیت‌های مرتبط با ورزش ـ همچون گردشگری ـ ترغیب می‌کنند. شرکای تجاری تیم‌های ورزشی با همراهی کسب و کارهای محلی و سازمان‌های دولتی، استادیوم‌های ورزشی را توسعه و رویدادهای ورزشی را ترویج می‌دهند.

گونه‌های جدید ورزشی - همچون ورزش‌های فانتزی[2] (بازی‌ها و شرط‌بندی‌های ورزشی ـ اینترنتی که به صورت آنلاین انجام می‌شوند) کارآفرینی را از طریق جوامع اینترنتی رشد داده‌اند (Roy and Goss, 2007). جوامع اینترنتی گاه با توسعه برنامه‌های جدید تحلیلی و آماری آنالیزِ عملکرد تیم و فرد در کارآفرینی دخیل می‌شوند. جوامع اینترنتی همچنین از سوی وبلاگ‌های ورزشی حمایت شده و گسترش اخبار ورزشی را باعث می‌شوند. اکثر تیم‌های حرفه‌ای و آماتور ورزشی لیگ‌ها، وب‌سایت‌هایی دارند که طرفداران را به مطرح کردن ایده‌هایشان تشویق می‌کنند. همچنین وب‌سایت‌های ورزشی، پایگاه و جایگاه منحصربه‌فردی را برای تبلیغ کالاهای تجاری و فروش بلیط فراهم می‌کنند.

همچنین، کارآفرینی جامعه‌محور، با ترغیب تمرکز بر موضوعات اجتماعی، همچون چاقی در دوران کودکی، شرکای سازمان‌های ورزشی را به همراه گروه‌های اجتماعی در انجام مسئولیت‌های انسان‌دوستانه و اجتماعی درگیر می‌کند. سازمان‌هایی در ورزش (همچون NBA[3]) تمام امکاناتشان را بسیج کرده‌اند تا به‌عنوان سازمان‌های حامی که به جامعه کمک می‌کنند دیده شوند. (NBA) این مهم را از طریق جنبش "ما مراقب هستیم[4]" به انجام رسانده است. این جنبش به منظور ترغیب افراد جوان به درگیرشدن با جوامع محلی از طریق انجمن‌های بسکتبال طراحی شده است. مؤسسات نیز در کارآفرینی جامعه‌محور - با ترغیب مشارکت در مسئولیت‌های اجتماعی - در حوزه ورزش درگیر می‌شوند. در کانادا، شرکت *بل کانادا*[5] در شراکت با *بنیاد تِرو اسپورت*[6] در جوامع ورزشی همچون هاکی و فوتبال از طریق برنامه ابتکاری "ارتباط با جوامع[7]" سرمایه‌گذاری کرده است.

[1]. Community-based entrepreneurship
[2]. Fantasy Sport
[3]. National Basketball Association
[4]. We care
[5]. Bell Canada
[6]. True Sport Foundation
[7]. Connected to Communities

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

-کارآفرینی شرکتی هنگامی رخ می‌دهد که مشاغل در امر نوآوری درگیر شوند. نوآوری در ورزش می‌تواند محصول محور یا فرآیند محور و گاه آمیخته‌ای از هردو باشد. در ورزش‌هایی که همچنان مسیر رشد و توسعه را می‌پیمایند - مانند اسنوبورد - از سوی شرکت‌ها، نوآوری محصول محورِ بیشتر بروز یافته تا ورزش‌های در حال سکونی - همچون اسکی - که نوآوری فرآیند محورِ بیشتری توسط شرکت‌ها دارند (Desbordes, 2002). لذا، ترکیب مناسب محصول ورزشی، قیمت محصول، مکان عرضه و روش ترویجی و معرفی محصول به بازار منجر به موفقیت کسب و کار ورزشی می‌شود (محمدکاظمی، ۱۳۸۸). نوآوری شرکت‌های درگیر در ورزش گاه با مسیرهای بازاریابی محصولات و فرآیندهای ورزشی مرتبط می‌شوند. در ورزش دانشگاهی شرکت‌ها محصولات‌شان را از طریق راه‌های نوآورانه‌ای تبلیغ می‌کنند تا بازار هدف جوانان را تسخیر کنند. علاوه بر این، رویدادهای اجتماعی بسیاری در موقعیت‌های ورزشی، شرکت‌ها را در به کار بردن فنون نوین بازاریابی درگیر می‌کند (Chalip, 2004). این فنون نوین بازاریابی می‌تواند حمایت مالی شرکتی را از یک تیم ورزشی شامل شود که به شرکت اجازه می‌دهد ارتباط ورزشی با رسانه، دسترسی به مطبوعات و پوشش اخبار را به عهده گیرد. در ورزش‌های حرفه‌ای همچون هاکی روی یخ کارآفرینی شرکتی از طریق فعالیت‌های مخاطره‌آمیزی همچون برآورد سرمایه بازار، سابقه عملیاتی، رقابت، تجربه و اعتبارپذیری، که بازاریابان در آن دخیل می‌شوند، رخ می‌دهد (Friedman and Mason 2007).

ـ کارآفرینی نژادی در ورزش یکی از مهم‌ترین عوامل تحریک تغییرات اجتماعی است. کارآفرینی نژادی یا مهاجرتی زمانی رخ می‌دهد که افراد از ملیت‌های خاصی در تغییر و نوآوری این روند درگیر هستند. ورزش مسیری را فراهم می‌آورد که گروه‌های بومی بتوانند در حرفه انتخابی‌شان به دلیل پایگاه اجتماعی‌ای که دارند بدون محدودیت تبعیضی برتری یابند. مشهورترین مثال برای کارآفرینی نژادی در سال ۱۹۴۷ میلادی به وقوع پیوسته؛ هنگامی که جکی *رابینسون*[1] اولین فرد آفریقایی– آمریکایی بود که در لیگ اصلی بیسبال بازی کرد. کارآفرینان همواره بهترین بازیکنان را در ورزش‌ها – همچون بیسبال و بسکتبال – صرف نظر از نژادشان و به منظور دستیابی به عالی‌ترین نتایج رقابتی، به کار گرفته‌اند (Goff et al., 2002). کشورهای سراسر دنیا نیز بر نژاد، به منظور ترویج ورزش، تمرکز می‌کنند. در کشور انگلستان، *اسپورت انگلند*[2] با کمک *کمیسیون برابری نژادی*، برای ایجاد عدالت ورزشی، همکاری کرده است. هدف عدالت ورزشی به‌کاربردن کارآفرینی نژادی در شاخه ورزش است تا تمام اقلیت‌های نژادی بتوانند در ورزش شرکت کنند.

ـ کارآفرینی سازمانی زمانی رخ می‌دهد که نهادها در پی طرح‌های تغییر سازمانی باشند (Dimaggio, 1988). در ورزش تعداد بسیاری از نهادها – به‌ویژه در ورزش حرفه‌ای – وجود دارند که مسیر سازمان‌های ساختاریافته را تغییر داده‌اند. نمونه‌هایی از نهادهایی که در این نوع کارآفرینی دخیل‌اند عبارت‌اند از: کمیته بین‌المللی المپیک

[1]. Jackie Robinson
[2]. Sport England

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

(IOC) و فدراسیون جهانی فوتبال (FIFA). در اتحادیه اروپا، واحد اختصاصی *بوسمن*[1] نقش ابزاری را بازی می‌کند که تمام نهادهای ورزشی اتحادیه اروپا را از اعمال سهمیه‌بندی ملیتی در لیگ‌های ورزشی بر حذر می‌دارد. در لیگ حرفه‌ای بیسبال ایالات متحده، کارآفرینان سازمانی نوآوری‌هایی را بنا نهاده‌اند و دیگران را بر آن داشته‌اند تا این نوآوری‌ها را نیز اتخاذ کنند (Chacar and Hesterly, 2004). برخی از این نوآوری‌ها شامل خرید و فروش بازیکنان و معرفی بازیکنان آزاد در ورزش‌های حرفه‌ای می‌شود. همچنین نهادهای ورزشی ـ علی‌الخصوص کمیته بین‌المللی المپیک- قدرت بسیاری در اعمال چگونگی مسیر کسب و کارهای ورزشی دارند؛ از این رو برای آن‌ها به روز باقی ماندن در توسعه‌های اخیر حوزه ورزش مهم است. یکی از راه‌هایی که آن‌ها این مهم را انجام می‌دهند معرفی ورزش‌های جدیدی همچون *والیبال ساحلی* و *تکنواندو* در المپیک‌ها است.

ـ کارآفرینی بین‌المللی زمانی رخ می‌دهد که سازمان‌ها در بازارهای بین‌المللی جدید بسط یابند. کارآفرینی بین‌المللی در حوزه ورزش در بسیاری از *ورزش‌های بین‌المللی* با بهره‌برداری از بازارهای خارجی جدید مشهود است. انجمن ملی بسکتبال ایالات متحده (NBA) و لیگ حرفه‌ای بیسبال همین کشور به منظور یافتن بازارهای جدید در کشور چین حضور یافته‌اند. در ایالات متحده با تکیه بر لیگ‌های ورزش‌های حرفه‌ای و برای جذب و اثرگذاری بر عرصه وسیع‌تری از مخاطبان جهانی، بر تجاری‌سازی و حرفه‌ای‌سازی تیم‌های ورزشی تأکید روزافزونی شده است. کارآفرینی بین‌المللی در ورزش همچنین در سطح فردی نیز رُخ می‌دهد. برخی ورزشکاران همچون *دیوید بکهام*، با تقویت جهانی‌سازی گونه‌های مختلف ورزش، همانند فوتبال، نقش کارآفرینانه داشته‌اند. سایر لیگ‌های حرفه‌ای ورزشی با به خدمت گرفتن بازیکنان بین‌المللی و تمرکز بر هواداران بین‌المللی، جهانی شده‌اند. NBA بازی‌های پیش از فصل خود را در چین و اروپا برگزار کرده است تا مردم را به دیدن بسکتبال ترغیب و تشویق کند (Ratten, 2010).

ـ کارآفرینی اجتماعی زمانی رخ می‌دهد که اهداف غیرانتفاعی یا غیرخصوصی در اشتراک با ایده‌های شغلی باشند. کارآفرینی اجتماعی در ورزش تغییر را در حضور مسایل اجتماعی تقویت می‌کند. رویدادهای ورزشی و بازاریابی که به دنبال این رویدادها می‌آیند به منظور نشان‌دادن موضوعات اجتماعی استفاده شده است. *نهضت روبان صورتی*[2] - که شرکت *ریباک*[3] برای حمایت از آگاهی‌بخشی سرطان سینه اسپانسر آن است ـ نمونه‌ای از کارآفرینی اجتماعی در ورزش است. افراد و سازمان‌ها به‌واسطه همکاری با جامعه در یک منش و رفتار مثبت از طریق تلاش‌ها و مجاهدت‌های نوع‌دوستانه ورزشی یا سازمان‌های خیریه ورزشی، با کارآفرینی اجتماعی درگیر می‌شوند (Hardy, 1996). سازمان‌هایی همچون یونیسف کارآفرینی را در کشورهایی مانند اوگاندا با اعمال

[1]. Bosman
[2]. The pink ribbon
[3]. Reebok

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

برنامه‌های اجتماعی تقویت کرده است. این سازمان کشورها را برای بازسازی جوامع از طریق ورزش تشویق کرده است.

ـ کارآفرینی فناوری‌محور، هنگامی واقع می‌شود که نوآوری در فناوری رُخ دهد. پیشرفت در تکنولوژی بیش از یک دهه قبل همچون استفاده از اینترنت و رادیوهای اینترنتی مسیری را ابداع کرد که افراد در ورزش شرکت کنند. سایت‌های *ورزش‌های فانتزی*[1] و شرط‌بندی‌های ورزشی- اینترنتی، فرصت‌های جدیدی را برای ورزش به همراه حمایت مالی و ایجاد فرصت‌های تجاری خلق کرده‌اند. NHL[2] با حمایت مالی از تکنولوژی *گلو پوک*[3] ـ که باعث می‌شود بینندگان تلویزیونی راحت‌تر بازی‌ها را مشاهده کنند ـ نقش کارآفرینانه داشته است. یکی دیگر از پیشرفت‌های تکنولوژی که در ورزش کارآفرین بوده عبارت‌است از پیشرفت در زمینه ضبط دیجیتالی که اجازه می‌دهد بینندگان بازی‌های ورزشی را از زوایای مختلف ببینند. قضاوت و داوری نیز از طریق تکنولوژی‌های ضبط دیجیتال آسان‌تر شده است، به طوری که امکان ارزیابی‌های پس از اجرا را فراهم می‌سازد (Ratten, 2010).

ـ کارآفرینی زنان هنگامی رُخ می‌دهد که زنان در نوآوری مشاغل درگیر شوند. برای مثال در ایالات متحده و در زمینه ورزش، کارآفرینی بانوان با عنوان IX، با ترغیب نوآوری‌ها و ابتکارات، در ورزش‌هایی که توسط زنان انجام می‌گیرد تقویت شده است (Garvie, 2006). کارآفرینی زنان در جنبش‌های مدیریت ورزشی متعددی مشهود است که بر جمعیت زنان به عنوان راهی برای تسخیر بخش‌های جدید بازار تمرکز کرده‌اند. کارخانه‌ها و شرکت‌های البسه ورزشی همچون NIKE و Ander Armour در حال حاضر برای البسه ویژه بانوان بازاریابی می‌کنند. اَشکال جدید ورزش همچون فانتزی اسپورت، توسط بانوانی که می‌خواهند در ورزش حضور داشته باشند، هدایت می‌شود. در رقابت‌های اتومبیل‌رانی NASCAR بازار هدف زنان اهمیت بسیاری برای سازمان‌ها یافته است تا داده‌های آماری بیشتری را که می‌توانند در بازی‌های مجازی NASCAR استفاده کنند، مورد تحلیل قرار دهند(Roy and Goss, 2007). ابتکار دیگری که در کارآفرینی و توسط زنان به راه افتاده *آهیلدا* است؛ یک شرکت خصوصی استرالیایی که لباس‌های Burkini را برای زنان مسلمان طراحی کرده است تا به‌عنوان لباس شنا استفاده کنند.

ـ در خصوص کارآفرینی شهری، امروزه برخی محققان بر این باورند که میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی[4] از قبیل المپیک‌ها باعث بهبود زیرساخت‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی جامعه می‌شود که در صورت حمایت مسئولان کشوری، این امر زمینه‌ساز اتخاذ رویکردهای مناسبی در جهت افزایش کارآفرینی شهری می‌گردد. رویدادهای بزرگ ورزشی - درمقیاس وسیع ـ باعث افزایش بودجه عمومی در جهت ساخت

[1]. Fantasy sport
[2]. National Hockey League
[3]. Glow puck
[4]. Mega Events

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

تجهیزات، امکانات و زیرساخت‌های شهر گردیده و استراتژی‌های توسعه را در دراز مدت بهبود می‌بخشد و در کوتاه مدت نیز باعث افزایش سودآوری شرکت‌ها می‌گردد (Hall, 2006).

اشارات و پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده

این مقاله کارآفرینی را چارچوبی نظری به منظور اشراف بر گستره مدیریت ورزشی معرفی کرده است. ادبیات و پیشینهٔ کارآفرینی مطرح شده و سپس با چرایی اهمیتِ نگاه کارآفرینانه به ورزش مرتبط شده است. ورزش از عناصر مختلفی همچون ورزشکاران، مربیان، جوامع و مؤسسات ترکیب یافته است. بنابراین، داشتن سوگیری کارآفرینانه به مدیریت ورزشی مفید است. از این رو است که زوایای مختلف این موضوع نیز شناخته می‌شوند. این مقاله عنوان می‌کند که کارآفرینی ورزشی شامل پیشگامی، نوآوری و خطرپذیری در زمینه ورزش است. این رفتارهای ادغام‌شده در کارآفرینی ورزشی، دولت‌ها را قادر می‌سازد تا تحلیل بهتری دربارهٔ اینکه *چگونه ورزش می‌تواند عامل تغییر شرایط اقتصادی حال حاضر باشد* داشته باشند. علاوه بر این، این مقاله انواع مختلفی از کارآفرینی را که در ورزش مؤثرند- همچون کارآفرینی اجتماعی و بین‌المللی- معرفی کرده است. کمک شایان توجه این مقاله در روشن‌ساختن جنبه‌های متنوع کارآفرینی ورزشی و چگونگی توصیف اهمیت کارآفرینی ورزشی به‌عنوان چارچوبی نظری مناسب برای درک و فهم بازاریابی ورزش است. این مقاله، همچنین اشاراتی برای طراحان سیاست‌های جمعی- آنان که علاقه‌مند حوزه ورزش و توسعه بومی هستند - دارد. اگر چه پژوهش‌هایی دربارهٔ تأثیرات اقتصادی ورزش انجام شده است، شناخت کمی از چگونگی مساعدت کارآفرینی در توسعه جوامع و اماکن و تجهیزات ورزشی وجود دارد. برای مثال، کارآفرینی نژادی بر نوآوری ورزش‌هایی که در گروه‌های بومی محبوبند و روش‌های بازاریابان ورزشی و بازار محصولاتشان تأثیر گذاشته است.

در این مقاله گستره‌ای از انواع مختلف کارآفرینی ورزشی - همچون کارآفرینی جامعه‌محور و کارآفرینی اجتماعی - مطرح شد. تحقیقات بیشتری در شاخه مدیریت ورزشی و کارآفرینی لازم است تا به طور ویژه بر هریک از انواع کارآفرینی تمرکز کنند. با تمرکز بر چگونگی تأثیر هریک از انواع مختلف کارآفرینی بر مدیریت ورزشی، جزئیات بیشتری در زمینهٔ ماهیت پویای کارآفرینی ورزش‌محور قابل استنباط است. مضافاً اینکه پژوهش‌های میان‌رشته‌ای بیشتری نیاز است تا چشم‌انداز نظری کارآفرینی ورزش روشن شود. با اتخاذ این رویکرد، تحقیقات آینده می‌توانند جزئیات بیشتری را از چگونگی تأثیر رفتارهای نوآوری، پیش‌گامی و خطرپذیری، بر فعالیت‌های ورزشی بررسی کنند.

منابع

1. Pitts BG, & Stotlar DK. (2007). *Fundamentals of Sport Marketing*. Fitness Information Technology: USA.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

2. Wolcott, R., & Lippitz, M. (2007). The four models of corporate entrepreneurship. MIT Sloan Management Review, 49(1), 74–82.
۳. احمدپور، محمود؛ مقیمی، سید محمد؛ ۱۳۸۸؛ مبانی کارآفرینی ، فراندیش- چاپ ششم.
4. Olivier, S. (2006). Moral dilemmas of participation in dangerous leisure activities. Leisure Studies, 25(1), 95–109.
5. Bruyat, C., & Julien, P. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. Journal of Business Venturing, 16(2), 165–180.
۶. کونتز، هرولد ؛ اودانل، سیریل ؛ هاینز ویهریخ (۱۳۸۱) . *اصول مدیریت*. طوسی محمد علی ، فرهنگی علی اکبر، علوی امین الله. مرکز آموزش مدیریت دولتی .جلد اول .چاپ پنجم.
7. Sweeney, J. (2007). Sportscast: Ten controversial issues confronting the sports industry. The Futurist, 41(1), 35–39.
8. Futterman, M. (2008). As economy weakens, sports feel a chill. Wall Street Journal (Eastern Edition), p. B.1, October 14.
9. Ball, S. (2005). The importance of entrepreneurship to hospitality, leisure, sport and tourism. Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Network, May, 1–14.
10. Henry, C., Hill, F., & Leitch, C. (2003). Entrepreneurship education and training. Aldershot: Ashgate.
11. Spencer, A., Kirchhoff, B., & White, C. (2008). Entrepreneurship, innovation, and wealth distribution: The essence of creative destruction. International Small Business Journal, 26(1), 9–23.
12. Peredo, A., & Chrisman, J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. Academy of Management Review, 31(2), 309–328.
13. Harper, M. (1991). Enterprise development in poorer nations. Entrepreneurship Theory and Practice, 15(4), 7–12.
14. Van Praag, C., & Versloot, P. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. Small Business Economics, 29(4), 351–383.
15. Yusuf, A., & Schindehutte, M. (2000). Exploring entrepreneurship in a declining economy. Journal of Developmental Entrepreneurship, 5(1), 41–57.
16. Hisrich, R. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. American Psychologist, 45(2), 209–222.
17. Bolton, W., & Thompson, J. (2000). Entrepreneurs: Talent, temperament, technique. Oxford: Butterworth Heinemann.
18. Baumol, W. J. (1993). Entrepreneurship, management and the structure of payoffs. Cambridge: MIT.
19. Turan, M., & Kara, A. (2007). An exploratory study of characteristics and attributes of Turkish entrepreneurs: A cross-country comparison to Irish entrepreneurs. Journal of International Entrepreneurship, 5, 25–46.
20. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review, 25(1), 217–226.
21. Kao, R. W. Y. (1989). Entrepreneurship and enterprise development. Toronto: Holt, Rinehart & Winston.
22. Drucker, P. (1995). Managing in a time of great change. New York: Truman Talley Books/Dutton.
23. Terjesen, S. (2008). Venturing beyond the marathon: The entrepreneurship of ultrarunning and the IAU World Cup in Korea. Asian Business & Management, 7(2), 1–30.
24. Schumpeter, J. (1965). Economic theory and entrepreneurial history. In H. G. Aitken (Ed.), Explorations in enterprise. Cambridge: Harvard University Press.
25. Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. Small Business Economics, 13, 27–55.
26. Wiggins, R., & Ruefli, T. (2005). Schumpeter's ghost: Is hypercompetition making the best of times shorter? Strategic Management Journal, 26(10), 887–911.
27. Gartner, W. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. American Journal of Small Business,12, 11–31.
28. Burgel, O., & Murray, G. C. (2000). The international market entry choices of start-up companies in hightechnology industries. Journal of International Marketing, 8(1), 33–62.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

29. Hall, C. M. (2006). Urban entrepreneurship, corporate interests and sports mega-events: The thin policies of competitiveness within the hard outcomes of neoliberalism. Sociological Review, 54(2), 59–70.
30. Spilling, O. R. (1996). The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event. Journal of Business Research, 36(1), 91–103.
31. Maritz, A. (2004). Tri-nations entrepreneurial scorecard. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 1(3–4), 230–237.
32. Goldsby, M., Kuratko, D., & Bishop, J. (2005). Entrepreneurship and fitness: An examination of rigorous exercise and goal attainment among small business owners. Journal of Small Business Management, 43(1), 78–92.
33. Berrett, T., Burton, T., & Slack, T. (1993). Quality products, quality service: Factors leading to entrepreneurial success in the sport and leisure industry. Leisure Studies, 12(2), 93–106.
34. Hardy, S. (1996). Entrepreneurs, organizations, and the sport marketplace. In S. Pope (Ed.), The New American sport history (pp. 341–365). IL: University of Illinois Press.
35. Holt, D., Rutherford, M., & Clohessy, G. (2007). Corporate entrepreneurship: An empirical look at individual characteristics, context, and process. Journal of Leadership & Organizational Studies, 13(4), 40–54.
36. Hardy, S. (1986). Entrepreneurs, organizations, and the sport marketplace: Subjects in search of historians. Journal of Sport History, 13, 14–33.
37. Hitt, M., Ireland, R., Camp, S., & Sexton, L. (2001). Guest editors introduction to the special issue on strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. Strategic Management Journal, 22(6/7), 479–491.
38. Johannisson, B., & Monsted, M. (1997). Contextualizing entrepreneurial networking. International Studies of Management & Organization, 22(3), 109–137.
39. Schwarz, E., & Hunter, J. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing. Oxford: Butterworth- Heinemann.
40. Mullin, B., Hardy, J., & Sutton, W. (2007). Sport marketing (3rd ed.). Champaign: Human Kinetics.
41. Castonguay, S. (2008). Technology, innovation and grit: Faster, higher, stronger in disabled sports. WIPO Magazine, 4, 3–5. accessed 11/1/08 at.
42. Kurtzman, J. (2005). Sport tourism categories. Journal of Sport Tourism, 10(1), 15–20.
43. Füller, J., Jawecki, G., & Mühlbacher, H. (2007). Innovation creation by online basketball communities. Journal of Business Research, 60(1), 60–71.
۴۴. محمد کاظمی، رضا؛ ۱۳۸۸؛ بازاریابی محصولات ورزشی، دانشنامه کارآفرینی، بنیاد دانشنامه نگاری ایران، چاپ اول.
45. Tran, K. (2008). Action sports firms march fashion forward. Women's Wear Daily, 195(53), 13.
46. McKelvey, S., & Grady, J. (2008). Sponsorship program protection strategies for special sport events: Are event organizers outmaneuvering ambush marketers? Journal of Sport Management, 22(5), 550–586.
47. Falt, E. (2006). Sport and the environment. Environmental Health Perspectives, 114(5), A268–A269.
48. Elkington, J. (1998). Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business. Philadelphia: New Society.
49. Euchner, C. (1993). Playing the field: Why sports teams move and cities fight to keep them. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
50. Ratten, Vanessa: (2010). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory, of entrepreneurship and sport management. Int Entrep Manag J. DOI 10.1007/s11365-010-0138-z.
51. Kedar-Levy, H., & Bar-Eli, M. (2008). The valuation of athletes as risky investments: A theoretical model. Journal of Sport Management, 22(1), 50–81.
52. Zimbalist, A. (2003). Sport as business. Oxford Review of Economic Policy, 19(4), 503–511.
53. Holt, D. (1997). A comparative study of values among Chinese and U.S. entrepreneurs: Pragmatic convergence between contrasting cultures. Journal of Business Venturing, 12, 483–505.
54. Dana, L. (1995). Entrepreneurship in a remote sub-Arctic community. Entrepreneurship Theory andPractice, 20(1), 57–73.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

55. Roy, D., & Goss, B. (2007). A conceptual framework of influences on fantasy sports consumption. Marketing Management Journal, 17(2), 96–108.
56. Desbordes, M. (2002). Empirical analysis of the innovation phenomena in the sports equipment industry. Technology Analysis & Strategic Management, 14(4), 481–498.
۵۷. محمد کاظمی، رضا. (۱۳۸۸). آمیخته بازاریابی ورزشی، دانشنامه کارآفرینی، بنیاد دانشنامه نگاری ایران، چاپ اول.
58. Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for host community event leverage. In B. Ritchie &D. Adair (Eds.), Sport Tourism: Interrelationships, Impacts and Issues (pp. 226–252). Clevedon:Channel View Publications.
59. Friedman, M., & Mason, D. (2007). (Re) Building a brand in the minor leagues: The Nashville Ice Flyers,1997–98. Sport Marketing Quarterly, 16(3), 174–182.
60. Goff, B., McCormick, R., & Tollison, R. (2002). Racial integration as an innovation: Empirical evidence from sports leagues. American Economic Review, 92(1), 16–26.
61. DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. In L. G. Zucker (Ed.), Institutional patterns and organizations: Culture and environment (pp. 3–22). Cambridge: Ballinger.
62. DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. In L. G. Zucker (Ed.), Institutional.
63. Chacar, A., & Hesterly, W. (2004). Innovations and value creation in major league baseball, 1860–2000. Business History, 46(3), 407–438.
64. Garvie, G. (2006). Sport, culture and society. New York: Routledge.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

Sport Entrepreneurship: A Recent Approach in Entrepreneurship and Sport Management

Mohammad Kazemi. R., (Ph.D.) Tehran Faculty of Entrepreneurship
Omidi. Y., (M.A.) Islamic Azad University, Central Tehran branch

Abstract

Innovation, creativity and change are the key elements and unavoidable factors in sport. The importance of this issue encourages us to study sport from the point of view of entrepreneurship. During the recent years, spreading the sport management and development of entrepreneurship have created a new frame work in sport in a way that a new approach has been appeared regarding sport management and entrepreneurship. For this reason this article aims to study the relationship between entrepreneurship and sport in order to spread and develop the theory of entrepreneurship in sport management.
Through studying the information gained in economics and sports marketing, we have been given the opportunity to identify the Innovations, proactiveness and risk taking in sport from which the dimensions of entrepreneurship has been out broke in this domain. Moreover, the current article implicitly points out the study related gap between entrepreneurship and sport management by introducing the different kinds of entrepreneurship existing in sport and sport management domains. Finally, suggestions are discussed for future studies.
Key words: Sport, entrepreneurship, Innovation, proactiveness, risk taking

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]