



## ENDURANCE: Urheiluyrittäjyyden kehittäminen

Urheilun ja yrittäjyyden yhtäläisyydet ja  
päällekkäisyydet: persoonallisuuspiirteet, muut  
yksilötason tekijät, polut urheilusta yrittäjyyteen

(ENDURANCE IO2T2 raportti)

# Akateemisen kirjallisuuskatsauksen tiivistelmä

### Johdanto

Tässä asiakirjassa tarkastellaan olemassa olevaa akateemista kirjallisuutta urheilun ja yrittäjyyden välisien yhtäläisyyksien sekä päällekkäisyyksien näkökulmasta. Asiakirjassa keskitytään erityisesti kolmeen päällekkäisyyksiin liittyvään näkökohtaan eli persoonallisuuden piirteisiin, muihin yksilötason tekijöihin ja urheilusta yrittäjyyteen johtaviin polkuihin. Alkuperäisen englanninkielisen raportin ovat laatineet Oskar Karlik ja Marian Holienka Bratislavan Comenius-yliopiston johtamisalan tiedekunnasta.

### Vastuuvapauslauseke

Euroopan komission tuki tämän julkaisun tuottamiselle ei tarkoita, että komissio hyväksyisi sen sisällön. Raportti kuvastaa ainoastaan sen kirjoittajien näkemyksiä, eikä komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

### Tiivistelmä

Liikunnan harrastaminen ja urheilu on yksi suosituimmista vapaa-ajan toimintamuodoista ja tärkeä osa yhteiskuntaa. Myös yrittäjähenkkinen asenne on kuulunut yhteisöjen rakentamiseen kautta aikojen, ja se on auttanut ihmisiä kasvamaan niin sosiaalisesti kuin taloudellisestikin. Yrittäjyyden roolin voidaan katsoa olevan suurempi kuin koskaan aiemmin, ja uusia yrittäjyyden muotoja syntyy jatkuvasti. Urheilun ja yrittäjyyden väliset yhteydet ovat moninaiset, ja tämä suuntaus on nähtävissä myös akateemisessa kirjallisuudessa.

Urheilulla ja yrittäjyydellä on paljon yhtymäkohtia, ja niiden väliset yhtäläisyydet ilmenevät erityisesti yksilön - urheilijan ja/tai yrittäjän - persoonallisuudessa. Nämä kaksi alaa kehittävät ja vaalivat samanlaisia yksilöllisiä ominaisuuksia, mikä madaltaa urheilijoiden kynnystä yrittäjyyden polulle lähtemisessä. Urheilijoilla on tutkitusti ominaisuuksia, joita voidaan hyödyntää myös yrittäjyyden alalla. Lisäksi ammattiurheilijoiden urheilu-ura vaikuttaa myönteisesti muihin yrittäjyyden kannalta

merkityksellisiin yksilöllisiin näkökohtiin, kuten henkilökohtaisiin resursseihin tai sosiaaliseen pääomaan. Samaan aikaan ammatturheilu voi heikentää muita elämänalueita, mikä saattaa haitata siirtymistä yrittäjäksi.

Urheilulle ja yrittäjyydelle yhteisten yksilöllisten persoonallisuudenpiirteiden vuoksi monet urheilijat sopivat myös hyvin yrittäjiksi ja harkitsevat yrittäjyyttä. Urheilussa menestyvät henkilöt menestyvät todennäköisesti myös yrittäjinä, koska heillä on joukko niitä persoonallisuuden piirteitä, joita voi hyödyntää niin urheilussa kuin yrittäjyydessäkin. Yleisesti ottaen urheilijoiden ja yrittäjien yhteisiä sisäisiä piirteitä ovat vahva sisäisen itseohjautuvuuden taso ja pyrkimys onnistuneeseen suoritukseen. Molemmat näistä yksilöryhmistä ovat myös ennakoivia ja stressinsietokykyisiä, ja heille on ominaista mm. suurempi tilannesidonnainen toiminnansäätely, kurinalaisuus, itsetehokkuus ja tilaisuuksien tunnistamiskyky.

Urheilu-uransa aikana urheilijat kehittävät tyypillisesti myös joustavuutta. Ammatturheilijat ovat halukkaita tekemään kovasti töitä saavuttaakseen tavoitteensa, selviytymään muutoksista ja oppimaan virheistään. Yrittäjät, jotka sietävät paremmin epävarmuutta ja sopeutuvat nopeasti muutoksiin, voivat myös menestyä urallaan muita paremmin. Urheilijat ovat lähtökohtaisesti tottuneet kohtaamaan kilpailua ja myös epävarmoja, jatkuvasti muuttuvia tilanteita. Itse asiassa heidän ympäristöään ei voi olla olemassa ilman kilpailua, joten kilpailuun on totuttava. On opittava hyväksymään, että ympärillä on kilpailijoita ja säilyttää tasapaino kaiken keskellä. Urheilijat pyrkivät myös jatkuvasti parantamaan omaa suoritustaan ja kehittymään paremmiksi kuin kilpailijansa. Heidän on myös opittava tekemään päätöksiä nopeastikin puutteellisten tietojen perusteella. Tätä vaaditaan myös yrittäjyyssympäristössä.

Toinen urheilun kautta kehittynyt tärkeä peruskäsite on minäpystyvyys (engl. *self-efficacy*). Urheilijat rakentavat itseluottamustaan myös käyttäytymisharjoittelun avulla. Tämä voi kasvattaa uskoa myös siihen, että he voivat menestyä liike-elämässä. Urheilijat haluavat saavuttaa asettamansa tavoitteet ja heillä kyky ymmärtää ja käsitellä vahvuuksiaan ja heikkouksiaan sekä sitä, miten niitä voidaan hyödyntää onnistuneiden tulosten saavuttamiseksi. Monet urheilijat uskovat, että kova työ tuottaa myönteisiä tuloksia, ja he oppivat olemaan optimistisia ja elämänmyönteisiä. Nämä ominaisuudet ovat erittäin hyödyllisiä myös yrittäjyydessä. Urheilun harjoittaminen kehittää myös kykyä tunnistaa tilaisuuksia ja lisää mielikuvituskykyä ja taipumusta jatkuvaan uudistukseen. Näiden samojen ominaisuuksien uskotaan olevan ensiarvoisen tärkeitä myös menestyksekkäälle yrittäjyydelle.

Lisäksi voidaan todeta, että urheilu vahvistaa tiettyjen persoonallisuuden piirteiden lisäksi myös muita yksilötason tekijöitä, joita voidaan hyödyntää myös yrittäjyydessä. Yksi tällaisista tekijöistä on urheilu-uran ohella saatu koulutus ja erityisesti yrittäjyyskoulutus. Osallistuminen urheiluvalmennukseen liittyvään koulutusohjelmaan (esim. erityiset toisen tai korkeakoulujen urheilukoulut tai -ohjelmat tai epävirallinen koulutustarjonta) auttaa urheilijoita valmistautumaan urheilu-uran jälkeiseen elämään. Nykyisissä urheilukoulutuksen opetussuunnitelmissa näyttää kuitenkin olevan aukko, jonka yrittäjyyskasvatus voisi täyttää.

Useimmilla liikuntatieteiden opiskelijoilla on yrittäjyysvalmiuksia, jotka voidaan muuntaa yrittäjämäiseksi toiminnaksi jo opintojen aikana. Urheilualan yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on kehittää henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka valmistavat opiskelijoilta työmarkkinoille tai itsenäiseen ammatinharjoittamiseen. Toinen yksilötason tukeva tekijä on verkostoituminen. Urheilijat tapaavat koko aktiiviuransa ajan erilaisia ihmisiä ja luovat runsaasti suhteita, joista voi olla hyötyä heidän myöhemmällä yrittäjäurallaan, varsinkin jos yrittäjyys liittyy urheilualaan. Yhteysverkosto voi tukea urheilijoita tarjoamalla resursseja, mahdollisuuksia saada lisätietoa ja mahdollisuuksia kehittyä asiantuntijana työelämässä. Lisäksi, mikäli urheilijan yritysidea liittyy hänen

urheiluunautuneisuutensa piiriin, hänellä voi olla potentiaalisia asiakkaita jo ennen yrityksen perustamista.

Lisäksi urheilun kautta syntyvät suhteet parantavat yksilön sosiaalisia taitoja ja viestintätaitoja, jotka ovat olennaisia työkaluja myös työelämässä. Urheilijoiden tulisi siis panostaa ihmissuhteisiin ja heitä tulisi kannustaa keskinäiseen yhteydenpitoon. Kun urheilun kautta rakennetaan verkostoa mahdollisen yrittäjyyden näkökulmasta, tulisi keskittyä suhteiden laatuun eikä niinkään ihmisten määrään. Yhteydenpito oikeisiin ihmisiin voi auttaa yhdistämään oikeat henkilöt ja oikeat mahdollisuudet.

Erityisesti menestyneiden ammattilaisuurheilijoiden kohdalla tekijä, joka vahvistaa urheilun ja siitä seuraavan/ rinnakkaisen yrittäjyyden välistä yhteyttä, on resurssien kartuttaminen. Kyse voi olla esimerkiksi taloudellisesta pääomasta investointeihin, mutta myös henkilökohtaisesta menestyksestä tai tunnustuksesta, joka voi auttaa huippu-urheilijoita saamaan tulevien liiketoimintahankkeidensa vaikutuspiiriin mahdollisimman suuren määrän henkilöitä.

Polut urheilusta yrittäjyyteen voivat olla moninaisia. Siirtyminen urheilu-uralla työelämään tarkoittaa aina siirtymistä uuteen elämänvaiheeseen. Urheilijan päätös lopettaa urheilu-ura voi johtua erilaisista elämäntapahtumista. Syy lopettamiseen voi johtua vaikkapa urheiluvammasta tai sairaudesta, suorituskyvyn pysähtymisestä tai heikkenemisestä, henkisestä väsymyksestä tai ulkoisen ympäristön paineesta. Polku urheilijasta yrittäjäksi voi myös kulkea etukäteen suunniteltua reittiä kaksois- tai toissijaisena uravaihtoehtona, varsinkin jos siihen valmistaudutaan hyvissä ajoin. Useinhan urheilijat ovat tietoisia siitä, että heidän urallaan on päättymispäivä. Urheilijan on yleensä päätettävä, omistautuako pelkästään urheilulle vai noudattaako kaksoisuraa joko yhdistämällä urheilun ja koulutuksen/työn ja asettamalla ensin mainittu etusijalle tai luomalla kaksoisuraa. Näitä teemoja olisi hyvä pohtia jo urheilu-uran aikana eikä vasta sen päättyessä. Itse asiassa kaksoisuraa varten voisi valmistautua jo silloin, kun lapsi alkaa urheilla tavoitteellisemmin. Voimakas keskittyminen pelkkään urheiluun ammattina voi kuitenkin estää urheilijaa tutkimasta muita toteuttamiskelpoisia uravaihtoehtoja.

Kaksoisuran rakentamiseen ei kuulu vain koulutus, vaan myös hyvä yksityiselämä, yleinen terveys ja hyvinvointi. Suurin osa kaksoisuraa koskevista huolenaiheista liittyy kuitenkin koulutukseen, sillä tietyn koulutustason saavuttaminen parantaa urheilijoiden mahdollisuuksia työllistyä urheilu-uran päätyttyä. Urheilun aktiivinen harrastaminen on urheilijoille sekä rajoitus että etu. Vaikka koulutukseen käytettävä aika on usein rajallista, kaksoisuran aikana kehitetyt taidot parantavat urheilijan työllistymismahdollisuuksia. Urheilijat eivät kuitenkaan toisinaan näe miten samat taidot, jotka ovat tehneet heistä menestyviä urheilijoita, tekevät heistä menestyviä myös muilla urapoluilla. Tämä voi estää näiden taitojen asianmukaista hyödyntämistä. Kun ymmärretään hankittujen taitojen arvo ja sovellettavuus, voimaannutaan. Näin ollen urheilijoita on autettava tunnistamaan näitä taitoja. Urheilijat tarvitsevat usein myös tukea urasuunnittelussa. Kansallisilla urheilujärjestöillä ja hallintoelimillä voi olla tässä yhteydessä tärkeä rooli, sillä ne tarjoavat usein tukea urasuunnitteluun tarjoamalla uratukiohjelmia. Myös mentorointiohjelmat toimivat tässä yhteydessä hyvin urheilijan kaksoisuran tukemisessa.

## Lähteet

- 1) A social perspective of sports-based entrepreneurship | Request PDF. (n.d.). [https://www.researchgate.net/publication/264835246\\_A\\_social\\_perspective\\_of\\_sports-based\\_entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/264835246_A_social_perspective_of_sports-based_entrepreneurship) 27.6.2021.
- 2) Al-edenat, M., & Al hawamdeh, N. 2021. Revisiting the entrepreneurial ventures through the adoption of business incubators by higher education institutions. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100419. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100419>
- 3) Aquilina, D. 2013. A Study of the Relationship Between Elite Athletes' Educational Development and Sporting Performance. *The International Journal of the History of Sport*, 30(4), 374–392. <https://doi.org/10.1080/09523367.2013.765723>
- 4) Ayala, J.-C., & Manzano, G. 2014. The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology*, 42, 126–135. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2014.02.004>
- 5) Baldassarre, A. D. 2021. Dual Careers of Athletes During COVID-19 Lockdown. *Frontiers in Psychology*, 12, 15.
- 6) Bandura, A. 1986. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*.
- 7) Barriopedro, M. 2018. Insights into life after sport for Spanish Olympians: Gender and career path perspectives. 12.
- 8) Barriopedro, M., López de Subijana, C., Muniesa, C., Ramos, J., Guidotti, F., & Lupo, C. 2019. Retirement difficulties in Spanish athletes: The importance of the career path. <https://doi.org/10.1037%2Fspy0000136>
- 9) Biernat: Troska o poczucie własnej wartości... - Google Scholar. (n.d.). [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Troska%20o%20poczucie%20w%C5%82asnej%20warto%C5%9Bci%20dzieci%20w%20rzeczywisto%C5%9Bci%20szkolnej%20%E2%80%93%20wymiar%20teoretyczny%20i%20praktyczne%20implikacje%20%5BCare%20about%20Children%27s%20Self-Esteem%20in%20School%20Reality%20%E2%80%93%20Theoretical%20Dimension%20and%20Practical%20Implications%5D&author=R.%20Biernat&publication\\_year=2016&pages=150-167](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Troska%20o%20poczucie%20w%C5%82asnej%20warto%C5%9Bci%20dzieci%20w%20rzeczywisto%C5%9Bci%20szkolnej%20%E2%80%93%20wymiar%20teoretyczny%20i%20praktyczne%20implikacje%20%5BCare%20about%20Children%27s%20Self-Esteem%20in%20School%20Reality%20%E2%80%93%20Theoretical%20Dimension%20and%20Practical%20Implications%5D&author=R.%20Biernat&publication_year=2016&pages=150-167) 27.6.2021.
- 10) Bosma, N., Hessels, J., Schutjens, V., Praag, M. V., & Verheul, I. 2012. Entrepreneurship and role models. *Journal of Economic Psychology*, 33(2), 410–424. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2011.03.004>
- 11) Boundaries of Social Capital in Entrepreneurship. (n.d.). [https://www.researchgate.net/publication/256059206\\_Boundaries\\_of\\_Social\\_Capital\\_in\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/256059206_Boundaries_of_Social_Capital_in_Entrepreneurship) 27.6.2021.
- 12) Breslauer, N., Bujan, I., & Horvat, V. 2012. Career after sports career-the business career. *Zbornik Radova Međimurskog Veleučilišta u Čakovcu*, 3(1), 7–13.
- 13) Brokerage & Closure: An Introduction to Social Capital | Request PDF. (n.d.). [https://www.researchgate.net/publication/281453355\\_Brokerage\\_Closure\\_An\\_Introduction\\_to\\_Social\\_Capital](https://www.researchgate.net/publication/281453355_Brokerage_Closure_An_Introduction_to_Social_Capital) 27.6.2021.
- 14) Brown, C., Glastetter-Fender, C., & Shelton, M. 2000. Psychosocial Identity and Career Control in College Student-Athletes. *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 53–62. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1691>
- 15) Burke: Work and family. - Google Scholar. (n.d.). [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Work%20and%20family%20\(273%E2%80%93320\)&author=R.J.%20Burke&publication\\_year=1987](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Work%20and%20family%20(273%E2%80%93320)&author=R.J.%20Burke&publication_year=1987) 27.6.2021.
- 16) Cosh, S., & Tully, P. J. 2015. Stressors, Coping, and Support Mechanisms for Student Athletes Combining Elite Sport and Tertiary Education: Implications for Practice. *The Sport Psychologist*, 29(2), 120–133. <https://doi.org/10.1123/tsp.2014-0102>
- 17) Creed, P., Buys, N., Tilbury, C., & Crawford, M. 2013. The relationship between goal orientation and career striving in young adolescents. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(7), 1480–1490. <https://doi.org/10.1111/jasp.12108>
- 18) Danish, S. J., Petitpas, A. J., & Hale, B. D. 1993. Life development intervention for athletes: Life skills through sport. *The Counseling Psychologist*, 21, 352–385.
- 19) Davidsson, P., & Honig, B. 2003. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)
- 20) Examination of Sports Entrepreneurship and Entrepreneurial Strategy. 2016. *International Journal of Sports and Physical Education*, 2(1). <https://doi.org/10.20431/2454-6380.0202005>
- 21) Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. 2006. Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: A new methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30(9), 701–720. <https://doi.org/10.1108/03090590610715022>
- 22) González-Serrano, M. H., Calabuig Moreno, F., & Crespo Hervás, J. 2021. Sport management education through an entrepreneurial perspective: Analysing its impact on Spanish sports science students. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100271. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2018.11.007>
- 23) Hallmann, K., Breuer, C., Ilgner, M., & Rossi, L. 2019. Preparing elite athletes for the career after the career: The functions of mentoring programmes. 19.
- 24) Henry, I. 2013. Athlete Development, Athlete Rights and Athlete Welfare: A European Union Perspective. *The International Journal of the History of Sport*, 30(4), 356–373. <https://doi.org/10.1080/09523367.2013.765721>
- 25) Hoffmann, A., Junge, M., & Malchow-Møller, N. 2015. Running in the family: Parental role models in entrepreneurship. *Small Business Economics*, 44(1), 79–104. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9586-0>
- 26) How Athletes Build their Brand. (n.d.). [https://www.researchgate.net/publication/236953925\\_How\\_Athletes\\_Build\\_their\\_Brand](https://www.researchgate.net/publication/236953925_How_Athletes_Build_their_Brand) 27.6.2021.

- 27) Jones, P., & Jones, A. 2014. Attitudes of Sports Development and Sports Management undergraduate students towards entrepreneurship: A university perspective towards best practice. *Education + Training*, 56(8/9), 716–732. <https://doi.org/10.1108/ET-06-2014-0060>
- 28) Jones, P., Ratten, V., & Hayduk, T. 2020. Sport, fitness, and lifestyle entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 783–793. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00666-x>
- 29) Kadlcik, J. & L. Flemr. 2008. Athletic Career Termination Model in the Czech Republic: A Qualitative Exploration. *International Review for the Sociology of Sport*, 43, 251–269.
- 30) Kelly, C. M., Strauss, K., Arnold, J., & Stride, C. 2020. The relationship between leisure activities and psychological resources that support a sustainable career: The role of leisure seriousness and work-leisure similarity. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103340. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103340>
- 31) Kerbi McKnight, Kerry Bernes, Thelma Gunn, David Chorney, David Orr, & Angela Bardick. 2009. *Life After Sport: Athletic Career Transition and Transferable Skills*. 13, 16.
- 32) Kovačić, K., Petričević, D., & Čular, D. 2017. SPORT ENTREPRENEURSHIP, EDUCATION AND SECONDARY CAREER. 2, 5.
- 33) Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. 1994. Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- 34) *Life After Sport: Athletic Career Transition and Transferable Skills*. (n.d.).
- 35) Lindblom, A., Lindblom, T., & Wechtler, H. 2020. Dispositional optimism, entrepreneurial success and exit intentions: The mediating effects of life satisfaction. *Journal of Business Research*, 120, 230–240. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.012>
- 36) López de Subijana, C., Ramos, J., Garcia, C., & Chamorro, J. L. 2020. The Employability Process of Spanish Retired Elite Athletes: Gender and Sport Success Comparison. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 5460. <https://doi.org/10.3390/ijerph17155460>
- 37) Mayocchi, L. & Hanrahan, S. J. 2000. Transferable skills for career change. In D. Lavallee, & P. Wylleman (Eds.), *Career Transitions in Sport: International Perspectives*, 95–110.
- 38) Moesch, K. 2012. Reasons for Career Termination in Danish Elite Athletes: Investigating Gender Differences and the Time-Point as Potential Correlates. *Sport Science Review*, 21, 5–6.
- 39) Murphy, G. M., Petitpas, A. J., & Brewer, B. W. 1996. Identity Foreclosure, Athletic Identity, and Career Maturity in Intercollegiate Athletes. *The Sport Psychologist*, 10(3), 239–246. <https://doi.org/10.1123/tsp.10.3.239>
- 40) Nahapiet, J., & Ghoshal, S. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23. <https://doi.org/10.2307/259373>
- 41) Nordqvist, M., & Melin, L. 2010. Entrepreneurial families and family firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(3–4), 211–239. <https://doi.org/10.1080/08985621003726119>
- 42) Nordqvist, M., Wennberg, K., Bau', M., & Hellerstedt, K. 2013. An entrepreneurial process perspective on succession in family firms. *Small Business Economics*, 40(4), 1087–1122. <https://doi.org/10.1007/s11187-012-9466-4>
- 43) Nová, J. (2015). Specific Features of Sport and their Influence on Entrepreneurship in Sport. *Studia Sportiva*, 9(1), 197–206. <https://doi.org/10.5817/StS2015-1-25>
- 44) Park, S., Lavallee, D., & Tod, D. 2013. Athletes' career transition out of sport: A systematic review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 6(1), 22–53. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2012.687053>
- 45) Pearson, R. E., & Petitpas, A. J. 1990. Transitions of Athletes: Developmental and Preventive Perspectives. *Journal of Counseling & Development*, 69(1), 7–10. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1990.tb01445.x>
- 46) Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. 2020. Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 795–826. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00650-5>
- 47) Petitpas, A., Danish, S., McKelvain, R., & Murphy, S. 1992. A career assistance program for elite athletes. *Journal of Counseling & Development*, 70, 383–386.
- 48) Petitpas, A. & Schwartz, H. 1989. Assisting student athletes in understanding and identifying transferable skills. *The Academic Athletic Journal*, 6, 37–42.
- 49) Plopa: Psychologia rodziny: Teoria i badania [Family... - Google Scholar. (n.d.). [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Psychologia%20rodziny.%20Teoria%20i%20badania&author=M.%20Plopa&publication\\_year=2015](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Psychologia%20rodziny.%20Teoria%20i%20badania&author=M.%20Plopa&publication_year=2015) 27.6.2021.
- 50) Porfírio, J. A., Felício, J. A., & Carrilho, T. 2020. Family business succession: Analysis of the drivers of success based on entrepreneurship theory. *Journal of Business Research*, 115, 250–257. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.054>
- 51) Ratten, V. 2011a. Social Entrepreneurship and Innovation in Sports. *International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation*, 1, 42–54. <https://doi.org/10.1504/IJSEI.2011.039811>
- 52) Ratten, V. 2011b. Sport-based entrepreneurship: Towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 57–69. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>
- 53) Ratten, V. 2014. Future research directions for collective entrepreneurship in developing countries: A small and medium-sized enterprise perspective. *Int. J. of Entrepreneurship and Small Business*, 22, 266–274. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2014.062505>
- 54) Ratten, V. 2015. Athletes as entrepreneurs: The role of social capital and leadership ability. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(4), 442. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2015.070217>

- 55) Ratten, V. 2018. Sport Entrepreneurship Education and Policy. In V. Ratten (Ed.), *Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture* (pp. 125–138). Springer International Publishing.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-73010-3\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-319-73010-3_9)
- 56) Ratten, V., & Jones, P. 2018. Future research directions for sport education: Toward an entrepreneurial learning approach. *Education + Training*, 60(5), 490–499. <https://doi.org/10.1108/ET-02-2018-0028>
- 57) Raven, S. 2018. Mind the gap: Sport management education and employability auto-ethnographical analysis of sport management education and the sports fitness industry. *Education + Training*, 60(5), 458–472.  
<https://doi.org/10.1108/ET-11-2017-0179>
- 58) Rogers, M. & Creed, P. 2000. School to work transition: From theory to practice. *Austr. J. Career Dev.* 9, 20–25.
- 59) Rogers, M. E., & Creed, P. A. 2011. A longitudinal examination of adolescent career planning and exploration using a social cognitive career theory framework. *Journal of Adolescence*, 34(1), 163–172.  
<https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2009.12.010>
- 60) Ryan, C. 2015. Factors impacting carded athlete's readiness for dual careers. *Psychology of Sport and Exercise*, 21, 91–97. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.04.008>
- 61) Ryba, T. V., Ronkainen, N. J., Douglas, K., & Aunola, K. 2021. Implications of the identity position for dual career construction: Gendering the pathways to (Dis)continuation. *Psychology of Sport and Exercise*, 53, 101844.  
<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2020.101844>
- 62) Social cognitive model of career self-management: Toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. - PsycNET. (n.d.). <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0033446>
- 63) Stambulova, N. 2019. EU Guidelines on Dual Careers. 40. 3.7.2021.
- 64) Stambulova, N. B., Engström, C., Franck, A., Linnér, L., & Lindahl, K. 2015. Searching for an optimal balance: Dual career experiences of Swedish adolescent athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 21, 4–14.  
<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2014.08.009>
- 65) Stambulova, N. B., & Wylleman, P. 2019. Psychology of athletes' dual careers: A state-of-the-art critical review of the European discourse. *Psychology of Sport and Exercise*, 42, 74–88. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2018.11.013>
- 66) Staniewski, M. W., & Awruk, K. 2019. Entrepreneurial success and achievement motivation – A preliminary report on a validation study of the questionnaire of entrepreneurial success. *Journal of Business Research*, 101, 433–440.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.073>
- 67) Staniewski, M. W., & Awruk, K. 2021. Parental attitudes and entrepreneurial success. *Journal of Business Research*, 123, 538–546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.039>
- 68) Structural Holes: The Social Structure of Competition | Request PDF. (n.d.). Retrieved June 27, 2021, from [https://www.researchgate.net/publication/37712036\\_Structural\\_Holes\\_The\\_Social\\_Structure\\_of\\_Competition](https://www.researchgate.net/publication/37712036_Structural_Holes_The_Social_Structure_of_Competition)
- 69) Torregrosa, M., Ramis, Y., Pallarés, S., Azócar, F., & Selva, C. 2015. Olympic athletes back to retirement: A qualitative longitudinal study. *Psychology of Sport and Exercise*, 21, 50–56. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.03.003>
- 70) Tshube, T., & Feltz, D. L. 2015. The relationship between dual-career and post-sport career transition among elite athletes in South Africa, Botswana, Namibia and Zimbabwe. *Psychology of Sport and Exercise*, 21, 109–114.  
<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.05.005>
- 71) van der Zwan, P., Hessels, J., & Rietveld, C. A. 2018. Self-employment and satisfaction with life, work, and leisure. *Journal of Economic Psychology*, 64, 73–88. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.12.001>
- 72) Wendling, E. 2020. An Application of the Social Cognitive Career Theory Model of Career Self-Management to College Athletes' Career Planning for Life After Sport. *Frontiers in Psychology*, 11, 14.
- 73) Wylleman, P., K. De Brandt, & S. Defruyt. 2017. *GEES Handbook for Dual Career Support Providers (DCSPs)*. Brussels: GEES Consortium.