

الحمد لله
الرحمن
الرحيم



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

کارآفرینی و مدیریت کسب و کار در فیزیولوژی ورزشی

نویسنده:

پروفسور تامی بون

مترجمان:

دکتر معصومه هلالی زاده - دکتر محمدحسین قربانی

(اعضای هیات علمی پژوهشگاه علوم ورزشی)

وحید فرجی وفا

(دانشجوی دکتری فیزیولوژی ورزشی)

ویراستار علمی:

دکتر رضا قراخانلو

(عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس)

سرشناسه	: بون، تامی Boone, Tommy
عنوان و نام پدیدآور	: کارآفرینی و مدیریت کسب و کار در فیزیولوژی ورزشی/نویسنده تامی بون؛ مترجمان معصومه هلالی زاده، محمدحسین قربانی، وحید فرجی؛ ویراستار علمی رضا قراخانلو.
مشخصات نشر	: تهران: پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، انتشارات، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۲۱۸ ص.: مصور، جدول، نمودار .
شابک	: 978-600-8930-21-1
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: The Business of Exercise Physiology- Thinking Like an Entrepreneur
موضوع	: حرفه فیزیولوژی ورزش بالینی
موضوع	: تمرین‌های ورزشی -- جنبه‌های فیزیولوژیکی
شناسه افزوده	: هلالی زاده، معصومه، ۱۳۶۱ - مترجم
شناسه افزوده	: قربانی، محمدحسین، ۱۳۶۲ - ، مترجم
شناسه افزوده	: فرجی و فا، وحید، ۱۳۶۱ - ، مترجم
شناسه افزوده	: قراخانلو، رضا، ۱۳۳۷ - ، ویراستار
شناسه افزوده	: پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی
رده بندی کنگره	: QP۳۰۱/ب۹ک۲ ۱۳۹۷
رده بندی دیویی	: ۶۱۲/۰۴۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۵۶۶۰۴۶

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی



کارآفرینی و مدیریت کسب و کار در فیزیولوژی ورزشی

ترجمه: دکتر معصومه هلالی زاده، دکتر محمدحسین قربانی، وحید فرجی.

ویراستار علمی: دکتر رضا قراخانلو

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۹۳۰-۲۱-۰۱

ناشر: پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

شمارگان: ۱۰۰۰ نوبت چاپ: تهران، اول ۱۳۹۷

چاپ و صحافی: پادینا

قیمت: ریال

تهران: خیابان مطهری، خیابان میرعماد، کوچه پنجم، پلاک ۳- کد پستی: ۱۵۸۷۹۵۸۷۱۱
 تلفن: ۸۸۸۴۷۸۸۴ (۰۲۱) نمایر: ۸۸۷۳۹۰۹۲ ssrc.ac.ir info@ssrc.ac.ir

پیشگفتار پژوهشگاه

تربیت بدنی و علوم ورزشی به عنوان یک حوزه علمی دانشگاهی در سال‌های اخیر روند رو به رشدی را در تمامی زمینه‌های آموزشی، پژوهشی و اجرایی داشته است. یکی از مسایل مهم مورد توجه مسئولان و برنامه‌ریزان، شناسایی، فراهم‌سازی و تقویت زمینه‌های لازم برای تولید دانش علوم ورزشی و به‌کارگیری علوم ورزشی تولید یافته در عرصه‌های ورزش قهرمانی و میادین بین‌المللی و نیز ورزش همگانی و سلامت عمومی است. به همین جهت پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی که در راستای سیاست‌های علمی، آموزشی و پژوهشی خود، برای انتقال آخرین یافته‌ها به منظور توسعه روزافزون دانش و فناوری در ایران اسلامی بنیان نهاده شده، در نظر دارد با فراهم کردن بستری مناسب برای پیشبرد فعالیت‌های پژوهشی و نیز ارتقاء سطح علمی، فرهنگی و کمک به تلفیق علم و عمل، گامی مؤثر در رفع نیازهای علمی ورزش کشور بردارد. در این راستا، پژوهشگاه اقدام به انتشار **کتاب‌های علمی - ورزشی - تخصصی** برگرفته از تلاش‌های متخصصان، محققان و دانش‌آموختگان تربیت بدنی و علوم ورزشی نموده است. امید است با انتشار این گونه کتب، به فضل خداوند متعال، گام‌های مؤثری در جهت تحقق اهداف عالیه نظام جمهوری اسلامی ایران برداشته باشیم.

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

فهرست مطالب

۹.....	مقدمه ویراستار علمی
۱۱.....	پیشگفتار مترجمان
۱۳.....	پیشگفتار
۱۶.....	دیباچه
۱۹.....	مقدمه نویسنده
بخش ۱: رهبری و کارآفرینی	
۲۵.....	فصل اول: مبانی حرفه‌ای‌گری: زمینه تاریخی
۲۶.....	فصل اول: مبانی حرفه‌ای‌گری: زمینه تاریخی
۴۴.....	فصل دوم: کارآفرینی؛ طراحی یک کسب‌وکار
بخش دوم: آینده مراقبت سلامت	
۶۰.....	فصل سوم: نظام مراقبت سلامت در آمریکا
۷۴.....	فصل چهارم: مراقبت سلامت به عنوان یک کسب‌وکار؛ آیا برای شما مناسب است؟
بخش سوم: یک کسب‌وکار جدید در حوزه سلامت	
۸۸.....	فصل پنجم: مبانی کسب‌وکارهای کوچک
۱۲۲.....	فصل ششم: طرح راهبردی برای اقدام: مرکز مراقبت سلامت
بخش چهارم: متفاوت بیاندیشیم	
۱۸۰.....	فصل هشتم: ما همان چیزی هستیم که فکرش را می‌کنیم: قدرت باور
۱۹۰.....	فصل نهم: جرأت کارآفرینی
۲۰۲.....	سخن آخر: اساتید آینده، ذهنیت کارآفرینی
۲۰۷.....	منابع
۲۱۷.....	پروفسور تامی بون کیست؟

مقدمه ویراستار علمی

بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که در سال ۲۰۱۷، صنعت ورزش دنیا دارای ارزشی معادل ۶۲۰ میلیارد دلار بوده و حدود ۹۱ میلیارد دلار درآمد داشته است که تقریباً یک درصد از کل تولید ناخالص جهانی را به خود اختصاص داده است. در سال‌های اخیر، صنعت ورزش هر ساله به طور متوسط هفت درصد رشد داشته است. این آمار بیانگر نقش و اهمیت بالای صنعت ورزش در تولید ناخالص و درآمدزایی است و بستری گسترده جهت ایجاد و توسعه اشتغال و کارآفرینی فراهم ساخته است. در دنیا، صنعت ورزش در برگیرنده مشاغل بسیار زیادی است که از تنوع و غنای بسیار بالایی برخوردار است و به سبب همراه شدن این مشاغل با ویژگی‌های منحصر به فرد ورزش، بیشترین رضایت شغلی را در بین مشاغل مختلف به وجود می‌آورد. با وجود این که امروزه افرادی که به صورت تخصصی در رشته‌های مختلف علوم ورزشی تحصیل نموده‌اند، می‌توانند در بخش‌های وسیعی در این صنعت (تیم-های حرفه‌ای، لیگ‌های حرفه‌ای، شرکت‌های تولید کننده لوازم و تجهیزات ورزشی، باشگاه-های تناسب اندام، مراکز تندرستی، انجمن‌های ورزشی، مراکز حقوق ورزشی، شرکت‌های مدیریت ورزشکاران و انتقال و جذب آنها، موسسات آموزشی و دانشگاه‌ها، مدارس، رسانه‌ها، مراکز بازتوانی و...) مشغول به کار شوند. بر اساس پیش‌بینی سازمان ملی سلامت آمریکا هزینه‌های مراقبت سلامت، روز به روز در حال افزایش است و بر اساس آمارهای موجود، سلامت و تندرستی در آن کشور یک صنعت ۱۴ میلیارد دلاری است که به بیش از ۴۰ میلیون نفر خدمت‌رسانی می‌کند. همچنین، در آمریکا تغذیه و کاهش وزن یک صنعت ۴۴ میلیارد دلاری و تناسب اندام صنعتی ۱۷ میلیارد دلاری است که حجم خدمت‌رسانی آن در ده سال گذشته دو برابر شده است و روند رو به گسترش چاقی و بیماری‌های قلبی عروقی، مؤید نیاز به نهادینه کردن سبک زندگی سالم و فعال در جوامعی نظیر ایران و آمریکا می‌باشد.

متأسفانه باید اقرار نمود که فرصت‌های شغلی موجود در کشور، از یک سو جوابگوی خیل گسترده دانش‌آموختگان نیست و از سویی دیگر، دانش‌آموختگان نیز برای اشتغال در این مشاغل به صورت حرفه‌ای آموزش دیده نشده‌اند. این واقعیت در حالی است که توجه به تندرستی و سلامت از سوی مردم و عموم جامعه روز به روز در حال گسترش است و فرصتی منحصر به فرد برای دانش‌آموختگان فیزیولوژی ورزشی فراهم است تا با افزایش توانمندی‌ها و مهارت‌های کاربردی خود و همچنین با درک چگونگی راه‌اندازی و مدیریت یک مرکز تندرستی ورزشی، بتوانند کسب و کار شخصی خود را فراهم نمایند و گامی فراتر برداشته و

حتی بتوانند از طریق ارائه خدمات علمی در حوزه ژنتیک ورزشی به درآمدزایی بپردازند، چرا که از این رهگذر می‌توانند به خانواده‌ها برای شناسایی استعدادها و توانایی‌های فرزندان‌شان کمک کنند و آنان نیز آمادگی تقبل هزینه مربوطه را دارند. در حوزه سالمندی نیز چنین زمینه‌هایی وجود دارد و مراکز ورزشی و تندرستی برای افراد میانسال و مسن از افق روشنی برخوردارند.

واقعیت این است که ذهن اینجانب در طی حداقل یک دهه گذشته از منظر وضعیت دانشگاه‌ها و رشته علوم ورزشی، ناآرام بوده است، چرا که شاهد بی‌هدفی و بی‌برنامگی بسیاری از اساتید و سرگردانی و ناامیدی بسیاری از دانشجویان بوده‌ام. لذا همواره برای متفاوت بودن، به روز بودن و نوآوری تلاش کرده‌ام. تا اینکه دست تقدیر دوباره مرا به پژوهشگاه علوم ورزشی نزدیک کرد و از طریق مطالعه و بررسی تفاوت میان دانشکده‌ها و پژوهشگاه به نکات ارزشمندی دست یافتم. حضور در جلسات متعدد با مسئولین پژوهشگاه‌ها و پژوهشگران و افراد خاصی نظیر دکتر سورنا ستاری و تلاش برای موفق بودن پژوهشگاه، ایمانی را در من پرورش داد که اوج آن را می‌توان در ایجاد مرکز فناوری پژوهشگاه، ایجاد موسسه ژن ورزش و گفتمانی حاکم بر پژوهشگاه دید.

کتاب حاضر نیز مهر تاییدی است بر موارد پیش گفته و این که چشم‌ها را باید شست، جور دیگر باید دید و دانشکده‌ها را زیر و رو کرد تا بیش از این از دنیا عقب نمانیم. کتاب حاضر، دقیقاً با همین جهت‌گیری تدوین شده است و منبعی جامع برای آموزش چگونگی راه‌اندازی یک کسب و کار تندرستی ورزشی را می‌آموزد. این کتاب به خوانندگان، چرایی و چگونگی متفاوت اندیشیدن و تبدیل شدن به یک فرد حرفه‌ای در رشته فیزیولوژی ورزشی را می‌آموزد و می‌تواند به عنوان یک اثر کاربردی و نیاز روز، مورد توجه دانشجویان، دانش‌آموختگان و اساتید رشته فیزیولوژی ورزشی و دیگر علاقه‌مندان قرار گیرد.

رضا قراخانلو

پاییز ۱۳۹۷

پیشگفتار مترجمان

یکی از مهم‌ترین مسائل و چالش‌هایی که هم اکنون در کشور رایج و حاکم شده است، افزایش نرخ بیکاری دانش‌آموختگان در رشته‌های مختلف از جمله رشته تربیت بدنی و خاصه دانش‌آموختگان رشته فیزیولوژی ورزشی و گرایش‌های مرتبط با آن است. همواره، صاحب‌نظران راه و چاره برون‌رفت از این شرایط را تجهیز دانشجویان و دانش‌آموختگان به دانش و شایستگی‌های کاربردی و همچنین آموختن مهارت کارآفرینی و چگونگی راه‌اندازی کسب و کار شخصی در این حوزه تخصصی دانسته‌اند. در این راستا، در پی فراهم‌سازی منبعی جامع، معتبر، علمی و کاربردی بودیم و با تلاش‌های خانم دکتر معصومه هلالی‌زاده، کتابی معتبر در این زمینه یافتیم و تصمیم به ترجمه آن گرفته شد. از آنجایی که موضوع کتاب هم در حیطه فیزیولوژی ورزشی و هم در حیطه مدیریت بود، ترکیب مترجمین از لحاظ تخصص، برای پوشش تمامی مباحث و بهبود کیفیت ترجمه لحاظ گردید؛ بدین ترتیب، دکتر محمدحسین قربانی با تخصص مدیریت ورزشی، خانم دکتر معصومه هلالی‌زاده با تخصص فیزیولوژی ورزشی و دکتر وحید فرجی وفا با تحصیلات فیزیولوژی ورزشی و همچنین زبان انگلیسی، مترجمین کتاب را تشکیل دادند.

این کتاب به قلم دکتر تامی بون به نگارش در آمده است. ایشان استاد فیزیولوژی ورزشی در دانشگاه اس‌تی اسکالاستیکای دولوث در ایالت مینه‌سوتای آمریکا با بیش از ۴۰ سال تجربه کاری و مؤسس جامعه فیزیولوژیست‌های ورزشی آمریکا می‌باشد. وی معتقد است با توجه به وضعیت بیکاری در بین دانش‌آموختگان فیزیولوژی ورزشی، می‌بایست نگرش اساتید و دانشجویان نسبت به فیزیولوژی ورزشی از یک علم و رشته دانشگاهی به یک حرفه تغییر یابد و برای این منظور لازم است اقدامات و تغییراتی صورت گیرد که در این کتاب، چگونگی این تغییر نگرش شرح داده شده و بیان گردیده که دانش‌آموختگان

فیزیولوژی ورزشی برای تبدیل شدن به یک کارآفرین یا صاحب کسب و کار چه گام‌هایی باید بردارند. این کتاب دارای چهار بخش و نه فصل است. بخش اول بر رهبری و کارآفرینی تمرکز دارد که در قالب فصل اول و دوم در زمینه مبانی حرفه‌ای‌گری و کارآفرینی بحث می‌شود. در بخش دوم، آینده مراقبت‌های سلامت شرح داده می‌شود و درباره نظام مراقبت‌های سلامت در آمریکا و مراقبت سلامت به عنوان یک کسب‌وکار صحبت می‌شود. پس از این دو فصل که مقدمات و مبانی لازم را فراهم می‌کند، نویسنده بخش سوم را با عنوان راه‌اندازی یک کسب و کار کوچک در حوزه سلامت معرفی می‌نماید و به طور مفصل به بررسی ویژگی‌های کسب و کارهای کوچک، راهبردهای عملی برای راه‌اندازی یک مرکز تندرستی و همچنین برنامه‌ها و طرح کلی راه‌اندازی این مرکز می‌پردازد. در بخش آخر (چهارم)، نویسنده روی ذهنیت مخاطبین تمرکز نموده و تلاش می‌نماید تا آنها را متقاعد نماید که برای کارآفرین بودن باید متفاوت ببانندیشند و بر قدرت باورها و توانایی‌هایشان متمرکز شوند و جرأت کارآفرینی داشته باشند و در این زمینه راه‌حل‌ها و شیوه‌های مربوطه را توضیح می‌دهد. در این کتاب سعی شده مباحث به زبانی عامیانه مطرح شود و برای همین از گفته‌ها، ضرب‌المثل‌ها و اصطلاحات بسیاری استفاده شده است که گاهی ممکن است برای فرهنگ یا جامعه دیگر نامأنوس باشد و مترجمین تمام تلاش خود را برای ساده‌سازی این مفاهیم بکار بسته‌اند. در سرتاسر این کتاب از راه‌اندازی «کسب و کار در حوزه مراقبت‌های سلامت» صحبت می‌شود که مترادف فعالیت مراکز تندرستی در ایران می‌باشد.

مترجمین بر خود واجب می‌دانند از جناب آقای دکتر رضا قراخانو به جهت قبول زحمت ویراستاری علمی کتاب و ارتقاء کیفیت ترجمه این اثر تقدیر نمایند. همچنین از انتشارات پژوهشگاه علوم ورزشی و تیم داوری کتاب که نکات ارزنده‌ای را متذکر شده و بر ارزش کتاب افزودند، سپاسگزاریم.

گرچه مترجمین، تمامی سعی خود را به کار بسته‌اند تا اثری جامع و بدون خطا، فراهم سازند، اما مطمئناً هیچ اثر علمی، بدون خطا نخواهد بود و همواره جا برای اصلاح و بهبود وجود دارد. در نتیجه برای ارتقاء کیفی این اثر نیازمند بهره‌گیری از نظرات و دیدگاه‌های عالمانه شما خوانندگان گرامی هستیم.

معصومه هلالی زاده-محمدحسین قربانی-وحید فرجی وفا

پاییز ۱۳۹۷

پیشگفتار

این کتاب تلفیقی از تحول و درون‌اندیشی است و هدف آن ارائه جهت‌هایی برای هدایت و ایجاد تغییر در فیزیولوژی ورزشی است. فیزیولوژی ورزشی رشته‌ای است که در حال حاضر تنها به مریبان آمادگی جسمانی و پژوهشگران آکادمیک تعلق دارد؛ در حالی که نویسنده در این کتاب با تبیین مشکلات و ارائه راه‌حل‌های کلیدی، درصدد تبدیل آن از آموزش تناسب اندام و تحقیق و آموزش‌های دانشگاهی به یک کسب و کار و حوزه‌ای کارآفرین است. مسلماً این کار آسانی نیست اما من هم مثل دکتر بون¹ معتقدم که واقعاً ارزش تلاش کردن را دارد.

ایده‌ها و اطلاعات موجود در این کتاب، به درک مفهوم فیزیولوژی ورزشی کمک می‌کند. همانند اغلب حرفه‌ها، هر ایده پیشنهادی در هر جایگاهی با عقاید موافق، مخالف، چالش‌ها و دلایلی برای رد یا قبول مواجه خواهد شد و تصمیم نهایی مطابق نظر اکثریت شاغلین در آن حوزه خواهد بود. در حالی که به نظر جان نیسبیت²، «بهتر است اجازه دهیم روندهای موجود مسیر خود را طی کند؛ همانطور که رانندگی اسب در مسیر کنونی آن آسان‌تر است.» کاری که دکتر بون انجام داده، گرفتن تصمیماتی است که با روند کنونی «ورزش دارو و درمان است» همخوانی دارد. وی معتقد است که خود این روند به حرفه‌ای‌سازی فیزیولوژی ورزش کمک خواهد کرد.

¹ Tommy Boone

² John Naisbitt

به طور خلاصه، این کتاب در باب فواید تفکر به عنوان یک کارآفرین و "چگونه یک کارآفرین شدن"، سخن می‌گوید. در این باره فکر کنید، آیا فیزیولوژیست‌های ورزشی تمایل دارند یک مربی باشگاه باقی بمانند یا تبدیل به یک کارآفرین حوزه مراقبت سلامت شوند؟ آیا آنان جزء آن دسته از شاغلینی هستند که از استقلال شغلی خود لذت می‌برند؟ اگر چنین باشد، احتمالاً آنها بهترین کاندیدا برای شروع کسب‌وکار خود در حوزه مراقبت سلامت‌اند. حرف دکتر بون این است که توسعه یک خدمت جدید و معتبر که به شدت مورد نیاز جامعه است، بنا به دلایل بسیاری لازم و ضروری است. در حقیقت، احساس نویسنده درباره این موضوع از لابه‌لای فصل‌های این کتاب به روشنی نمایان است. به همین دلیل است که وی پیشنهاد می‌کند فیزیولوژیست‌های ورزشی باید بنشینند و در این مورد فکر و تاملی اساسی نمایند.

در حقیقت، اگر فیزیولوژیست‌های ورزشی دست به اقدامی نزنند و به عنوان یک متفکر مستقل، زندگی نکنند، احتمالاً تغییری در وضعیت آنان رخ نخواهد داد. ناگزیر، دانشجویان کماکان قربانی لفاظی‌های شکست خورده طب ورزش خواهند بود. اگر این نتیجه دلخواه نیست، پس فیزیولوژیست‌های ورزشی باید چهارچوب مفهومی رشته دانشگاهی خود را متناسب با اقتصاد نوین قرن ۲۱ تعریف نمایند. برای انجام این مهم، یک دانش پایه حداقلی در زمینه بازار و مشتری، شناخت رقبا، نفوذ در بازار و حصول اطمینان از موفقیت محصول، نیاز است.

اگرچه این کتاب به احتمال زیاد تنها منبع فیزیولوژیست‌های ورزشی برای تفکر کارآفرینانه و شروع یک کسب و کار نیست، اما برای شروع یک منبع عالی است. موضوع حائز اهمیت این است که تامل پیرامون کسب‌وکار با تاریخچه فیزیولوژی ورزشی و موضوعات پیش روی دانش‌آموختگان فیزیولوژی ورزشی عجین است. به کمک این اطلاعات به عنوان یک نقطه راهبردی آغازین، برنامه‌ریزی، شروع و فعالیت در قالب یک مرکز تندرستی فیزیولوژی ورزشی^۱ آسان‌تر انجام می‌شود. بالطبع این کتاب یکی از منابع متعددی است که می‌توان پیش از به جریان انداختن مراحل راه اندازی کسب‌وکار شخصی، از آن بهره برد.

این کتاب برای فیزیولوژیست ورزشی به عنوان یک صاحب
کسب‌وکار - و یک کارآفرین مبتدی - نوشته شده است
(آرون فالکرسون^۲).

¹ Exercise Physiology Healthcare Center

² Aaron Fulkerson