

群众性体育赛事社会创新的运行逻辑、现实阻滞与推进策略

殷子骏¹,朱菊芳¹,刘东升¹,胡若晨²

(1.南京师范大学 体育科学学院,江苏 南京 210023;2.南京工业大学 体育学院,江苏 南京 211816)

【摘要】江苏省城市足球联赛(下文简称“苏超”)的成功举办彰显出群众性体育赛事社会创新的可能。研究运用文献资料法、探索性案例研究法,在明确内涵的基础上,剖析群众性体育赛事社会创新的运行逻辑、现实阻滞,并提出推进策略。研究认为,群众性体育赛事社会创新是以满足社会需求、解决社会问题为导向,通过增进社会福祉、促进社会团结等方式,塑造赛事的社会枢纽功能,最终将赛事升格为价值共创平台。群众性体育赛事社会创新始于自发社会需求的驱动,借助数字技术赋能需求回应,多元异质主体继而搭建协同网络共同推进,最终实现共享价值的持续创造。这一递进式演化过程揭示出群众性体育赛事从单纯的体育竞赛活动升维为社会创新平台的内在逻辑。但在实践过程中面临隐性知识难以显化、数字要素赋能不足、赛事主体定位不清、价值交互存在失衡等现实阻滞。对此提出推进策略:推动“赛事举办”向“知识育人”的转变,提升社会创新的针对性、普惠性与扩散性,深化赛事社会创新的民主协同共治效能,实现社会价值与经济价值的融合共生。

【关键词】群众性体育赛事;社会创新;社会需求;共享价值;社会治理;江苏省城市足球联赛(苏超)

【中图分类号】G843 **【文献标志码】**A **【文章编号】**2096-5656(2026)03-0048-13

DOI: 10.15877/j.cnki.nsic.20260409.002

群众性体育赛事是我国群众体育事业发展的核心载体。国家体育总局办公厅印发《2026年群众体育工作要点》明确指出:“发挥群众赛事活动的综合效益,推广‘赛事+’模式,服务经济社会发展。”^[1]伴随政府、市场、社会多重力量的共同参与,我国群众性体育赛事的运营模式日益完善、产品服务日益丰富、赛事品牌日益多元、地方特色日益突出,广泛吸引社会公众、媒体、赞助商的关注,服务经济社会发展的动能持续显现。当前,以“苏超”为代表的群众性体育赛事依托文旅融合、媒体宣传、城市营销,不断释放赛事消费潜力、丰富赛事文化内涵、夯实赛事社会根基,通过根植于人民日益增长的体育与生活需求中,持续汲取灵感并进行创造性转化。

党的二十大重申,创新是引领发展的第一动力。现代管理学之父彼得·德鲁克认为,最有意义的创新可能并不在于新技术、新产品和新服务,而在于社会创新^[2]。社会创新是利益相关者共同生产、实施,从而满足社会需求、创造共享价值乃至进一步推动社会变革的过程^[3]。当群众性体育赛事通过精巧地设

计与运营,有效增进了社会福祉、凝聚了社群认同、彰显了地方文化,它便超越了单纯的体育竞技范畴,转而成为一个社会创新平台。这一平台通过培育忠实的参与群众、营造热烈的社会氛围、吸引各方的资源投入,推动商业价值、城市形象、文化活力、社会资本的共进。

研究采用探索性案例研究法,该方法适用于研究尚未被充分理解或缺乏理论支撑的社会现象,通过对特定案例深入分析,揭示其独特性和复杂性,理解案例背后的深层原因和模式^[4]。选取“苏超”为典型案例,选取依据如下:其一,该赛事在促进社会团结、增进社会福祉等方面已被视为群众体育的典型标杆,集中体现了社会创新的关键特质。其二,该赛事融入文旅推广、社区治理、城市营销等多重社会

收稿日期:2025-11-18

基金项目:国家社会科学基金一般项目(25BTY078);江苏省体育局重大体育科研项目(ST253102)。

第一作者:殷子骏,博士生,研究方向:体育经济与管理。

通信作者:朱菊芳,博士,教授,博士生导师,研究方向:体育经济与管理。

目标,为剖析体育赛事嵌入社会发展提供较为完整的经验样本。其三,该赛事丰富的官方公开资料保障社会创新数据信息的可获得性。研究团队围绕赛事社会创新,深度访谈江苏省体育局及市级体育局相关负责人7人、江苏省足球协会相关负责人2人、赛事投资企业相关负责人6人、参赛球员15人、球队教练3人、领队2人以及现场观众30人,单次访谈时长15~60 min,经受访者同意进行录音。在2025年6—9月期间,对15场“苏超”赛事现场进行参与式观察,重点关注观众互动方式、赛事组织流程、赛场文化氛围、社会议题植入,通过现场记录获取一手资料,深入了解赛事社会创新运行的实际情境。此外,收集相关政策文件、工作报告、官媒信息、主流媒体报道等二手资料,用以补充与验证。基于资料数据收集,对“苏超”的运营模式、资源整合与社会效应进行系统剖析,提炼群众性体育赛事社会创新的运行逻辑,探讨其现实阻滞,进而提出推进策略,以期激活赛事服务社会发展、赋能社会治理的新动能,办好人民满意的群众性体育赛事。

1 群众性体育赛事社会创新的理论内涵

群众性体育赛事是以一定数量的群众为参与对象,以强身健体、丰富文化生活和倡导良好生活方式为价值功能,以不同的运动项目形式,按照一定规则开展的体育竞赛^[5],其特殊性体现在“问赛于民”的价值理念^[6]。群众性体育赛事可以超越体育本身而应用到诸多社会公共事务与社会问题之中,社会转型要求赛事内容满足群众日益增长的多样化需求^[7]。人的一些需求一旦得到满足,又必然会发生新的需求,永远不会达到满足的终点^[8]。伴随新需求的不断显现,持续不断的创新成为群众性体育赛事高质量发展的题中之义。

1912年,约瑟夫·熊彼特首次提出创新理论,诸多学者围绕创新理论外延展开探讨,诸如加里·哈默尔强调“商业创新”的核心为企业创造、传递并获取商业价值^[9];克里斯托弗·弗里曼指出“技术创新”是技术工具在新产品、新过程、新系统和新服务的第一次商业性应用^[10]。以往创新理论主要关注产品服务开发、市场竞争行为或商业价值创造,伴随时代的发展、需求的牵引,德鲁克的社会创新理论逐渐脱颖而出,在过往以市场需求为锚定点的基础上,逐渐向社会需求进行更广泛、更深层的探索。诚如德鲁克指出,社会创新是将市场开发思想和技术运用到解决新的社会问题和把握新的社会需求上^[11]。社会创新逐渐形成了社会企业实践、社会企业家精神、企业化社会创新和社会变迁4种流派(表1)。社会企业实践流派关注企业通过商业活动来实现社会价值^[12]。社会企业家精神流派强调个体或组织要以发现社会问题为基础,并能够创造新的产品、服务和方法来解决社会问题^[13]。企业化社会创新流派批判对企业部门和非营利部门人为设置障碍的做法,认为社会创新应通过搭建跨部门伙伴关系将社会影响置于营收策略之上^[14]。社会变迁流派指出社会创新的“社会条件”至关重要,符合社会发展趋势、能够灵活适应社会变迁需求的社会创新更容易得到社会认可^[15]。上述理论流派的核心争议聚焦以下3点:一是在创新动能上,社会创新应来自草根社会的自主性、企业家的能动性,抑或企业的战略性介入?二是在方式方法上,社会创新应是组织内部的渐进改良,还是组织内外的系统创新?三是在价值取向上,社会创新应优先保障纯粹的社会价值,还是追求社会价值与经济价值共创?

群众性体育赛事本质上是一个蕴含多样需求、汇聚多元主体、实现价值创造的开放性平台,与相对

表1 社会创新的理论流派
Tab.1 Theoretical schools of social innovation

流派	核心观点	创新动能	方式方法	价值取向
社会企业实践	企业通过商业活动来实现社会价值。	企业的战略性介入	组织内部的渐进改良	共创经济价值与社会价值
社会企业家精神	以发现社会问题为基础,并通过创新解决社会问题。	企业家的能动性	组织内部的渐进改良	共创经济价值与社会价值
企业化社会创新	搭建跨部门伙伴关系将社会影响置于营收策略之上。	企业的战略性介入	组织内外的系统创新	强调社会价值
社会变迁	灵活适应社会变迁需求的社会创新更容易得到社会认可。	草根社会的自主性	组织内外的系统创新	强调社会价值

松散、偶发的文化活动或公益项目不同,具有其独特属性。一是地域文化的融合性。赛事举办往往以城市、区县或社区为基本单元,参赛者与观众的归属感与荣誉感深深锚定于地方身份认同,使赛事承载着属地群众丰富的情感需求。二是参与受众的广泛性。群众性体育赛事使不同年龄、职业和社会背景的个体在同一规则框架下平等竞技、相互交流,形成了跨越社会分层的互动联结。三是功能价值的复合性。赛事内容既能涵盖健康促进、文旅融合等功能性效益,也能囊括社群认同、情感宣泄等象征性价值,功能价值的多义使赛事成为连接个体生活、社会交往与公共治理的枢纽节点。正是这种扎根属地、全民参与、价值多元的独特属性,使群众性体育赛事具备整合社会资源、回应社会需求的潜力,与社会创新理论所强调的需求识别、跨主体协作、价值共创等核心内涵高度契合。因此,运用社会创新理论审视群众性体育赛事,能够深刻揭示其超越体育竞技、赋能社会治理的内在逻辑。

文献梳理发现,社会创新已经在群众性体育赛事助力乡村振兴、推动城市建设、贯彻全民健身、促进共同富裕等以“满足社会需求”为中心的相关研究中出现。在创新动能上,群众性体育赛事社会创新源于社会需求的自发显现,彰显社会变迁流派关注的草根社会自主性。群众性体育赛事离不开深厚的群众基础,社会需求是赛事发展的根本驱动力^[16]。在方式方法上,群众性体育赛事社会创新涉及教育、健康、文旅、环保等外部领域,需要政府部门、关联企业、媒体、社会组织等多方力量协同参与,契合企业化社会创新流派倡导的系统创新。“村系列”赛事快速整合了周边的经济文化主体,形成了涵盖文化展演、产业集聚、公共服务等要素在内的复合型社会组织形态,成为助力乡村振兴的平台载体^[17]。在价值取向上,群众性体育赛事社会创新旨在弥合社会价值与经济价值的二元对立,与社会企业实践和社会企业家精神流派所追求的价值共创理念相匹配。“苏超”的出圈是与居民需求共鸣、地区文旅融合、文化符号植入、社会资本培育等一系列综合因素互动作用的结果,赛事与城市建设在深层上存在经济社会价值共创^[18]。现有研究虽然从不同方面触及了社会创新的核心争议,但多将社会创新视为一种衍生的“结果溢出”,缺乏将群众性体育赛

事视为一个主动变革的社会创新平台。

群众性体育赛事社会创新区别于既有研究中关于公共服务创新、协同治理、社会资本培育等相邻概念,具备其理论优势:一是社会需求的回应性。区别于公共服务创新强调的在供给端以政府为中心的主导设计^[19],社会创新注重对社会需求的识别与回应,使参赛群体、社区居民的情感诉求、文化认同与发展意愿能够被接受采纳,而非依托政府供给端的效率提升。二是组织形式的新颖性。不同于赛事常规运营,社会创新要求赛事在内容生产、媒体传播、场景搭建等环节引入新的组织形式,赛事组织在当前数字时代愈发频繁地利用技术工具精准识别社会需求,打通基层群众的参与渠道,推动赛事社会功能整合,打破对传统组织形式的路径依赖。三是多元主体的协同性。与协同治理关注政府、市场、社会力量的权责分配与互动关系不同^[20],社会创新强调多元主体以社会需求为出发点,自下而上地搭建以特定社会议题为导向的协作网络,促使赛事主体在需求识别、资源整合、方案实施等环节实现功能互补。四是价值共创的持续性。社会资本培育旨在通过搭建信任关系网络增进社会福祉^[21],社会创新则以创造共享价值为目标导向,驱动赛事追求社会效益与经济效益的均衡发展,在保障市场活力的同时,发挥健康促进、社区凝聚等诸多社会价值功能。

根据上述学理脉络以及赛事价值功能,研究认为,群众性体育赛事社会创新是以满足社会需求、解决社会问题为导向,在赛事内容生产、产品开发、场景搭建、技术应用、组织管理等环节系统性注入社会属性,通过多元创新主体的有机协同,增进社会福祉、促进社会团结,塑造赛事的社会枢纽功能,最终将赛事从单纯的体育竞赛活动升格为整合社会资源、服务人的全面发展的价值共创平台。

2 群众性体育赛事社会创新的运行逻辑

关于社会创新的运行逻辑,具有递进式演化的特征。其一,社会创新通过隐性知识的传递与动员,积淀为人的心理结构,内化为人的思维方式,潜移默化地调节人的行为,引致社会需求的不断显现^[22]。其二,在数字时代,社会创新通过运用数字要素带来的创造力和设计原则,形成解决社会问题的新的想法、概念、策略或社会实践,旨在以比现有解决方案

更好的方式满足社会需求^[23]。其三,伴随数字要素赋能社会需求的精准识别,自下而上的利益表达渠道被打通,政府、企业、非营利组织等多部门协同治理,通过社会创新资源的开发和利用,以满足社会需求、解决社会问题为共同目标^[24]。其四,在公众参与、部门协同的驱动下,社会创新强调共享价值

的创造,通过寻求具有市场前景的社会性议题,将社会价值融入产品服务,实现经济价值和社会价值的共创^[25]。据此,群众性体育赛事社会创新呈现从“隐性知识动员”到“数字要素融合”,再到“协同网络构建”,并最终实现“价值主张拓展”的演进过程(图1)。

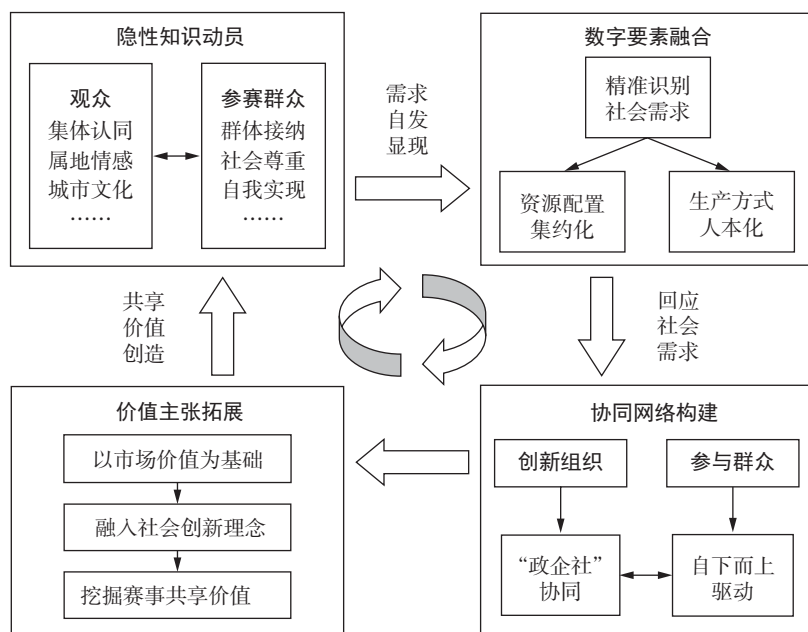


图1 群众性体育赛事社会创新的运行逻辑

Fig.1 The operational logic of social innovation in mass sports events

2.1 隐性知识动员：自发需求驱动的起始动能

社会创新是通过合法活动参与者的知识交流而被动员起来的^[26]。此处的“知识”并非传统意义上的显性信息,而是那些蕴含在个体主观积累的经验上、思维上、技能上的隐性知识^[27]。群众的隐性知识根植于个体日常生活实践之中,难以被编码或直接言传,包括集体行动的智慧实践、属地文化的情感认同以及全面发展的美好意愿。伴随隐性知识的生产、交流、传递,群众性体育赛事逐渐成为容纳社会需求的实践场域。

对观众球迷而言,隐性知识是社会需求自下而上、由内而外的自然显现,当其全身心投入赛事获得情感宣泄、精神鼓舞与社会认同时,社会创新便具备动力源头。在“苏超”第五轮常州队对阵南京队的比赛中,现场助威团提出“为常州赢回一撇一捺”的口号,引发主场观众打开手机闪光灯,形成“星海”以呼应。这种自发且具有创意的助威行为在本质上就是一种内驱的社会创新实践,将观众在集体认同、属地情感、城市文化等方面的隐性知识转化为具体、

可感知的需求表达,并通过知识动员搭建观众群体间的社会网络,使群众性体育赛事超越竞技表现和观赛体验,成为社会需求的聚集场域。

对参赛群众而言,社会创新的隐性知识体现在群众基于共同的体育兴趣和运动技能,自发汇聚于赛事平台,不断拓展社会交往,在互通共享的情感交流中形成社会共同体。通过访谈发现,“苏超”参赛球员有教师、快递员、程序员、学生、村支书、前职业球员等,各职业、年龄、身份的参赛群众在统一的竞技规则与共同的荣誉目标下彼此互动,足球成为其共通的语言和新的社会身份,为参赛群众开辟了实现自我价值的新路径。由此可见,广大群众在参赛过程中打破种种社会限制,逐渐领悟如何合作、如何表达、如何理解彼此,通过知识动员创造了新的社交场景、拓展了新的社会网络,赛事随之涵盖了群众在价值认同、群体接纳、社会尊重、自我实现等多方面的社会需求。

无论是观众球迷还是参赛群众,都是社会中的成员,必然存在体育需求、消费需求之外的社会需

求,在隐性知识动员的过程中,群众感知到自下而上的社会驱动能够被赛事组织采纳,社会发展的美好愿景同样能够被予以认同,愈发意识到自身全面发展还需涉足更为长远的社会化进程,长期沉淀于群众日常实践中的社会需求逐渐显现,为赛事社会创新项目设计提供灵感源泉。诚然,群众所携带的情感、文化、发展愿景可能存在差异甚至面临冲突,自发显现的社会需求最终并非必然成为社会创新项目,其顺利转化的关键还在于赛事组织对社会需求的精准回应以及对创新资源的高效整合。

2.2 数字要素融合:技术创新赋能的需求回应

以往,社会创新是政府、企业或第三部门创造性地整合利用社会资源,通过新的途径或方式来解决社会问题、满足社会需求的实践过程^[28]。当前,社会创新与数字要素愈发频繁的互动融合,在原有创新方案的基础上,依托数字要素使社会需求更为清晰地呈现,从而探索更加高效、科学的行动策略,更好地应对社会问题、提供社会服务^[29]。赛事组织借助数字要素广域渗透、泛在连接、实时交互等功能优势,收集群众行为、偏好、意愿等海量信息,精准回应广泛的社会需求。

就需求端而言,数字要素融合的核心价值在于显化社会需求,将群众内隐的发展意愿转化为赛事组织可感知、可回应的数据信息。社会创新理念引导群众性体育赛事在信息更为复杂的社会领域探索,数字要素使赛事组织能够在庞杂的社会信息中更为精准地识别社会需求,促进赛事生产方式的人本化。访谈中获知,苏州高新区城管局开启“云绣”数字平台,在“苏超”办赛期间实时把握现场人员分布与赛场周边情况,开展市容环境整治、摊位规范引导、安全隐患摸排等工作的响应速度和处理精度得到全面提升。此举的深层价值在于依托数字赋能实现赛事人口集聚与城市日常运行之间的稳态,减少对居民正常生活的干扰,体现对市民生活空间权益的尊重与保障,标志着赛事社会创新从模糊的经验判断转向精准的数据洞察,实现“以人为本”的供需耦合。

就供给端而言,技术创新赋能的效果取决于资源、技术、组织之间的匹配程度。伴随更广泛的社会需求被精准洞察,群众性体育赛事需要在更高层次上优化资源配置,社会创新与数字要素的深度融合

有效推动赛事资源配置的集约化转型。赛事组织借助数字要素实时感知人流、物流、能源消耗等各类数据信息,推动碳足迹追踪和碳排放核算体系的逐步建立,赛事以绿色低碳的发展理念践行社会创新。在“苏超”第四轮徐州队对阵镇江队的过程中,赛事组织方通过推行电子票务系统、构建全域垃圾分类系统等方式有效控制碳排放,中国船级社质量认证有限公司在赛后为“苏超”徐州主场颁发了碳中和评价证书。“苏超”利用数字工具推动赛事资源配置从粗放走向集约,回应社会对可持续发展的普遍期待,塑造并传播绿色生活方式,将赛事热度转化为提升公众环保意识的动能,推动与生态文明建设的同频共振。

在数字要素的赋能下,赛事社会创新从以往经验决策转向数据驱动,赛事组织能够广泛识别并精准回应多元的社会需求,将群众自发显现的隐性知识转化为可量化、可分析的数据信息,为制定社会创新方案提供科学依据,推动生产方式的人本化、资源配置的集约化。然而,社会需求的满足、社会问题的解决仅仅依靠数字赋能是无法落实的,赛事社会创新需要搭建跨部门、多主体的协同网络,以资源共享、责任共担、成果共享推进切实可行的计划方案。

2.3 协同网络构建:多元异质主体的共同推进

社会创新关注社会的规范性问题、适应性问题、成长性问题,由于影响范围的广泛性,涉及公民、政府、企业、社会组织等利益相关主体的参与,多元异质主体为实现共同的社会目标,共同搭建了协同网络^[3]。赛事参与群众、运营企业、政府部门、行业协会等多元主体围绕特定的社会议题彼此连结,通过资源整合、信息共享、行动协调,共同落实社会创新方案。在此过程中,数字平台的出现保障了群众自下而上的诉求表达与参与权,政府部门、赛事企业、行业协会以群众需求为导向催生出新的组织形态和治理模式。

纵向上,数字平台重构了赛事治理结构,使群众的社会需求能够自下而上的汇聚,使赛事主体得以明确特定社会议题,从传统的单向管理转向民主治理。群众性体育赛事具有“共建共治共享”的社会属性,其特殊性在于群众在赛事治理中具有“主人翁”的地位、权利与义务^[30]。赛事组织通过开发应用程序(App)、小程序、社交媒体等数字平台,愈发

察到解决社会问题的新方案、开展社会治理的新模板不一定是自上而下的实施,而是可以由群众以“主人翁”地位自下而上驱动的。基于追踪观察常州队在连续失利后的创意助威活动,这一自下而上的社会情绪在社交媒体上广泛涌现,被常州市政服务“常观”App敏锐捕捉,随即推出“许愿池”功能,广泛收集群众对城市整改意见,数据显示,该平台一周内办结81条市民建议,办结率超96%^[31]。当常州市球迷在数字平台提出推进城市建设的诉求时,相关赛事主体迅速围绕这一社会议题搭建协同网络、创新组织形式,群众自身的创意设计被日益转化为可接受、可采纳的赛事社会创新方案。

横向上,基于社会需求被精准识别,催生出“政企社”跨界协同的组织形态,协同网络的持续性有赖于常态化的制度设计。社会创新是关于教育、健康、生态、社会保障等广泛社会领域的创新变革,仅凭赛事企业、参与群众难以提升其影响力和覆盖面,群众性体育赛事组织通过将各类信息、资源、行动同社会创新愿景保持一致,突破组织壁垒,使政府部门、赞助商、媒体、行业协会等多元主体搭建合作伙伴关系,共同成为社会创新的推动者。“苏超”便是“政企社”协同推进社会创新的“缩影”,政府部门将赛事与城市更新、乡村振兴等政策导向紧密结合,通过财政补贴、税收优惠等政策工具降低办赛成本,赛区与属地企业推出“赛事套餐”,行业协会提供赛事组织、裁判培训等,形成“政府搭台、企业唱戏、群众参与”的协同模式。“苏超”的成功之处在于将社会创新嵌入多元赛事主体的制度框架,政府部门的政策引导、赛事企业的营销规划、行业协会的技术支持均为赛事社会创新提供制度资源,各主体在把握社会需求的基础上,依据明确的角色定位、目标导向和互动流程,催生出协同高效的治理模式。

社会创新促使多元赛事主体的网络化协作,尤为关注纵向上的基层参与与横向上的组织协同,通过明确议题和制度设计,多元异质主体实现从权责独立到功能互补的转型,保障社会创新的科学民主、高效推进。需要注意的是,多元主体参与赛事社会创新意味着差异化的价值取向与利益诉求实然存在,在权力配置不均衡的情境下可能造成社区、草根群体处于社会创新的从属地位。因此,赛事社会创新协同网络必须明晰价值主张,将多元主体的创新

目标升华为共享的价值追求。

2.4 价值主张拓展:赛事共享价值的持续创造

群众性体育赛事(如“苏超”)社会创新何以最终“破圈”?创新的目标导向往往具有经济意涵,常被理解为将适销对路的新想法推向市场的行为。社会创新在此基础上则认为,依托市场行为的价值创造不止停留在私人个体,还需回归社会整体^[32]。由此,社会创新强调共享价值的创造,通过商业运作寻找并解决社会问题,在产生经济价值的同时创造社会价值^[33]。在社会需求多元化、社会矛盾复杂化的当下,群众性体育赛事将社会问题的解决方案融入产品开发、服务体验与场景运营之中,在提升品牌影响力、市场关注度的同时,增进了社会凝聚和公众福祉,进而实现共享价值的创造。

在存量维度,社会创新要求将赛事热度与社会价值紧密捆绑,社会价值的扩散以赛事自身市场价值为支撑。伴随赛事品牌影响力日益提升、城市营销理念不断深入、社会联系愈发紧密,广泛吸引赞助商、转播商、媒体等商业主体的关注,赛事组织整合社会创新资源、实现社会价值创造有赖于良好的商业环境和市场基础^[34]。在访谈过程中,“苏超”南通球迷协会与盐城球迷会联合发起“沿高铁线公益跑”活动,沿途为留守儿童捐赠足球装备,在“苏超”市场热度高涨的情境下,该活动被媒体广泛报道,“苏超”增进社会福祉的发展理念逐渐深入人心。由此可见,群众性体育赛事在将社会创新理念转化为实际社会价值创造的过程中,赞助商的经费支持、媒体的宣传推广是不可或缺的。

在增量维度,社会创新需要赛事组织的能力拓展,以共享价值为导向不断丰富赛事产品层次和服务内容。赛事组织在内容创作生产、设计衍生品、开发转播权、搭建文旅场景的同时,日益注重与社会责任、企业公民、社会企业家精神等社会创新理念相结合,以满足更为广泛且普遍的社会需求。通过现场观察“苏超”第十二轮镇江队主场比赛,赛事组织方敏锐捕捉观赛人口集聚的特点,推出“禁毒+体育”主题宣传活动,通过互动体验、知识普及等多元形式,使3万多名现场球迷沉浸式学习禁毒知识,共同筑牢无毒防线。长远来看,社会创新的深化使赛事产品服务的属性、内容、价值得以明确,在产生经济价值的基础上,实现社会需求的满足、社会问题的解

决乃至社会环境的塑造。

价值主张的拓展标志着赛事社会创新从需求响应、组织创新走向最终的成果产出,成为可感知的社会福祉与可持续的市场活力。社会创新的成果产出依赖赛事的市场基础和组织能力,前者为共享价值扩散奠定根基,后者为共享价值增值提供动力,共同推动社会经济价值共创。在拓展价值主张的过程中,经济价值与社会价值的创造路径、时间周期并非一致的,赛事组织在资源分配、议程设定与效果评估时,可能面临商业回报与社会使命之间的冲突与妥协。对此,社会创新的根本目标并非追求经济价值与社会价值的简单叠加,而在于以群众需求为核心导向,搭建二者深度融合、相互促进的可持续关系。

3 群众性体育赛事社会创新的现实阻滞

3.1 隐性知识难以显化约束赛事参与群众社会创新意识

第一,针对赛事社会创新知识动员的激励机制尚未完善。“苏超”的出圈根植于江苏13地市长期积淀的隐性知识,赛事以城市居民需求为中心强化共情体验并建构文化认同,成为城市营销的有效载体^[35]。但访谈中获知,针对“苏超”所彰显的文化认同塑造、社会情绪疏导、公益理念传播等隐性知识动员效益,尚未形成涵盖税收优惠、专项资金在内的激励制度体系。激励制度缺失使赛事组织未能积极推进知识动员的常态化,群众的社会创新意识随之缺失培育土壤,难以形成赛事社会创新的起始动能。

第二,赛事预算大多流向硬件配置,对“软性”的社会创新知识动员环节投入稀缺。通过现场观察,“苏超”在运营管理方面聚焦场地升级、设施配置、安保安排,部分赛区对社区调研、故事采集、创意孵化的资金投入较为欠缺。就根源而言,社会创新的隐性知识蕴含在长期沉淀的办赛理念以及相对隐蔽的心智感悟之中,赛事组织挖掘、提炼、传递社会创新隐性知识的过程是复杂而耗时的,往往需要承担沉没成本。因而,在资源配置上倾向于短期见效的赛事运营环节,对需要长期投入的隐性知识动员投入不足,群众社会创新意识受制于资源支持而难以沉淀为内在认知与自觉行动。

第三,赛事组织缺乏对社会创新隐性知识的管理能力。在“苏超”办赛期间,球迷在社交媒体平台

自发创作了大量承载城市情感、文化认同的创意内容,但这些零散的用户生成内容缺乏赛事组织的统筹引导,出现产品内容质量失控的问题。例如,由于信息监管力度不足,部分自媒体编造“苏超”改名为“江苏健康文化旅游皮球城市联赛”,为博取流量脱离赛事文化内涵,破坏健康的舆论环境。赛事组织管理能力的欠缺导致群众社会需求在无序的信息传播中被稀释甚至扭曲,无法沉淀为持续且稳定的社会创新意识。

第四,赛事参与主体存在“重成效轻建设”“重结果轻过程”的认知惯性。在对政府部门、行业协会、赛事企业访谈过程中,各方主体聚焦文旅消费、传播热度等结果绩效,对“苏超”在积累社会资本、培育居民意识、建构社区认同等隐性知识动员过程关注不足,赛事主体对价值创造存在片面性认知。这种认知惯性使群众社会创新意识缺乏引导和凝聚,过程性价值往往被忽视,群众自发的隐性知识随赛事热度消退而消散,难以产生可持续的社会效应。

3.2 数字赋能不足制约社会需求识别与赛事创新供给

第一,跨部门数据共享机制缺失,赛事社会创新存在“数据孤岛”现象。在访谈过程中,“天聚地合”科技公司开发应用程序编程接口(Application Programming Interface, API)为“苏超”提供数据服务,但关于智能设备接入赛事系统、比赛数据交换格式以及转播设备技术参数尚未形成统一标准,赛事企业难以与其他部门的数据信息连接互动,跨层级、跨区域、跨部门的数据共享和业务协同难度大^[36]。“数据孤岛”状态使数字要素难以发挥其本应具备的连接与整合功能,阻碍社会需求信息的流通,赛事主体受制于信息不对称,造成社会创新方案的针对性和包容性受限。

第二,数字资源配置存在“数字鸿沟”,制约赛事社会创新的普惠性。“苏超”体系内的数字要素配置并不均衡,苏南地区受益于完备的数字基础设施开展精细化管理,而部分苏中、苏北地区困囿于资金和技术条件,赛事运营的数字资源配置存在显著落差。“数字鸿沟”使欠发达地区的赛事组织虽具有社会创新观念,却面临“无米下锅”的困境,导致不同办赛地区呈现“强者愈强、弱者愈弱”的马太效应,违背了社会创新应有的普惠性价值追求。

第三,赛事组织缺乏数字要素的应用能力,有限的数字信息难以转化为社会创新的决策依据。在引入数字要素的过程中,赛事运营方、技术供应方对赛事社会创新的理解不深,提供的数字产品服务与真实社会需求之间存在错配。访谈发现,“宇视科技”“科曼德智能科技”等企业为“苏超”提供人工智能、物联网等数字技术支撑,均侧重于发布赛事动态、提升观赛体验、优化服务流程,忽视深度挖掘数据背后不同地区、不同年龄、不同文化背景下的社会需求,暴露出赛事组织数字素养有待提升,赛事技术供给与社会价值需求之间存在沟壑。

第四,赛事运营方缺乏将数字化转型目标与社会效益目标深度融合的战略意识。赛事运营方对数字要素赋能的理解停留在线上宣传、网络直播等市场引流层面,缺乏对赛事深层社会效益的挖掘。例如,“苏超”官方微信公众号提供直播回放、竞赛日程、积分榜、射手榜等信息,少有呈现赛事在促进城市建设方面的创新实践。这一现象在根本上源于赛事组织的认知局限,当数字要素仅仅被视为市场推广工具而非社会创新引擎时,赛事运营方将错失利用数字技术回应社会需求的发展机遇。

3.3 赛事主体定位不清造成社会创新协同网络局部失灵

第一,政府部门尚未“退到位”。群众性体育赛事社会创新缺失协同治理的顶层设计,缺乏明确的权责边界与互动规则,在体育、文旅、健康、教育、社会保障等多部门联合推动的过程中,易受部门保护主义的影响,跨部门议事协调难度较大,赛事社会创新面临逐一对接、标准不一、过程烦琐等问题,形成“多头管理”局面。长此以往,社会创新将陷入行政过度干预的困境,赛事运营方的合规成本增加、创新链协同难度增大,使其在行政逻辑和市场逻辑之间摇摆不定,创新资源难以被整合利用。

第二,市场机制尚未“束到位”。社会创新具有创造社会效益的外在表象,容易成为掩盖商业主义的手段。在“苏超”话题热度持续高涨的情境下,盐城金鹰举办“公益足球,点亮梦想”活动,旨在公益赞助青少年足球教育,但在宣传海报中出现“超级店庆季”等商业促销术语,引发社会舆论。市场监管的缺位削弱社会创新的价值正当性,以社会公益之名行商业逐利之实,造成程序失范、自律缺失等问

题^[37],不仅损害赛事的社会公信力,更会导致真正致力于社会价值创造的赛事主体被逐渐边缘化。

第三,社会力量尚未“育到位”。伴随脱钩改革深化,体育社会组织在理念层面逐步回归价值理性,在赛事举办的过程中坚守“体育公益”的社会使命,致力于改善社会公众健康和福祉的发展愿景^[38]。然而,行业协会负责人在访谈中表示,关于“‘苏超’如何服务社会”有许多新想法、新思路,但协会市场化资源供给体系尚未健全,难以为社会创新提供有力保障。“去行政化”意味着体育社会组织法人不再是行政人员,从财政渠道获取资源支持的难度增加,加之自身自我造血能力有限,社会力量虽有创新理念,却因资源匮乏而有心无力,赛事社会创新的能力随之受阻。

第四,人民群众尚未“进到位”。群众性体育赛事社会创新的根本目的是为群众打通自下而上的参与通道,实现以人民为中心的价值理念,但办赛部门的职能转变有待跟进,人民群众的主体性在赛事社会创新中未能充分彰显。在第五轮南通队主场赛事中,原计划由青少年主演的文旅宣传公益表演在临场前被取消,主办方回应此举系因缺乏管理经验,为保障赛事呈现效果而作出的临时调整。这反映出赛事组织未能彰显“共建共治共享”的价值属性,对于“秩序”与“活力”存在认知偏差,群众参与热情未被充分尊重,赛事社会创新将因此缺失草根动能。

3.4 价值交互失衡阻碍赛事社会创新共享价值创造

第一,评估赛事社会价值的标准体系相对缺乏,造成赛事社会价值难以与其经济价值置于同等维度。社会创新思想旨在把握履行社会责任与实现商业利益的最佳平衡点^[39]。研究通过收集江苏省现有政策文件,主要强调将办赛整体水平、人数规模、层次规格、服务保障等绩效纳入赛事活动评估体系,尚未形成引导赛事社会价值与经济价值均衡发展的评价方案。当社会价值缺乏科学度量标准时,赛事组织难以将社会效益纳入资源配置决策,社会创新项目也因投入不积极、产出不明晰而被忽视。

第二,赛事资本市场青睐于能够迅速带来经济效益的项目,对社会创新项目所需的长期投资相对谨慎。社会创新过程被分为社会问题的识别、商业机会的开发、市场利益的扩张、社会关系和体制的变

革、社会价值的普及5个阶段^[40],商业利益相较于社会价值往往先行呈现,短视的行为观念造成社会创新的市场关注度不足。南通市文旅局曾发布“跟着苏超游南通”补贴项目,旨在依托赛事平台促进文旅宣传、提升城市形象,但在截止时间内,递交响应文件的供应商不足3家,该项目最终终止。当前,赛事企业难以通过社会创新获得相应的经济回报,市场缺乏足够的耐心资本,社会价值创造因缺乏可持续发展的资金支持而难以为继。

第三,社会创新复合型人才较为匮乏,赛事缺乏设计价值共创模式的能力。访谈发现,“苏超”的人才结构主要集中于赛事管理、商业运营、技术应用等领域,对赛事社会价值的认知深度及相关项目的运作能力尚显不足。社会创新复合型人才既要理解赛事社会使命,也要具备商业运营思维,此类人才的稀缺造成赛事社会创新往往停留在零散的公益捐赠或社会服务,难以把握社会需求和市场机会的结合点,陷入低水平、同质化的困境。

第四,赛事组织对社会创新存在片面理解,未能形成创造共享价值的理念认知。赛事运营方通常将社会创新理解为社会责任意识,片面强调公益属性,阻碍了社会价值和经济价值的融合共生。在“苏超”中,出现了“红十字·爱在球场”“乡村少年追风计划”“点亮星夜·遇见潞城”等活动,内容主要为募集善款、教育普及、社区公益服务,缺乏在社会公益的基础上探索商业运营模式。赛事组织存在对社会价值与经济价值的二元对立认知,呈现非此即彼的价值判断,导致社会创新“义利并举”的共享价值难以充分彰显。

4 群众性体育赛事社会创新的推进策略

群众性体育赛事社会创新是一项涉及知识动员、数字融合、协同治理、价值拓展的系统工程。基于“苏超”的成功经验及其现实阻滞,需要从培育创新意识、升级创新方式、明晰创新主体、释放创新成效4个维度出发,推动社会创新从赛事活动内容跃升为系统创新治理(图2)。

4.1 培育创新意识:推动“赛事举办”向“知识育人”的转变

群众性体育赛事社会创新的根基在于群众社会创新意识的培育,推动隐性知识显性化并深化知识

动员,既是激发社会需求显现的过程,也是社会创新意识形成的关键环节。培育创新意识需要将“办好赛事”的表层目标转变为以“知识育人”为内核的使命担当。

第一,设计群众参与式的赛事社会创新项目,将群众自发的文化认同、情感表达转化为创新资源。赛事组织通过社区调研、故事采集、创意孵化建立常态化的社会需求采集渠道,鼓励使用视频博客(Vlog)、社区展览、故事集等方式,将群众日常实践中积累的隐性知识显性化,使其成为设计社会创新方案的重要依据。在此基础上,知识动员依赖关键节点的传递作用^[41]。积极挖掘居民代表、球迷爱好者、体育明星,授予“社会创新推广大使”身份,使其成为连接赛事参与群众的节点,将个体智慧转化为集体知识。

第二,打造隐性知识的挖掘、存储与管理模式,防范社会创新意识随赛事热度降低而消散。赛事组织在预算规划中,使用相应资金比例用于文化挖掘、社区调研、事件记录,为挖掘隐性知识提供经费支持。进一步对群众自发的创意内容进行统筹引导与规范表达,通过建立案例库、经验库,将群众自发显现的隐性知识整合为可推广、可传承的组织记忆,防止因管理能力不足而导致的创新资源流失,为社会创新意识的持续培育提供保障。

第三,注重知识动员的过程性价值,避免“重结果轻过程”的认知惯性。体育行政部门重点聚焦赛事志愿者组织活跃度、群众信任程度、社会行为规范等,将群众社会创新意识纳入赛事评估指标体系,通过设立奖项评级、税收优惠、财政专项奖励等方式,引导赛事主办方的价值认知从“办赛结果绩效”转向“育人过程成效”,使群众性体育赛事切实成为培育社会创新意识的实践场域。

4.2 升级创新方式:提升社会创新的针对性、普惠性与扩散性

数字要素作为社会创新的技术工具,为识别社会需求、开发个性化社会创新方案、推广社会创新成果提供新方式。群众性体育赛事应围绕“需求点”“供给面”“宣传线”彰显数字要素优势,提升赛事社会创新的针对性、普惠性与扩散性,使技术赋能成为驱动社会创新的核心引擎。

第一,提升社会创新的针对性,借助数字要素实

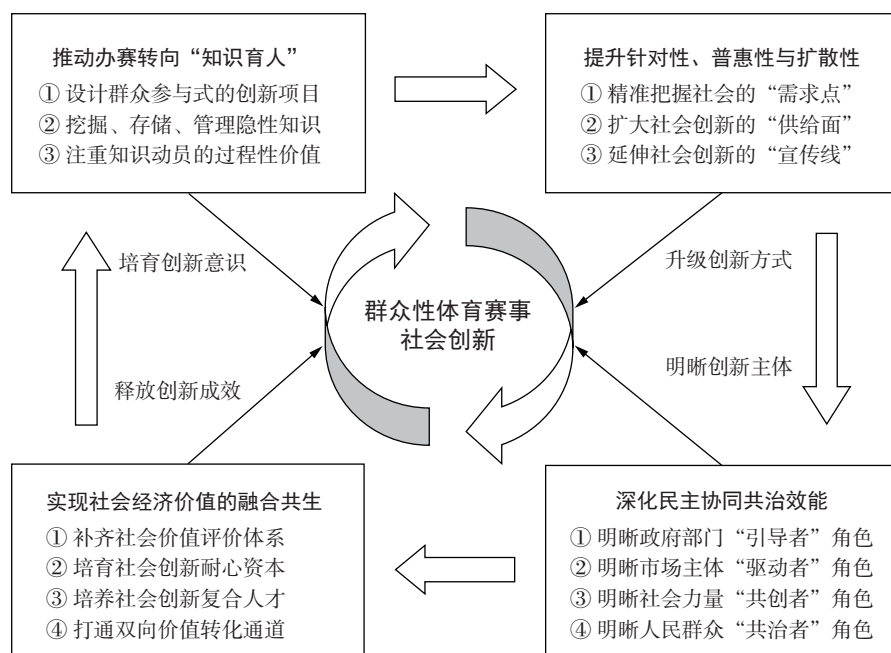


图2 群众性体育赛事社会创新的推进策略

Fig.2 Promotion strategies for social innovation in mass sports events

时响应、动态交互的功能优势,精准把握社会的“需求点”。相关行政部门制定赛事基础数据标准,统一设备接口与数据格式,赛事组织建立跨部门数据共享机制,打破“数据孤岛”状态,使分散的社会需求信息得以汇聚、整合、分析。在此基础上,开发需求预测模型,通过多源数据的关联分析,精准识别不同地区、不同人群的差异化社会需求,锚定人口老龄化、健康促进、环境保护、教育普及等特定社会议题,确保创新供给与群众需求的精准匹配。

第二,提升社会创新的普惠性,依托数字要素的规模性、流动性和易复制性,扩大赛事社会创新方案的“供给面”。针对不同地区数字基础设施的差异,采取因地制宜地技术赋能策略:发达地区侧重于数字要素在社会创新中的深度应用与模式创新,对群众反馈信息、相关社会问题进行深度分析;欠发达地区优先完善数字基础设施,为数字社会创新奠定前提基础。大型头部赛事与小型基层赛事积极对接,共享数字平台和运营经验,将成功的数字社会创新方案向更为广大的下沉市场推广,避免创新成果因资源配置不均而造成的两极分化,保障社会创新红利惠及不同地区、不同人群。

第三,提升社会创新的扩散性,充分发挥数字媒体功能,延伸赛事社会创新成果的“宣传线”。赛事组织加强员工数字素养培训,提升运营团队对数据价值的认知和应用能力,通过直播互动、短视频创作

等方式讲述赛事背后的社会创新故事,借助虚拟现实、增强现实等数字技术围绕赛事公益活动、社区温情打造沉浸式场景,使数字要素在发挥市场引流功能的基础上成为社会创新宣传工具。基于典型案例的提炼,将成功的创新经验推向更广泛的赛事运营乃至社会治理领域,使社会创新成果从点状突破走向全面推广。

4.3 明晰创新主体:深化赛事社会创新的民主协同共治效能

社会创新既需要自上而下的运作,也需要自下而上的发起^[22],这意味着多元赛事主体需要实现民主协同共治的深层整合,从以往“政企社”协同治理模式升维为“政府引导、市场驱动、社会共创、群众共治”的新型治理格局。

第一,明晰政府部门的“引导者”角色,避免过度干预或治理缺位的问题。由体育行政部门牵头,联合文旅、卫健、教育等部门建立联席会议制度,各部门明确社会创新的权责边界、业务流程,实现“一口受理、并联审批”,破解“多头管理”困局。同时将赛事社会创新嵌入既有制度框架,通过公开申报和严格评审,遴选社会创新示范项目,并予以专项资金、税收优惠,使社会创新获得合法性认同,使政府部门在协同共治中“退到位”而“不缺位”。

第二,明晰市场主体的“驱动者”角色,防范社会创新掩盖的商业主义和逐利行为。赛事企业建立

健全社会创新项目的信息披露制度,对公益筹款、社会承诺等关键环节进行全流程监管,确保市场主体的社会创新实践不偏离价值正当性。同时,通过转让冠名权、商标权、转播权等无形资产,调动赞助商、媒体参与社会创新的能动性,满足市场主体合理的商业效益需求,以此为社会创新提供资金资源保障,防止过度逐利导致的协同网络断裂。

第三,明晰社会力量的“共创者”角色,着力提升自我造血能力。行业协会积极探索政府购买服务、公益创投、社会企业孵化等混合型资源配置模式,借助财政支持缓解社会创新初创期的资金压力,引入市场资本激发社会创新的内生动力,通过多元渠道打通资源获取路径,使社会力量从“被动配合”转向“主动共创”,以坚实的资源基础承载社会价值创造,避免协同网络因社会支撑不足而陷入价值空心化。

第四,明晰人民群众的“共治者”角色,依托自下而上的参与热情彰显社会创新民主治理的价值内核。赛事组织通过线上反馈与线下征集相结合的方式,广泛收集参赛群众、社区居民对办赛理念、创新项目、社会效益拓展的意见反馈。积极嵌入群众议事环节,以观众为核心组建“群众议事会”,广泛吸纳居民代表、周边商户、体育爱好者参与赛事社会创新的规划与管理,确保民主协同共治效能得到充分发挥。

4.4 释放创新成效:实现社会价值与经济价值的融合共生

在社会创新中,社会价值与经济价值的“平衡点”并非二者的增值叠加,而是在相互依存、互动增值的过程中深化融合共生,最终推动赛事社会创新实现可持续的共享价值创造。

第一,补齐赛事社会创新的社会价值评价体系,为价值共生融合提供前提依据。当前,制度上关于赛事经济价值的指标体系趋于完善,体育行政部门要进一步利用弱势群体参与比例、地区绿色出行比例、赛事跨界合作项目数量等指标加以衡量,委托高校、科研院所、专业调查机构进行第三方评估,确保结果的客观性与科学性,将评价结果用于指导后续社会创新的项目开发、内容植入和公众参与方案,引导赛事组织的目标导向从追求办赛规模转向共享价值创造。

第二,培育耐心资本,为价值融合共生提供可持续的资金保障。针对社会创新项目回报周期长、前期投入大、社会效益滞后的特点,大型企业主办的赛事尝试发放社会影响力债券,将赛事社会创新与资本市场对接,吸引具有长期视野的投资企业参与其中,为社会创新项目提供稳定的资金注入,避免因资金断流导致的创新动力枯竭。

第三,培养复合型创新人才,为提升社会创新效能提供人才保障。赛事组织通过工作坊、结对辅导、案例复盘等多种方式,提升运营团队对价值共创的认知深度与项目运作能力。此外,依托“产学研”合作平台,建立运营实践、项目教学、课题研究一体化的人才培养协同模式,培养兼具社会洞察力与商业敏锐度的创新型人才,使其成为连接社会使命与市场逻辑的中坚力量。

第四,打通社会价值与经济价值的双向转化通道,推动赛事核心价值理念向外延展^[42]。赛事组织开发社会效益积分系统,记录观众球迷的环保行为、志愿服务、公益行动,根据个人积分兑换周边产品、赞助商优惠券或报名费减免,使群众社会贡献能够转化为赛事消费潜力。同时,结合地区资源禀赋及人文环境,通过“赛事+”模式开发乡村振兴短途游、非遗文化创意产品、群众健康监测站等项目,将社会问题的解决方案嵌入产品服务之中,实现社会经济价值相融合。

5 结语

当前,以“苏超”为代表的群众性体育赛事成功出圈使社会创新成为十分“应景”的办赛命题。研究系统阐述了群众性体育赛事通过社会创新从单纯的体育竞赛活动创新升格为整合社会资源、推动协同治理、服务人的全面发展的价值共创平台。研究突破以往将赛事社会创新视为“结果溢出”的零散观点,将其理解为有逻辑、可干预的主动变革过程。

基于对“苏超”的案例分析,群众性体育赛事社会创新始于隐性知识动员下群众的自发需求,借助数字要素对社会需求的识别与回应,多元异质主体搭建协同网络共同推进,最终完成共享价值的持续创造。但在实践过程中,也面临隐性知识难以显化、数字要素赋能不足、赛事主体定位不清、价值交互存在失衡等阻滞。“苏超”具有特殊的地域文化和社

会资本烙印,其社会创新模式需要提炼可迁移推广的方式策略。在创意意识上,推动“赛事举办”向“知识育人”的转变,通过深化知识动员激发群众社会需求;在创新方式上,利用数字要素重点提升社会创新的针对性、普惠性与扩散性;在创新主体上,明晰政府部门、市场主体、社会力量、人民群众的角色定位,深化社会创新的民主协同共治效能;在创新成效上,多元赛事主体贯彻共享价值理念,实现社会价值与经济价值的融合共生。

群众性体育赛事社会创新仍是一个未尽之话题,各个赛事在资源禀赋、文化积淀、社会资本积累等发展情境各不相同,未来研究可探讨不同类型、不同地域赛事社会创新的适配模式、评价体系,以及在特定社会议题中的操作性路径,从而针对性提升赛事服务社会发展、赋能社会治理的动能。

参考文献:

- [1] 国家体育总局群众体育司.2026年群众体育工作要点[EB/OL].(2026-02-28)[2026-03-27].<https://www.sport.gov.cn/gdnps/content.jsp?id=29448594>.
- [2] DRUCKER P.Management: tasks, responsibilities, practices[M].New York: Harper Business, 1993.
- [3] 陶秋燕,高腾飞.社会创新:源起、研究脉络与理论框架[J].外国经济与管理,2019,41(6): 85-104.
- [4] EISENHARDT K M, GRAEBNER M E.Theory building from cases: opportunities and challenges[J].Academy of Management Journal,2007,50(1): 25-32.
- [5] 黄明涛,张勇胜.我国群众性体育活动治理问题与完善建议[J].体育文化导刊,2022(1): 65-71.
- [6] 沈克印,王文素雅.群众性体育赛事助力区域经济发展的内在逻辑与实践探索——以江苏省城市足球联赛为例[J].体育与科学,2025,46(5): 28-39.
- [7] 杨桦.深化体育改革推进体育治理体系和治理能力现代化[J].北京体育大学学报,2015,38(1): 1-7.
- [8] 戴红磊,许延威.中国体育产业高质量发展思考[J].体育文化导刊,2020(9): 86-91.
- [9] GRAY H.The challenge today: changing the rules of the game[J].Business Strategy Review,2010(9): 19-26.
- [10] FREEMAN C.The economics of industrial innovation[M].London: Francis Pinter, 1982.
- [11] DRUCKER P.Innovation and entrepreneurship[M].New York: Harper Business, 2006.
- [12] YOUNG D R.Organization identity in nonprofit organization: strategic and structural implications[J].Nonprofit Management & Leadership,2003,12(2): 139-157.
- [13] 刘晓扬,范炜烽.中国企业家精神研究的发展脉络与趋势——基于文本分析的视角[J].现代经济探讨,2022(5): 106-113.
- [14] 周红云.社会创新理论及其检视[J].国外理论动态,2015(7): 78-86.
- [15] MULGAN G, TUCKER S, ALI R, et al.Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated[M].London: The Basingstoke press, 2007.
- [16] 王惠敏,倪军,王润斌.我国街头体育赛事的现实特征、动力机制及推进策略[J].体育学研究,2023,37(5): 118-126.
- [17] 李晓鹏,徐成立,田静.我国“村系列”体育赛事共同体的理论构建、运行机制与实践策略——基于R县的实证考察[J].体育科学,2025,45(9): 3-12.
- [18] 殷子骏,朱菊芳.加强城市建设视角下“苏超”联赛发展思考[J].体育文化导刊,2025(10): 36-43.
- [19] 温雅婷,余江,洪志生,等.数字化转型背景下公共服务创新路径研究——基于多中心—协同治理视角[J].科学与科学技术管理,2021,42(3): 101-122.
- [20] 李军,刘帅芳,周碧蕾.新时代协同治理与创新视角下粤澳文旅高质量融合发展的路径探赜[J].旅游学刊,2024,39(12): 4-7.
- [21] 周爱光,周进国,叶松东,等.我国直辖市体育社团社会资本的现状及完善路径[J].北京体育大学学报,2017,40(1): 7-15.
- [22] 周直,臧雷振.社会创新:价值与其实现路径[J].南京社会科学,2009(9): 59-64.
- [23] 刘志阳,郑若愚.AI时代的社会创新理论[J].研究与发展管理,2024,36(2): 1-10.
- [24] 周红云.中国社会创新的现状与问题——基于两届“中国社会创新奖”项目数据的实证分析[J].经济社会体制比较,2014(4): 170-183.
- [25] AGARWAL N, CHAKRABARTI R, BREM A, et al.Market driving at Bottom of the Pyramid (BoP): an analysis of social enterprises from the healthcare sector[J].Journal of Business Research,2018,86(5): 234-244.
- [26] CAJAIBA-SANTANA G.Social innovation: moving the field forward. a conceptual framework[J].Technological Forecasting and Social Change,2014,82(C): 42-51.
- [27] NONAKA I, TAKEUCHI H.The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation[M].Oxford: Oxford University Press, 1995.
- [28] HAMALAINEN T J, HEISKALA R.Social innovations, institutional change and economic performance[M].Cheltenham: Edward Elgar, 2007.
- [29] 陈凯华,薛泽华,张超.数字化背景下的社会创新:理论框架与政策启示[J].科学学研究,2025,43(4): 775-786.
- [30] 冯剑.群众性体育赛事从管理到治理:动力、逻辑与路径[J].西安体育学院学报,2018,35(3): 334-337.
- [31] 新华网.苏超神反转:“常失败”变身“常胜利”——城市发展中的流量经济学和心态经济学启示[EB/OL].(2025-09-24)[2025-10-18].<https://www.news.cn/sports/20250924/ca9946edf05a45f384d483c0c2bce4ee/c.html>.
- [32] PHILLS JR, JAMES A, DEIGLMEIER K, et al.Rediscovering social innovation[J].Stanford Social Innovation Review, 2008,6(4): 34-43.

- [33] DEMBEK K, SINGH P, BHAKOO V. Literature review of shared value: a theoretical concept or a management buzzword? [J]. Journal of Business Ethics, 2016, 137(2): 231-267.
- [34] POL E, VILLE S. Social innovation: buzz word or enduring term? [J]. The Journal of Socio-Economics, 2009, 38(6): 878-885.
- [35] 孙文波, 周思羽. 从散装到超级: “苏超”赋能城市共同体建设的文化叙事[J]. 体育学研究, 2025, 39(6): 59-66.
- [36] 钟亚平, 吴彰忠, 李若洋. “十五五”时期数字体育发展的新环境、新挑战与新路向[J]. 上海体育大学学报, 2026, 50(1): 58-68.
- [37] 殷子骏, 刘东升, 史曙生. 运动项目产业创新发展的理论意涵、动力机制与推进策略[J]. 体育学研究, 2023, 37(2): 96-106.
- [38] 刘兵, 郑志强. 中国式现代化进程中我国体育社会组织治理转型与发展[J]. 体育学研究, 2023, 37(5): 1-10, 19.
- [39] 纪光欣, 岳琳琳. 德鲁克社会创新思想及其价值探析[J]. 外国经济与管理, 2012, 34(9): 1-6.
- [40] TANIMOTO K, DOI M. Social innovation cluster in action: a case study of the san francisco bay area [J]. Hitotsubashi Journal of Commerce and Management, 2007, 41(1): 1-17.
- [41] 姚伟, 周鹏, 于会伶, 等. 网络社区中知识动员二元结构[J]. 科技管理研究, 2023, 43(15): 125-132.
- [42] 黄海燕, 邵绘锦. 体育赛事消费的内在逻辑、核心要素与验证证据[J]. 体育学研究, 2024, 38(5): 1-12.

作者贡献声明:

殷子骏: 论文选题, 材料收集和调研, 撰写修改论文; 朱菊芳: 论文框架建构, 修改论文; 刘东升: 修改论文; 胡若晨: 修改论文。

Operational Logic, Practical Obstacles and Promotion Strategies of Social Innovation in Mass Sports Events

YIN Zijun¹, ZHU Jufang¹, LIU Dongsheng¹, HU Ruochen²

(1. School of Sports Science and Physical Education, Nanjing Normal University, Nanjing 210023, China;

2. College of Sports, Nanjing Tech University, Nanjing 211816, China)

Abstract: The successful organization of the Jiangsu Football City League (referred as “Jiangsu Super League”) demonstrates the possibility of social innovation in mass sports events. By using the methods of literature review and exploratory case study, this research clarifies the connotation and analyzes the operational logic, practical obstacles and promotion strategies of social innovation in mass sports events. It holds that social innovation in mass sports events is oriented towards meeting social needs and solving social problems, and shapes the social hub function of the events through enhancing social welfare and promoting social unity, ultimately elevating the events to a value co-creation platform. Social innovation in mass sports events starts with the drive of spontaneous social demands, with the empowerment of digital technology to respond to these demands, and multiple heterogeneous subjects build a collaborative network to jointly promote the process, ultimately achieving the continuous creation of shared value. This progressive evolution process reveals the internal logic of mass sports events evolving from simple sports competitions to social innovation platforms. However, in practice, it faces obstacles such as the difficulty in making tacit knowledge explicit, insufficient empowerment of digital elements, unclear positioning of event subjects, and imbalance in value interaction. To address these issues, the following promotion strategies are proposed: promoting the transformation from “event hosting” to “knowledge education”, enhancing the targeted, inclusive, and diffusive nature of social innovation, deepening the democratic, collaborative, and co-governance effectiveness of social innovation in events, and achieving the integrated development of social and economic values.

Key words: mass sports events; social innovation; social demand; shared value; social governance; Jiangsu Football City League (Jiangsu Super League)