

## **Projekt ENDURANCE: Budovanie podnikateľských kapacít v športe**

Spoločné črty a presahy medzi športom a podnikaním:  
Osobnostné črty, iné faktory na individuálnej úrovni,  
cesty od športu k podnikaniu  
(IO2T2 výstup projektu ENDURANCE)

# Prehľad akademickej literatúry – Zhrnutie hlavných poznatkov

### **Úvod**

Cieľom tohto dokumentu je preskúmať existujúcu akademickú literatúru o spoločných črtách a presahoch medzi oblasťami športu a podnikania s osobitným zameraním na tri aspekty takýchto presahov, konkrétne osobnostné črty, iné faktory na individuálnej úrovni a cesty od športu k podnikaniu, a zhrnúť hlavné zistenia so zámerom poskytnúť informácie pre projekt ENDURANCE a jeho zložky. Pripravili ju Oskar Karlík a Marián Holienka z Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislave.

### **Vyhlasenie**

Podpora Európskej komisie pri vypracovaní tejto publikácie neznamená schválenie jej obsahu, ktorý odráža výlučne názory autorov. Komisia nenesie zodpovednosť za akékoľvek použitie informácií v nej obsiahnutých.

### **Zhrnutie**

Šport je najobľúbenejšou rekreačnou aktivitou, ktorá je už stáročia dôležitým prvkom spoločnosti. Podnikateľský duch je tiež od vekov zakorenený v spoločnosti a pomáha ľuďom sociálne a ekonomicky rásť. Úloha podnikania ako reakcie na sociálno-ekonomické výzvy súčasnosti je väčšia ako kedykoľvek predtým, a objavujú sa nové formy podnikania. Prepojenia medzi športom a podnikaním sú rôznorodé a tento smer naberá na intenzite aj v odbornej literatúre.

Šport a podnikanie majú veľa spoločného a spoločné črty medzi nimi sa prejavujú najmä v osobnosti jednotlivca - športovca a/alebo podnikateľa. Tieto dve oblasti rozvíjajú a kultivujú podobné individuálne vlastnosti, vďaka čomu majú športovci sklon k podnikaniu a sú vybavení vlastnosťami, ktoré sa dajú využívať aj v podnikateľskej oblasti. Okrem toho športová kariéra profesionálnych športovcov pozitívne ovplyvňuje ďalšie aspekty súvisiace s jednotlivcom, ktoré sú relevantné pre

podnikanie, akými sú napríklad osobné zdroje alebo sociálny kapitál. Profesionálne zapojenie do športu však zároveň býva na úkor iných sfér života, čo môže pôsobiť ako prekážka pri neskorších pokusoch o vstup na podnikateľskú dráhu.

Pokiaľ ide o individuálne osobnostné črty spoločné pre šport a podnikanie, športovci sú vďaka svojmu tréningu a zapojeniu do športového súperenia určite náchylní získať mnohé vlastnosti typické pre podnikanie a súvisiace s vyššou podnikateľskou orientáciou a zámermi. Navyše, jednotlivci, ktorí sú úspešní v športe, budú pravdepodobne úspešní aj v podnikaní, a to vďaka súboru osobnostných vlastností, ktoré sú výhodné pre obidve oblasti. Vo všeobecnosti spoločnými vnútornými charakteristikami, ktoré vykazujú športovci a podnikatelia, sú vysoká úroveň vnútorného lokalizácie kontroly a vysoká potreba úspechu. Obe tieto skupiny osôb sú tiež proaktívne a odolné voči stresu, vyznačujú sa vyššou situačnou kontrolou, disciplínou, sebaúčinnosťou, schopnosťou rozpoznať príležitosti a mnohými ďalšími. Aj počas svojej športovej kariéry si športovci zvyčajne rozvíjajú odolnosť, sú ochotní tvrdo pracovať na dosiahnutí svojich cieľov, dokážu sa vyrovnávať so zmenami a sú schopní poučiť sa zo svojich chýb. Odolní podnikatelia, ktorí vykazujú vysokú mieru tolerancie voči nejednoznačnosti a rýchlo sa prispôbujú zmenám, môžu byť lepšie pripravení na úspech. Športovci sú zvyknutí čeliť konkurenčnému spoločenskému kontextu a súťaživému, neistému a neustále sa meniacemu prostrediu. Ich prostredie by nemohlo existovať bez konkurencie a musia si na ňu zvyknúť. Učia sa akceptovať konkurenciu, zachovávať konkurenčnú rovnováhu a princíp spolupráce, aby mohli súťažiť. Tvárou v tvár takejto konkurencii športovci prejavujú vlohy neustále sa zdokonaľovať a usilujú sa stať najlepšími. Takisto sa musia naučiť rozhodovať v danom okamihu s neúplnými informáciami v zlomkoch sekundy, čo je opäť vlastnosť veľmi typická pre podnikanie. Ďalším dôležitým konceptom, ktorý sa rozvíja prostredníctvom športu, je sebaúčinnosť. Športovci získavajú časť sebadôvery vo svoje kognitívne schopnosti ako výsledok behaviorálneho tréningu. To ich motivuje k tomu, aby verili, že môžu dosiahnuť aj podnikateľský úspech. V športovom kontexte sa u športovcov prejavuje túžba plniť ciele a schopnosť pochopiť silné a slabé stránky a to, ako ich využiť na dosiahnutie úspešných výsledkov. Veria, že tvrdá práca prináša pozitívne výsledky, a učia sa byť optimistickí a pozitívni. Všetky tieto vlastnosti sú veľmi užitočné aj pre podnikanie. Napokon, angažovanosť v športe buduje u športovcov aj schopnosť rozpoznávať príležitosti, schopnosť predstavivosti a tendenciu neustále inovovať, ktoré sú považované za prvoradé pre úspešné podnikanie.

Okrem osobnostných charakteristík sa prostredníctvom zapojenia v športe alebo vďaka nemu posilňujú aj ďalšie faktory na individuálnej úrovni, ktoré sa dajú využiť v podnikaní. Jedným z takýchto faktorov je vzdelanie získané popri športovej kariére, v zmysle vzdelania vo všeobecnosti a najmä v zmysle podnikateľského vzdelania. Účasť na vzdelávacom programe zosúladenom so športovou prípravou (napr. špeciálne športové školy alebo programy na stredoškolskej alebo vysokoškolskej úrovni alebo ponuky neformálneho vzdelávania) pomáha športovcom pripraviť sa na život po skončení športovej kariéry. Zdá sa však, že v súčasných učebných osnovách športového vzdelávania existuje medzera, ktorú môže vyplniť vzdelávanie v oblasti podnikania. Väčšina študentov športových vied disponuje podnikateľskými kompetenciami, ktoré možno transformovať do podnikateľských aktivít počas celého vzdelávania. Cieľom podnikateľského vzdelávania v športe je rozvíjať osobnostné vlastnosti, ktoré účinne pripravujú jednotlivcov na trh práce alebo na samostatnú zárobkovú činnosť. Ďalším podporným faktorom na úrovni jednotlivca je vytváranie sietí kontaktov. Športovci (a nielen tí profesionálni) sa počas svojej aktívnej kariéry stretávajú s rôznymi ľuďmi a vytvárajú si bohaté siete kontaktov, ktoré môžu byť užitočné v ich neskoršej podnikateľskej kariére, najmä ak zostane zameraná na príslušné športové odvetvie. Sieť kontaktov môže byť užitočná tým, že poskytuje zdroje, prístup k informáciám a možnosti rozvoja športovcov vo svete podnikania. Okrem toho, ak podnikateľský nápad športovca spadá do oblasti jeho športového zamerania, môže mať prvotnú skupinu potenciálnych zákazníkov ešte pred začatím podnikania. Ďalej, budovanie vzťahov s ostatnými prostredníctvom

športu zlepšujú sociálne a komunikačné zručnosti jednotlivca, ktoré sú vo svete podnikania nevyhnutnými nástrojmi. Športovci by teda mali investovať do budovania vzťahov a podporovať vzájomnú interakciu. Pri budovaní siete kontaktov prostredníctvom športu z hľadiska potenciálneho zapojenia sa do podnikania by sa športovci mali zamerať skôr na kvalitu svojich vzťahov než na počet ľudí, ktorých poznajú. Prepojenie so správnymi ľuďmi môže pomôcť jednotlivcom lepšie identifikovať príležitosti. Napokon, najmä v prípade úspešných profesionálnych športovcov je faktorom, ktorý posilňuje prepojenie medzi zapojením sa do športu a následným/paralelným podnikaním, akumulácia zdrojov. Tie sa môžu týkať napríklad finančného kapitálu, aby mohli do podnikania vložiť potrebné investície, ale aj osobnej popularity alebo uznania, ktoré môžu pomôcť špičkovým športovcom podporiť dosah ich budúcich podnikateľských projektov na čo najväčší počet ľudí.

Napokon, cesty od športu k podnikaniu sú rozmanité. Prechod od športovej kariéry k profesionálnej kariére je pre športovcov kľúčový, pretože vstupujú do novej etapy svojho života. Rozhodnutie športovca ukončiť športovú kariéru môže vyplynúť z rôznych životných udalostí, ako je športové zranenie alebo choroba, zo stagnácie alebo poklesu výkonnosti, psychickej únavy alebo (ne)posilňujúceho tlaku vonkajšieho prostredia. Športovci však môžu vstúpiť do podnikania aj ako dopredu naplánovanú možnosť dvojitej/druhej kariéry, najmä ak sa na tento krok pripravujú v dostatočnom predstihu. Športovci sú si vo všeobecnosti vedomí skutočnosti, že ich športová kariéra prichádza s dátumom ukončenia. Zvyčajne sa musia rozhodnúť medzi tým, či sa budú venovať výlučne športu, alebo budú nasledovať dvojité (duálnu) kariéru (buď kombináciou športu a vzdelávania/pracovnej činnosti, pričom uprednostnia prvú z nich, alebo si vybudujú stabilnú dvojitú kariéru). Tieto úvahy by sa mali začať už počas športovej kariéry, a nie až po jej skončení. V skutočnosti by sa príprava na dvojitú kariéru mala začať už v deň, keď sa jednotlivec začne vážnejšie venovať športu už ako dieťa. Intenzívne zameranie športovcov na šport ich však môže odradiť od skúmania reálnych kariérnych možností. Budovanie dvojitej kariéry nezahŕňa len vzdelanie, ale aj spokojný súkromný život, celkové zdravie a pohodu. Napriek tomu sa väčšina otázok týkajúcich sa dvojitej kariéry dotýka vzdelania, keďže dosiahnutie určitého stupňa vzdelania zlepšuje vyhliadky športovcov nájsť si zamestnanie po skončení športovej kariéry. Aktívne zapojenie sa do športu tu pôsobí ako obmedzenie ale aj ako výhoda pre športovcov. Hoci čas venovaný vzdelávaniu je často obmedzený, kompetencie získané počas dvojitej kariéry zvyšujú uplatniteľnosť športovca na trhu práce. Športovci však niekedy nie sú schopní vidieť, ako im tie isté zručnosti, vďaka ktorým boli úspešní v športe, umožnia byť úspešní aj v iných kariérnych dráhach, čo pôsobí ako prekážka správneho využitia týchto zručností. Keď si však uvedomia hodnotu a uplatniteľnosť získaných zručností, posilní ich to. Preto je potrebné pomôcť športovcom tým, že im pomôžeme tieto zručnosti si uvedomiť. Športovci tiež často potrebujú pomoc, aby sa mohli zapojiť do postupných a vývojových kariérnych procesov v rámci duálnej kariéry. Národné športové organizácie a riadiace orgány môžu v tomto kontexte zohrávať dôležitú úlohu, pretože často poskytujú podporu pri kariérnom plánovaní tým, že ponúkajú programy na podporu kariéry. V tomto prípade pri podpore dvojitej kariéry športovca dobre fungujú aj mentorské programy.

## Zoznam použitých zdrojov

- 1) *A social perspective of sports-based entrepreneurship | Request PDF.* (n.d.). Retrieved June 27, 2021, from [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)
- 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 dzieci... - Google Scholar.* (n.d.). Retrieved June 27, 2021, from [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%20o%20care%20about%20children%27s%20self-esteem%20in%20school%20reality%20%E2%80%93%20theoretical%20dimension%20and%20practical%20implications%20&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%20o%20care%20about%20children%27s%20self-esteem%20in%20school%20reality%20%E2%80%93%20theoretical%20dimension%20and%20practical%20implications%20&author=R.%20Biernat&publication_year=2016&pages=150-167)
- 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.). Retrieved June 27, 2021, from [https://www.researchgate.net/publication/256059206\\_Boundaries\\_of\\_Social\\_Capital\\_in\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/256059206_Boundaries_of_Social_Capital_in_Entrepreneurship)
- 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.). Retrieved June 27, 2021, from [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)
- 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.). Retrieved June 27, 2021, from [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)
- 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.). Retrieved June 27, 2021, from [https://www.researchgate.net/publication/236953925\\_How\\_Athletes\\_Build\\_their\\_Brand](https://www.researchgate.net/publication/236953925_How_Athletes_Build_their_Brand)
- 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) Kadlick, 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.). Retrieved June 27, 2021, from [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)
- 50) Porfirio, 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.). Retrieved July 3, 2021, from <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0033446>
- 63) Stambulova, N. (2019). *EU Guidelines on Dual Careers*. 40.
- 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*.