

Aproximaciones conceptuales sobre Administración Deportiva en la producción científica a nivel internacional

Conceptual approaches on Sports Management
in scientific production at an international level

Karen Julieth Mayorga Cuervo¹ karen.mayorga@udea.edu.co

Juan Pablo Marulanda Tobón¹ juanp.marulanda@udea.edu.co

Jair Alexis Vanegas Henao¹ jairalexisvan@gmail.com

Jonathan Estiven Guisao Múnera¹ jhonatan.guisao@udea.edu.co

Yesid Mauricio Pérez Moreno¹ yesid1487@gmail.com

Josué Álvarez Hernández² josue.alvarez@udea.edu.co

Marlon Andrés Amaya Cadavid² marlon.amaya@udea.edu.co

Resumen

Problema: los resultados de investigaciones realizadas en Administración Deportiva en el contexto hispano, marcan la necesidad de expandir las fuentes de búsqueda que complementen la información encontrada en los trabajos publicados sobre el campo. A partir de la literatura revisada para esta propuesta, se consideró que, en habla inglesa, se identifican herramientas y producción académica más amplia y con mayor antelación que en el idioma español. **Objetivo:** identificar los fundamentos conceptuales sobre la Administración Deportiva en artículos científicos publicados en idioma inglés. **Método:** se realizó una revisión sistemática cualitativa de la revista científica *Sport Management Review*, en el periodo 1998-2015. **Resultados:** se revisaron 363 artículos; de acuerdo con los criterios de inclusión, se analizaron en profundidad 6 artículos, en los que solo se encontró una referencia del concepto de Administración Deportiva planteado por Chelladurai (Dixon, 2003), quien la define

¹ Estudiante de Licenciatura en Educación Física, Universidad de Antioquia, Colombia. Semillero de investigación en administración y gestión deportiva-Grupo de Investigación en Ciencias Aplicadas a la Actividad Física y el Deporte GRICAFDE.

² Licenciado en educación física. Magíster en Gerencia del Talento Humano. Docente Universidad de Antioquia, Colombia.

como un campo relacionado con la coordinación de recursos humanos y materiales limitados, tecnologías pertinentes y contingencias situacionales para la producción e intercambio eficiente de los servicios deportivos. A partir de este concepto, se reconocen aportes de otros autores que invitan a la construcción de teoría desde varias perspectivas: aplicabilidad al contexto deportivo de teorías tomadas de otras disciplinas, creación de conceptos y la relación entre ellos, saber que se deriva de la reflexión del gerente deportivo en la acción e identificación de fenómenos en el deporte abordados a través de modelos de investigación.

Palabras claves: conceptualización, teorización, administración deportiva, producción científica.

Abstract

Problem: The results of research conducted in Sports Management in the Hispanic context, mark the need to expand the search sources that complement the information found in the published works on the field. Based on the literature reviewed for this proposal, it was considered that, in English, tools and academic production are identified more broadly and with greater advance than in the Spanish language. **Objective:** To identify the conceptual foundations on Sports Management in scientific articles published in English. **Method:** A qualitative systematic review of the scientific journal Sport Management Review was carried out in the period 1998-2015. **Results:** 363 articles were reviewed; according to the inclusion criteria, 6 articles were analyzed in depth, in which only one reference was found to the concept of Sports Management proposed by Chelladurai (Dixon, 2003), who defines it as a field related to the coordination of human resources and limited materials, relevant technologies and situational contingencies for the production and efficient exchange of sports services. From this concept, contributions from other authors that invite the construction of theory from various perspectives are recognized: applicability to the sporting context of theories taken from other disciplines, creation of concepts and the relationship between them, knowing that is derived from reflection of the sports manager in the action and identification of phenomena in the sport addressed through research models.

Keywords: conceptualization, theorization, sports management, scientific production.

Introducción

En el contexto colombiano, a partir de la década de 1990 se empiezan a producir trabajos apoyados en las teorías administrativas, tomando como referente el Sistema Nacional del Deporte consagrado en la Ley 181 de 1995. Muestra de ellos son los adelantados por Gutiérrez (1996) y Gutiérrez et al. (1997). Para la década actual, se evidencia un mayor desarrollo de trabajos, según lo expuesto por Castro (2015), quien identificó 34 publicaciones de producción académica de administración, gestión y gerencia de las organizaciones deportivas en Colombia entre 1990 y 2013. A pesar de este avance, el autor concluye que la producción para el área tiene escaso desarrollo, y en cuanto a los fundamentos conceptuales de la administración deportiva, solo tres publicaciones hacen mención del tema.

Con relación a los trabajos que abordan la conceptualización, la producción investigativa y académica de la administración deportiva, Cardona et al. (2013) aportaron una orientación teórico conceptual sobre los términos administración, gestión y gerencia deportiva, en donde se evidenció que el desarrollo de las bases conceptuales de la administración deportiva ha sido escaso y presenta ambigüedad conceptual, por lo menos en el idioma español. Méndez (2014) también menciona que el conocimiento relacionado con la administración deportiva y su producción escrita es inexacto y escaso.

Más allá de nuestro contexto, han emergido otras líneas de estudio propuestas por diferentes autores, que trascienden la conceptualización de la administración deportiva y el deporte (Ferreira, 2014; Andrew et al., 2011), e incluso identifican los temas más recurrentes en la producción investigativa internacional, como la administración, el marketing, las finanzas y la administración de eventos (Pitts & Danylchuk, 2007).

Esta producción investigativa internacional se soporta por la existencia de revistas especializadas en Administración Deportiva de todo el mundo, siendo las más destacadas *Journal of Sports Management*, *Sport Management Review* y *European Sport Management Quarterly*, la cuales cuentan con el respaldo académico de destacadas universidades y asociaciones internacionales, como, por ejemplo, *North American Association of Sport Management*, *Sport Management Association of Australia and New Zealand* y *European Association of Sport Management*.

Lo anterior demuestra y ratifica la necesidad de realizar indagaciones que ayuden a ampliar la conceptualización en la Administración Deportiva, ya que este campo, en el contexto colombiano, demanda mayores esfuerzos académicos que pongan a la región a confrontar su desarrollo y sus dificultades con los avances y experiencias alcanzadas en contextos internacionales. Así mismo, esta confrontación permitirá que los profesionales y estudiantes amplíen su visión del área en el contexto universitario, abriendo nuevos caminos en el campo de la investigación.

En relación con lo anterior, el objetivo del presente estudio fue identificar los fundamentos conceptuales sobre la administración deportiva, a partir de artículos científicos publicados a nivel internacional en idioma inglés, en el periodo 1998-2015, particularmente enfocados en la revisión sistemática de la *Sport Management Review*, porque es a la que se tiene mayor acceso en nuestro contexto.

Marco teórico

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se tuvieron en cuenta tres categorías:

Administración

El término administración ha sido estudiado y definido de múltiples formas por diferentes autores, dependiendo del contexto y la aplicabilidad. Según Motta (1993), el concepto de administración se ha definido desde el cargo mismo, desde la posición de la persona que ejerce la tarea de administrador, concepto que proviene del siglo XVII. Propone además, desde esta concepción, que las decisiones tomadas por el administrador son producidas por organismos superiores y que las asambleas o entes que tienen un nivel superior, son los encargados de proveer los conocimientos y las acciones encaminadas al buen funcionamiento del cargo.

Para Soucie, por su parte, cuando una organización se fija metas y objetivos, debe buscar la forma de conseguirlos y para esto, es necesario un esfuerzo cooperativo entre sus miembros. Es decir, se debe orientar un trabajo conjunto de manera correcta para que la consecución de los propósitos organizacionales sea una realidad, y a esto se le llama administración (2002).

En ese sentido, Torres & Mejía (2006), en su estudio sobre una visión contemporánea del término administración, citan a autores como Idalberto Chiavenato para quien “administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia”, donde se entienden las diferentes características que se deben tener en cuenta a la hora de administrar o poner en marcha un proceso con unos fines preestablecidos, en búsqueda de la consecución de éstos (Torres & Mejía, 2006).

Por otro lado, Paton (1987) se acerca un poco más a la aplicabilidad de los conceptos administrativos en el campo de la educación física y el deporte, haciendo énfasis en que las teorías propuestas en la era del conocimiento, y los cambios que se vienen produciendo desde la era neoclásica, disponen conceptos como la gestión del talento humano, la producción de aprendizajes y experiencias significativas y la potencialización de las habilidades y competen-

cias que se deben desempeñar en el cargo del administrador. Estos conceptos proveen posibilidades amplias, que permiten llegar a un buen desarrollo de esta tarea en el campo específico de la educación física y el deporte, brindando oportunidades y campos de acción mucho más marcados, dentro de las particularidades que se dan en la administración aplicada al contexto deportivo.

Comparando ambas definiciones, se puede afirmar que, para los autores, el concepto de administración debe partir en su entendimiento y comprensión desde la persona o individuo quien ostenta el rol de administrador, y a partir de sus vivencias y experiencias, es decir, de sus habilidades y competencias administrativas, se desempeña en la organización, en cada una de sus tareas.

Deporte

Sánchez (1992) define el deporte desde una mirada de objetivo o meta, concibiéndolo como una actividad física cuyo objetivo es alcanzar unas metas, y provee un espacio de libre esparcimiento, en el cual el participante se encuentre consigo mismo y supere sus propias expectativas, es decir, se prioriza la utilización del cuerpo como medio para el esparcimiento y la superación de metas. De otro lado, Cagigal (1985) plantea que el deporte debe comprenderse como una competencia que siempre está organizada y regida por reglas, donde se pretende realizar una superación propia y de los otros, y que permite realizar una comparación que trae consigo resultados gratificantes, a pesar del esfuerzo que se debe dedicar en ella.

Desde el campo de la administración también se ha definido al deporte. Según Marcu & Dacian (2014), la administración define el fenómeno deportivo como una actividad sistemática orientada a alcanzar algunos objetivos sociales-profesionales en el área del deporte, comprendiendo que el deporte es una actividad que permite alcanzar objetivos, tanto de una sociedad como individuales. De esta definición se puede deducir que la aplicación de la administración en el deporte puede propiciar un alcance más eficaz y eficiente de objetivos puntuales.

Administración deportiva

Slack & Parent (2006) definen la organización deportiva como una entidad social, con objetivos claros y límites bien definidos envuelta en la industria del deporte, según lo cual se debe entender la organización deportiva como una industria en donde hay unos objetivos y metas claras que se deben alcanzar mediante diferentes procesos administrativos. En este sentido, el Consejo Europeo del Deporte (1992) define la administración deportiva como el proceso mediante el cual se realiza un control de los recursos (entendidos estos recursos como personas, instalaciones y otros recursos), a través de la regulación y planificación de los mismos,

que permitan alcanzar los logros determinados. Ambos enunciados muestran un enfoque en el cual, por medio de la aplicación de conceptos administrativos en el campo deportivo, se permite el alcance de objetivos en las diferentes organizaciones ocupadas del deporte.

Según Marcu & Dacian (2014), la administración deportiva se debe comprender como una disciplina distante de las ciencias deportivas, pues esta presenta unas particularidades y necesidades especiales, que hacen que su enfoque varíe y que se deban aplicar elementos como la investigación constante para llegar a un correcto desempeño de las distintas actividades que se deben desarrollar desde este campo. Aquí se propone que la administración deportiva sea estudiada y aplicada de forma aislada al deporte, pues ésta se dedica más al alcance de los objetivos de las organizaciones, mientras que el deporte al alcance de objetivos competitivos o lúdicos de los individuos y las comunidades.

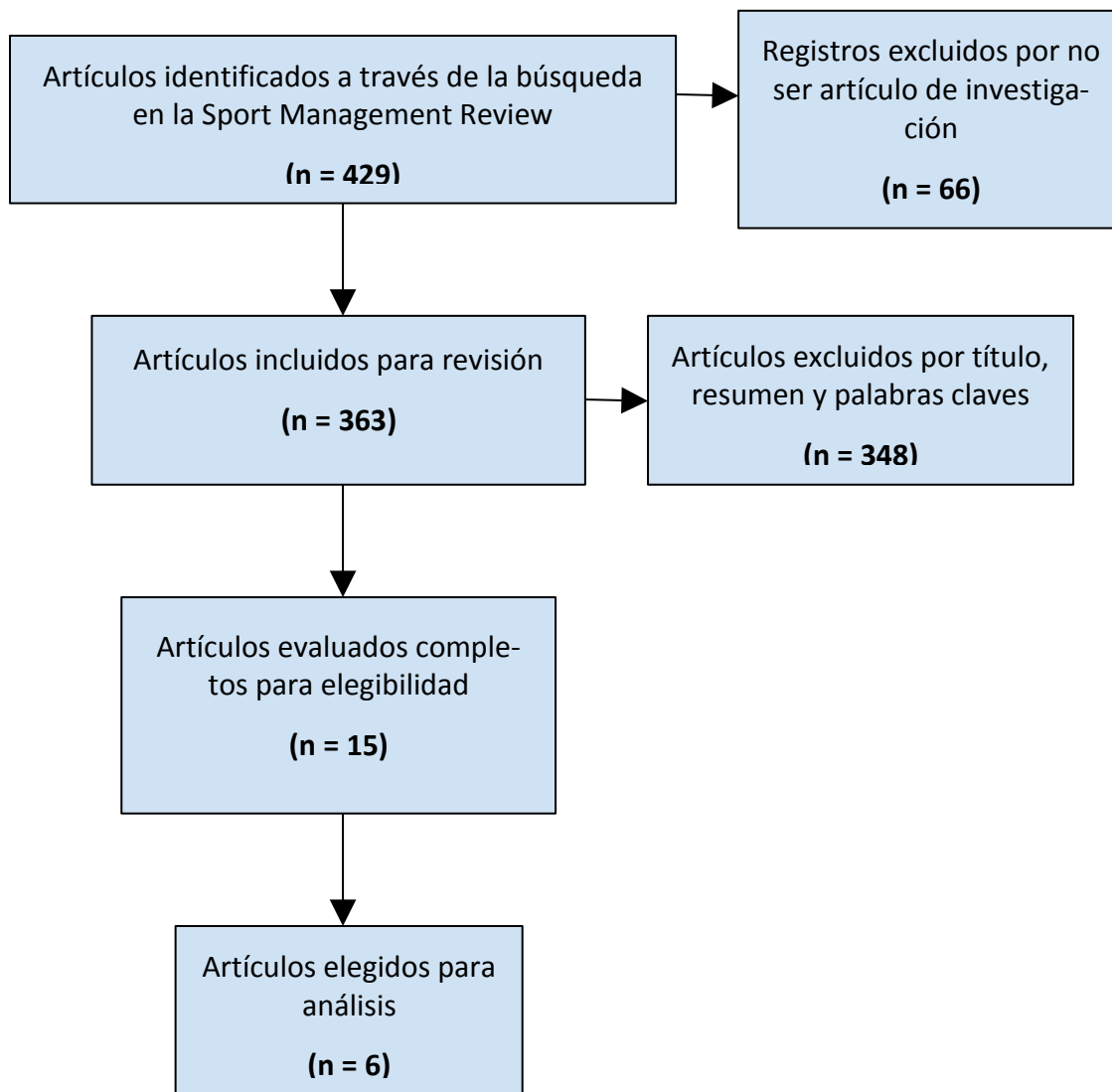
En contraste con estas definiciones sobre administración deportiva, encontramos la definición de Pitts & Danylchuk (2007), quienes señalan que falta aún la definición de una línea que permita profundizar en el tema, para no dispersar el área de estudio, apropiándose de él desde tantas perspectivas. Por tanto, es importante analizar, como se pretende en este estudio, comprender cuál es la definición concreta del concepto de administración deportiva, y cómo este concepto puede tener una aplicabilidad determinada, teniendo en cuenta los diferentes contextos y el funcionamiento de las diferentes organizaciones deportivas.

Metodología

Para esta investigación se llevó a cabo revisión sistemática cualitativa, siendo esta una tarea en la que se tiene como objetivo crear instrumentos que permitan una selección de información original de una serie de artículos, con el fin de proponer la creación de conocimiento partiendo desde unas bases investigativas (Sena & de Oliveira, 2014, p.398), haciendo uso del tipo sintético o cualitativo.

Estrategia de búsqueda

Partiendo de la pregunta ¿Cuáles son los fundamentos conceptuales de la administración deportiva en la producción científica a nivel internacional en idioma inglés?, se realizó una búsqueda de artículos científicos publicados en la *Sport Management Review*, publicación respaldada por la *Sport Management Association of Australia and New Zealand*, a la cual se tuvo acceso a través de la base de datos *Science Direct*.



Criterios de inclusión

Para la selección de la información se tuvieron en cuenta como criterios de inclusión:

- Tipo de publicación: artículo de investigación, tipo de producción académica que ostenta el mayor grado de científicidad y rigor.
- Idioma: inglés, idioma con mayor producción de conocimiento del objeto de estudio.
- Rango de publicación: 1998-2015, período que corresponde al inicio de la revista y el año de corte de recolección de datos.
- Palabras claves: Sport Management, Management, términos (códigos) que orientaron la búsqueda.
- Temática: conceptualización de administración deportiva

Extracción de datos

La información de los artículos que cumplían con los criterios de inclusión fue consignada en una matriz Resumen Analítico de Investigación (RAI), la cual incluyó las siguientes categorías: título, año, autor, país, palabras clave, objetivo, problema, metodología, resultado, conclusiones, temática y observaciones del investigador. Esta matriz se completó con la información textual en inglés y con la traducción al español.

Selección final del estudio

Tras la identificación de la revista y los artículos publicados en el rango de tiempo establecido, se hallaron 429 publicaciones, de los cuales se descartaron 66 por no cumplir con el primer criterio de inclusión, quedando 363 artículos de investigación incluidos en la revisión. A partir de la lectura de título, resumen y palabras claves, se seleccionaron 15 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión, para, posteriormente, dar lectura completa y realizar un análisis con mayor profundidad, y finalmente, evaluar su elegibilidad. De estos, fueron seleccionados 6 artículos relevantes, que sirvieron para el análisis final del estudio.

Resultados

Sobre la conceptualización de administración deportiva, sólo un artículo lo aborda de manera explícita. Dixon (2003, p.75), en su publicación *Resource allocation in a public high school athletic department*, cita a Chelladurai, quien la define como:

A field concerned with the coordination of limited human and material resources, relevant technologies, and situational contingencies for the efficient production and exchange of sport services.

Un campo preocupado por la coordinación de recursos humanos y materiales limitados, tecnologías pertinentes y contingencias situacionales para la producción e intercambio eficiente de los servicios deportivos [Traducción propia]

Cuadro 1. Definición de administración deportiva.

Se encontraron otras ideas más amplias y diversas, asociadas a lo que se denominó *Construcción de la teoría de la administración deportiva*, los cuales son aportes de algunos autores que invitan a la construcción de teoría desde varias perspectivas:

Doherty (2013)	<p>La teorización es el acto de formar o proponer una teoría y teoría es un conjunto de conceptos y la relación entre ellos.</p> <p>La conceptualización es el acto de formar o desarrollar un concepto y un concepto es una idea o noción [Traducción propia].</p>
Edwards (1999)	<p>Hay dos tipos de teoría en la administración deportiva. En primer lugar, hay teorías sobre la administración deportiva. En segundo lugar, existe el saber en acción, que se deriva cuando los gerentes deportivos se basan en sus conocimientos (incluidas las teorías sobre la gestión deportiva) y su reflexión en el hacer [Traducción propia].</p>
Chalip en Fink (2013)	<p>Hay dos modelos de investigación en la administración deportiva: el modelo derivativo y el modelo enfocado en el deporte... El primero se relaciona con las teorías tomadas de otras disciplinas y que pueden ser aplicadas al contexto deportivo, que determinen aplicabilidad. El segundo sugiere como punto de partida un fenómeno (en el deporte) y la teoría es construida [Traducción propia].</p>
Fink (2013)	<p>La creación de teoría no sólo requiere que fluyamos en lo relacionado a las teorías desarrolladas por otros, sino que grabemos nuestros propios pensamientos y perspectivas en una explicación pionera de los fenómenos informados a través del contexto del deporte. Obviamente, esa no es una tarea fácil [Traducción propia].</p>
Doherty (2013)	<p>El cuerpo del conocimiento de la administración deportiva debe derivarse de la investigación de construcción de teoría y basada en la teoría [Traducción propia].</p>

Cuadro 2. Construcción de teoría de administración deportiva.

Doherty (2013)	<p>La capacidad de explicar fenómenos se basa en la teoría, por lo que el cuerpo del conocimiento en la administración deportiva debe derivarse de la investigación basada en la teoría y la investigación que construye teoría [Traducción propia].</p>
Edwards (1999)	<p>Examinamos nuestra comprensión del deporte (y la administración deportiva) en términos de cómo tales entendimientos, y por lo tanto la práctica misma, pueden haber sido (y pueden ser) moldeados por los contextos sociales y políticos en los cuales administramos [Traducción propia].</p>
Cunningham (2013)	<p>Los autores observan fenómenos en el deporte que son particulares a ese contexto, y en algunos casos, contrariamente a lo que los eruditos habían teorizado en otros escenarios, así el deporte y su singularidad sirvieron para impulsar sus argumentos teóricos [Traducción propia].</p>

Cuadro 3. Sobre fenómenos de administración deportiva.

Doherty (2013)	Los académicos de administración deportiva tienden a ser "prestatarios" de otras disciplinas... Tomamos prestado de la administración y sus diversas subdisciplinas (marketing, comportamiento organizacional) y de las disciplinas del padre de la gerencia (psicología, sociología, economía, antropología) [Traducción propia].
Fink (2013)	La determinación de la aplicabilidad (o no) de los constructos teóricos prestados sin utilizar el contexto deportivo para predecir o explicar los resultados, hace que el trabajo sea menos formulado para los estudiosos de la administración deportiva y menos relevante para los profesionales del deporte [Traducción propia].

Cuadro 4. Sobre administración deportiva desde otras disciplinas.

Chelladurai en Dixon (2003)	Un campo preocupado por la coordinación de recursos humanos y materiales limitados, tecnologías pertinentes y contingencias situacionales para la producción e intercambio eficiente de los servicios deportivos [Traducción propia]
Chalip en Fink (2013)	Debe haber algo con el deporte que haga procedimientos, focos y preocupaciones distintivas cuando el deporte es administrado. Si ese no es el caso, entonces hay pocas razones para que la administración deportiva exista como un campo de estudio identificado separadamente [Traducción propia]
Okhuysen & Bonardi en Doherty (2013)	Además, el modelo resalta la complejidad de la administración y sugiere que la administración deportiva como campo y los fenómenos específicos dentro de él, pueden explicarse mejor mediante múltiples lentes que representan diferentes perspectivas teóricas [Traducción propia]

Cuadro 5. Administración deportiva como campo de estudio.

Discusión

La definición más directa y explícita que se encontró sobre el concepto de administración deportiva la ofrece Chelladurai (en Dixon 2003, p.75), quien la denomina como un *campo* en el cual interactúan múltiples recursos de las organizaciones deportivas para atender las situaciones que emergen en un entorno cambiante. Esto tiene como propósito la búsqueda de la excelencia y constante mejora de la producción e intercambio de los servicios deportivos, que, según el autor, son los que describen la industria de la administración deportiva (Chelladurai, 2013) y no los bienes (como zapatos, uniforme, equipo deportivo, etc.).

A partir de este hallazgo, se identifican diferentes puntos críticos que ofrecen una serie de perspectivas en el desarrollo de la administración deportiva, y posibilitan entender por qué es importante la construcción de teoría y cuáles modelos se deberían tomar para abordar sus fenómenos.

El primero de estos es el denominado *modelo derivado* (Chalip, 2006), el cual hace referencia a la investigación partiendo de otras teorías, es decir, tomar de la teoría de otras disciplinas para apoyar, describir y desarrollar el campo de la administración deportiva. En su mayor parte, las teorías provienen de la administración y sus diversas subdisciplinas. Sin embargo, también hay gran influencia de otras disciplinas, como la psicología, la antropología y la economía, que Doherty denomina como *prestatarios* en alusión a aquellos académicos que hacen uso de otras disciplinas para dar explicación a lo que sucede con la administración deportiva (Doherty, 2013).

La experiencia de los académicos en el ámbito de la industria y la investigación han servido para la descripción y el estudio de lo que es hoy en día la administración deportiva. A partir de un segundo modelo, el *modelo enfocado*, que se fundamenta en que la investigación en administración deportiva sea desarrollada partiendo del análisis y reflexión sobre las prácticas y fenómenos que en ella ocurren, y que dichas prácticas y fenómenos puedan ser abordados desde diferentes focos de la administración deportiva en la perspectiva de su teorización (Doherty, 2013), siempre teniendo presente que esta tiene unas características e inquietudes diferenciadoras, haciéndola digna de ser un campo para la investigación y construcción de teoría.

La práctica reflexiva debe ser un pilar en el contexto de la administración deportiva, y un objetivo de sus actores principales (Edwards, 1999). A partir de esta, se permite una constante inquietud por lo que pasa alrededor, lo que lleva a mover y cuestionar las teorías existentes, no deja que la teoría se estanque e impida dar explicación a nuevos fenómenos. Sentirse inconforme se hace necesario a la hora de generar investigación; la inconformidad, en la investigación, conlleva a preguntarse y reflexionar sobre el quehacer, y de esta manera toma fuerza la construcción de teoría, la investigación y sus modelos.

En concordancia con lo anterior, cabe destacar lo expuesto por Mintzberg (en Fink, 2013), quien, en sentido amplio, plantea que no se debe tener en cuenta alguna teoría como verdad absoluta, ya que iría a favor del adoctrinamiento, por lo que se puede entender que la teoría, si bien explica una realidad, podrá ir cambiando sus postulados para una mejor explicación o abarcamiento de la realidad. Así mismo, la teoría puede estar constantemente en construcción, y para que esto sea posible, se hace indispensable la práctica reflexiva.

Fink (2013) plantea que crear teoría no solo requiere el dominio de las teorías creadas por otros, e invita a construir teoría a partir del registro de propias perspectivas enfocadas en el

contexto deportivo, resaltando que conseguir esto no es algo fácil. Es así como se sustenta la importancia de tratar de trasladar, desde la práctica, una descripción objetiva del contexto de administración deportiva, intentando vincular de forma más clara la teoría con su real aplicación, es decir, con la práctica.

Lo anterior toma importancia para la comprensión y uso del *modelo enfocado* que, consecuentemente, planteará a los investigadores y administradores deportivos la necesidad de dar la relevancia suficiente a los fenómenos que suceden en el campo. De esta manera, se estimula la construcción de teorías propias en contextos diferenciadores que hagan parte de la realidad de una sociedad con administradores deportivos más críticos y propositivos (Edwards, 1999).

Conclusiones

La producción en el área de la administración deportiva no es escasa en el idioma inglés. Hay una amplia publicación de trabajos investigativos que se desarrollan en diferentes temáticas, como marketing, deporte social, servicio al cliente, patrocinio deportivo, clima organizacional, gestión de recursos, eventos deportivos, entre otros. No obstante, en cuanto al concepto mismo de la administración deportiva no se encontraron los resultados esperados, siendo reducido el número de publicaciones que aborden directamente el concepto.

En cuanto al término que se usa en el idioma inglés, no existe ambigüedad en su uso, pues este se presenta en todos los artículos revisados como *management*, que, contrario a nuestro idioma, puede entenderse en la literatura como administración, gerencia, dirección y gestión.

Respaldando la necesidad de realizar indagaciones que ayuden a ampliar la conceptualización de la administración deportiva, se sugiere ampliar, con base en las diferentes temáticas y las experiencias de quienes investigan en el campo, la producción de nuevas investigaciones que aporten a la construcción de conocimiento de la administración deportiva.

Finalmente, sería de gran aporte para el área investigativa, que los académicos del campo de la administración deportiva, con base en la práctica reflexiva, analicen objetivamente el contexto en que se desarrolla y se atrevan a articular sus experiencias con sustento en la literatura científica, lo que permitirá desarrollar aportes significativos para una mejor comprensión de lo que es la administración deportiva.

Referencias

- Andrew, D., Pedersen, P., & McEvoy, C. (2011). *Research methods and design in sport management*. Human Kinetics.
- Cagigal, J. (1985). La pedagogía del deporte como educación. *Revista de Educación Física*, 3, 5-11.
- Cardona, L., Padierna, J., Córdoba, M., & González, E. (2013). Fundamentos conceptuales en torno al área de la administración deportiva. *Educación Física y Deporte*, 32(2), 1471-1478.
- Castro, E. (2015). *La planeación en la producción académica de administración, gestión y gerencia de las organizaciones deportivas en Colombia entre 1990 y 2013* (Trabajo de grado de especialización). Medellín, Colombia: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive theory of sport management. *Journal of Sport Management*, 20, 1-21.
- Chelladurai, P. (2013). A personal journey in theorizing in sport management. *Sport Management Review*, 16 (1), 22-28.
- Consejo Europeo del Deporte (1992). *Carta Europea del Deporte*. Francia: Consejo de Europa.
- Cunningham, G. (2013). Theory and theory development in sport management. *Sport Management Review*. 16(1), 1-4.
- Dixon, M. (2003). Resource allocation in a public high school athletic department. *Sport Management Review*, 6(1), 75-99.
- Doherty, A. (2013). Investing in sport management: The value of good theory. *Sport Management Review*, 16(1), 5-11.
- Edwards, A. (1999). Reflective practice in sport management. *Sport Management Review*, 2(1), 67-81.
- Ferreira, F. (2014). Evolução da literatura sobre gestão esportiva: Estudo bibliométrico em um período de vinte anos (1993-2012). *Revista Gestão Contemporânea*, 16.
- Fink, J. (2013). Theory development in sport management: My experience and other considerations. *Sport Management Review*, 16(1), 17-21.
- Gutiérrez, J. (1996). Administración deportiva. *Educación Física y Deporte*, 18(2), 101-107.

- Gutiérrez, J., Gallego, A., Gómez, J., Rendón, M., & Arboleda, R. (1997). *Relación entre la estructura administrativa y el rendimiento deportivo* (Trabajo de grado). Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia, Instituto Universitario de Educación Física. Recuperado de http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac48-relacion.pdf
- Marcu, V., & Dacian, S. (2014). Sports organizations-management and science. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 117, 678-682.
- Méndez, B. (2014). Evolución de la gestión del deporte en el territorio español: síntesis. *RETOS Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 26, 134-137.
- Motta, P. (1993). *La ciencia y el arte de ser dirigente: un instrumento indispensable para el desarrollo personal y profesional de actuales y futuros dirigentes*. Bogotá, Colombia: Tercer Mundo.
- Paton, G. (1987). Sport management research-what progress has been made? *Journal of Sport Management*, 1(1), 25-31.
- Pitts, B., & Danylchuk, K. (2007). Examining the body of knowledge in sport management: A preliminary descriptive study of current sport management. *Sport Management Education Journal*, 1, 40-52.
- Sánchez, B. (1992). *Bases para una didáctica de la educación física y el deporte*. España: GYMNOS.
- Sena, I., & de Oliveira, I. (2014). Guia para estudos de revisão sistemática: uma opção metodológica para as Ciências do Movimento Humano. *Movimento*, 20(1), 395-411.
- Slack, T., & Parent, M. (2006). *Understanding sport organizations. The application of organization theory*. USA: Human Kinetics.
- Soucie, D. (2002). *Administración, organización y gestión deportiva*. Barcelona: INDE Publicaciones.
- Torres, S., & Mejía, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 111-133.