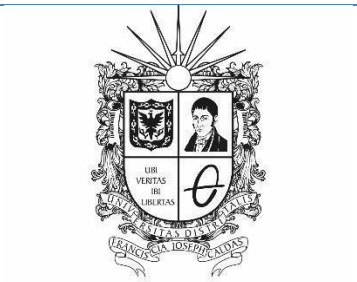
# EL ANIME HAIKYUU!! COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS Y GERENCIALES EN LA FORMACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA




UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
Acreditación Institucional de Alta Calidad

**Autor**

**Julieth Fernanda Medina Moreano**

**Tutor**

**Aura Maria Orozco Rodríguez**

**Universidad Distrital Francisco José de Caldas**

**Facultad de Medio Ambiente y Recursos Naturales**

**Administración Deportiva**

**Bogotá, Colombia**

**Febrero de 2026**

# CONTENIDO

1. AGRADECIMIENTOS ..... 3
2. INTRODUCCIÓN ..... 4
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. ..... 5
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 5
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 7
3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA ..... 7
4. OBJETIVOS ..... 7
4.1 OBJETIVO GENERAL ..... 7
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS ..... 7
5. MARCO DE REFERENCIA ..... 8
6. ESTADO DEL ARTE RELACIONADO CON EL AVANCE DEL CONOCIMIENTO EN RELACIÓN CON EL PROBLEMA PROPUESTO ..... 11
7. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ..... 18
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN EN FUNCIÓN DEL PROBLEMA PROPUESTO ..... 19
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 23
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 26
11. ANEXOS ..... 29

# 1. AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de esta monografía.

En primer lugar, agradezco profundamente a mi asesora, Aura María Orozco, por su invaluable orientación, paciencia y apoyo constante a lo largo de este proyecto, sus conocimientos y experiencia han sido fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

A mi familia, en especial a mis padres, Javier Medina y Sol Moreano, y a mi hermana, Valentina Medina, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, su confianza en mí ha sido una fuerza impulsora para superar todos los desafíos y alcanzar mis metas.

Finalmente, extiendo mi gratitud a todas aquellas personas que, de alguna manera, aportaron su ayuda y motivación durante este proceso, a todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

# 2. INTRODUCCIÓN

La presente monografía titulada “El anime Haikyuu!! como herramienta para el desarrollo en habilidades blandas y gerenciales en la formación de administración deportiva” surge de la necesidad de analizar cómo un recurso cultural tan cercano a los estudiantes puede convertirse en un apoyo pedagógico en la educación superior,aunque el anime ha alcanzado un lugar destacado a nivel global como medio de transmisión de valores e identidades juveniles, su integración en los ambientes académicos sigue siendo escasa debido a prejuicios que lo reducen a simple entretenimiento.

En el caso de Haikyuu!!, un anime deportivo centrado en el voleibol escolar, se encuentran representadas habilidades esenciales para la administración deportiva como el liderazgo, la planificación estratégica y la cohesión y roles dentro de equipos, todas estas competencias, fundamentales en la formación profesional, coinciden con teorías administrativas clásicas y contemporáneas, pero rara vez se abordan mediante recursos culturales que los estudiantes ya consumen y reconocen en su vida diaria.

Este trabajo plantea como problema central la pregunta: ¿Cómo puede el anime Haikyuu!! ser una herramienta útil y significativa para identificar habilidades blandas y gerenciales en programas de formación en administración deportiva? Para responderla, se realizará un análisis documental y de contenido con enfoque cualitativo, descriptivo y analítico, sin aplicar trabajo de campo ni métodos estadísticos, ya que el objetivo es argumentar y evidenciar, más que medir o generalizar.

La principal limitación consiste en la falta de aplicación directa en contextos estudiantiles, aunque esta restricción no impide reconocer el potencial pedagógico del anime ni abrir camino a investigaciones futuras.

Los resultados esperados buscan que este estudio aporte a un modelo educativo más moderno, donde los contenidos audiovisuales como el anime sean reconocidos como herramientas válidas para el fortalecimiento de habilidades blandas y gerenciales, además se espera que sirva como base para futuras investigaciones que amplíen el uso del anime y otros productos culturales en la enseñanza, fortaleciendo la innovación educativa y ofreciendo a los estudiantes experiencias de aprendizaje más cercanas y significativas.

# 3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

## 3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día, existe escasa documentación académica sobre el uso de recursos audiovisuales que integren el anime en los procesos de enseñanza en la educación superior en Colombia, particularmente en programas de pregrado vinculados a la Administración Deportiva, pese al creciente interés que estos contenidos generan entre las nuevas generaciones. Como señala Yokose (2025), el anime deportivo ha mostrado un impacto positivo en la participación física, el fortalecimiento de la identidad cultural y la transmisión de valores como el trabajo en equipo y la perseverancia, así como en la modificación de hábitos de consumo vinculados a productos y marcas relacionadas. Esta resistencia no se debe a la falta de su potencial educativo, sino más bien a prejuicios persistentes que colocan al anime únicamente en la categoría de entretenimiento; esta comprensión limitada impide aprovechar al máximo la capacidad de estas herramientas para la enseñanza de aspectos gerenciales y socioemocionales. Tal como señala Allison (2017), la falta de reconocimiento de su valor como recurso pedagógico crea una brecha entre las herramientas que se utilizan en el aula y las realidades culturales que acompañan a los estudiantes día a día.

Investigaciones reflejan que el relato animado tiene un potencial formativo que, como señalan Swami y Sharma (2024) fomenta valores deportivos y habilidades de trabajo en equipo que podrían incorporarse a la enseñanza, sin embargo, en Colombia estos recursos todavía no se han aprovechado, un claro ejemplo representativo es Haikyuu¡¡ que retrata de manera realista dinámicas de grupo, resolución de conflictos, liderazgo situacional, motivación intrínseca, resiliencia y organización colectiva, todos estos aspectos son elementos vinculados tanto a teorías clásicas administrativas como enfoques contemporáneos.

Desde la teoría del habitus de Pierre Bourdieu, expuesta por Allison (2017), es posible entender cómo algunos productos como el anime no solo reflejan valores, sino que también construyen identidades y prácticas sociales, esto permite visibilizar la relación entre el capital cultural de los estudiantes frente a lo que consumen, conocen y viven en su cotidianidad y las herramientas que les ofrece el sistema educativo, cuando esa relación no se reconoce ni se integra en el aula, se produce un desfase que debilita el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Ignorar esos lenguajes culturales también significa perder una gran oportunidad para legitimar las formas en que los jóvenes ya están aprendiendo, incluso fuera del aula, en este sentido, y como señala Smidova (2022), los fans no solo consumen contenido, sino que también lo reinterpretan desde sus propios contextos culturales, una muestra de ello es el fanfiction, que consiste en la creación de relatos narrativos basados en una obra original, pero que incorporan nuevas perspectivas, desarrollos o finales alternativos, resignificando los elementos del texto en función de la realidad social y cultural de quien escribe.

Además, investigaciones como las de Swami y Sharma (2024) han destacado el papel del manga y el anime como vehículos de comunicación intercultural, capaces de promover empatía, pensamiento crítico y compromiso social, dicho estudio subraya cómo obras como Haikyuu!! han logrado no solo aumentar el interés por el voleibol entre los jóvenes, sino también despertar interés por carreras relacionadas con el deporte. De igual manera, Haristiani y Anjasuma (2021) señalan que los personajes de esta serie utilizan un lenguaje particular que refleja emociones, jerarquías y relaciones propias del entorno deportivo, lo que influye directamente en el comportamiento y la comunicación de los jóvenes que la consumen, esto confirma que el anime no solo representa la actividad deportiva, sino que también moldea la forma en que los estudiantes entienden e interiorizan sus valores y dinámicas.

Frente a este escenario, esta monografía propone analizar la serie animada Haikyuu!! como un recurso pedagógico para articular teoría y práctica, con énfasis en habilidades blandas y gerenciales, tales como la planificación estratégica, la resolución de problemas en tiempo real, la toma de decisiones bajo presión, el trabajo colaborativo y la motivación, cabe resaltar que se busca dar a conocer un recurso valioso para favorecer procesos de enseñanza aprendizaje más inclusivos, innovadores y sostenibles.

Esta propuesta no pretende ir en contravía de los métodos tradicionales, sino complementarlos con recursos que resuenan con los estudiantes, que hablan su mismo lenguaje y que, bien utilizados, pueden ser una vía poderosa para construir aprendizajes más sólidos, emocionales y duraderos.

## 3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo puede el anime Haikyuu!! ser una herramienta útil y significativa para identificar habilidades blandas y gerenciales?

## 3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué elementos narrativos y técnicos de Haikyuu!! se asocian con categorías de gestión y que evidencias la sustentan?

- ¿Cómo evolucionan en Haikyuu!! la cohesión y roles dentro de equipo?

- ¿Qué estilos de liderazgo se identifican con frecuencia y en qué situaciones se presentan?

# 4. OBJETIVOS

## 4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el anime Haikyuu!! como herramienta para la identificación de habilidades blandas y gerenciales en la formación de administración deportiva.

## 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un marco conceptual que integre teorías administrativas y enfoques contemporáneos aplicables a la administración deportiva.
- Desarrollar una revisión exploratoria del anime deportivo mediante una matriz documental.
- Relacionar elementos narrativos del anime Haikyuu!! con las categorías establecidas para sustentar su aplicación a la Administración Deportiva,
- Generar un repositorio de escenas con evidencia trazable y aplicación que funcione como banco para el aprendizaje.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

Para comprender el potencial pedagógico del anime en la formación de administración deportiva es fundamental apoyarse en las teorías y enfoques administrativos que explican el funcionamiento de los equipos de trabajo, el comportamiento de las personas en situaciones de alta presión y las habilidades que resultan inherentes para dirigir, coordinar y sostener procesos deportivos y organizacionales, así, la literatura especializada constituye un marco importante para interpretar narrativas presentes en los recursos audiovisuales contemporáneos, al permitir vincular representaciones simbólicas con conceptos propios de la gestión, el liderazgo y la organización del trabajo (Mintzberg, 1994)

De manera general, las habilidades pueden entenderse como el conjunto de capacidades, destrezas y competencias que posibilitan un desempeño efectivo frente a diversas situaciones y contextos, construidas a partir de la interacción entre conocimientos, experiencias, actitudes y procesos cognitivos y emocionales, y manifestadas en la forma en que los individuos actúan, toman decisiones, se comunican y resuelven problemas (Heckman & Kautz, 2012).

En el ámbito organizacional y deportivo, estas habilidades blandas resultan fundamentales, ya que influyen directamente en el rendimiento individual y colectivo, así como en la capacidad de adaptación ante escenarios cambiantes y exigentes, especialmente en contextos caracterizados por la presión competitiva y la toma de decisiones constante (Bateman & Snell, 2017)

El concepto de habilidades blandas se define como las habilidades de carácter socio afectivas requeridas para la socialización e interacción con los demás, permitiendo con esto, enfrentar diferentes tipos de situaciones y exigencias con pensamiento crítico y poder tomar las decisiones que resuelvan el problema, reconociendo las emociones de los otros y construyendo relaciones en el campo físico, emocional y afectivo (World Health Organization, 2003), según (Duckworth y Yeager, 2015) las habilidades blandas o soft skill son definidas como aquel grupo de destrezas adquiridas por la persona, y que facilitan la optimización de su propio desempeño, tanto en el ámbito académico-profesional, laboral, emocional, psicológico como en el ámbito personal, toda esta visión, enfocada en la interacción y el entendimiento entre individuos, se complementa con un análisis más detallado del rol que las emociones tienen en el comportamiento humano,

lo cual permite incorporar las contribuciones de Goleman (1998) que destaca la inteligencia emocional como un componente esencial para gestionar las emociones propias y ajenas, especialmente en situaciones donde el estrés y la presión afectan el rendimiento, por ende, las habilidades blandas ocupan un lugar primordial, ya que estas constituyen un conjunto de capacidades socioemocionales necesarias para relacionarse eficazmente con otros, resolver problemas y adaptarse a contextos cambiantes.

Estos planteamientos se complementan con Heckman y Kautz (2012), quienes demuestran que las habilidades blandas predicen el éxito profesional incluso con mayor fuerza que las competencias técnicas tradicionales, pues determinan la capacidad de trabajar en equipo, perseverar ante la dificultad y mantener relaciones funcionales en contextos laborales, dentro de la administración deportiva, estas habilidades son indispensables porque la preparación física o táctica no es suficiente si el deportista o gestor no logra comunicarse adecuadamente, manejar sus emociones, resolver problemas internos o sostener la motivación personal y colectiva. La empatía, entendida como una respuesta afectiva más acorde con la situación del otro que con la de uno mismo (Hoffman 1996) permite que los entrenadores, jugadores y gestores construyan relaciones basadas en la confianza y respeto, la resiliencia, tal como la describen Fletcher y Sarkar (2012), se convierte en el motor que permite a un equipo sobreponerse a derrotas, lesiones, rachas negativas o decisiones difíciles, la adaptabilidad según la Asociación Americana de Psicología (APA) es la capacidad de dar respuestas adecuadas a situaciones cambiantes o que se modifican; la habilidad para modificar o ajustar la propia conducta en función de diferentes circunstancias ,asimismo, esta resulta esencial en contextos donde las estrategias cambian constantemente, los rivales exigen respuestas nuevas y los entrenadores deben ajustar sus métodos en tiempo real.

Junto a estas habilidades blandas aparecen las habilidades gerenciales, indispensables en la dirección de equipos deportivos y organizaciones relacionadas con el deporte, Bateman y Snell (2017) indican que la administración moderna requiere capacidades como la toma de decisiones, la planificación estratégica, la gestión del talento humano y el liderazgo, la toma de decisiones es descrita por Simon (1997) como un proceso racional e intuitivo que combina información disponible, experiencia, análisis de riesgos y capacidad de actuar bajo presión, un proceso que en el ámbito deportivo es constante, desde elegir alineaciones y estrategias hasta manejar tiempos muertos, rotaciones o sistemas de juego, para Mintzberg (1994) la planificación estratégica no solo consiste en definir objetivos, sino que también incluye el diagnóstico, la formulación, la

implementación y la evaluación, todo esto posibilita que las organizaciones se ajusten de manera constante a su entorno, en la administración deportiva, esto significa estudiar rivales, planear entrenamientos, diseñar tácticas, gestionar recursos físicos y humanos, y evaluar el rendimiento tras cada competencia.

La gestión del talento humano, según Chiavenato (2017), involucra la identificación de roles, la asignación adecuada de tareas, el desarrollo de habilidades individuales y el fortalecimiento del clima organizacional; aspectos cruciales en equipos donde cada miembro cumple una función táctica y socioemocional que impacta directamente el resultado colectivo.

Dentro de todas estas habilidades gerenciales, el liderazgo resulta especialmente relevante: Bass y Riggio (2006) diferencian entre liderazgo transformacional, que inspira y motiva a través de una visión clara, y liderazgo transaccional, basado en normas y recompensas, ambos modelos se consideran esenciales para orientar equipos deportivos, donde el líder no sólo organiza, sino que guía emocionalmente a los jugadores, mantiene la disciplina, promueve la confianza y sostiene la motivación grupal.

Al analizar estas perspectivas, se puede ver que las habilidades blandas y las gerenciales tienen una característica esencial en común: posibilitan mantener la cohesión y dirigir de manera estratégica el trabajo de los equipos deportivos, Chelladurai (2007) afirma que el administrador deportivo integra habilidades humanas, técnicas y conceptuales para dirigir organizaciones complejas, lo que implica que su formación debe incluir la comprensión de dinámicas emocionales, técnicas de liderazgo, metodologías de planificación y estrategias de comunicación.

De esta manera, el desarrollo teórico aquí reunido sirve como una base sólida para interpretar las escenas, interacciones y dinámicas del anime, superando la idea de que estos contenidos pertenecen únicamente al entretenimiento, los aportes de autores de la administración, la psicología del deporte y los estudios organizacionales permiten comprender por qué capacidades como la adaptabilidad, la resiliencia, la toma de decisiones, el liderazgo o la planificación son esenciales en la gestión deportiva, y cómo estas habilidades pueden identificarse, ejemplificarse y analizarse pedagógicamente a partir de obras culturales contemporáneas que conectan con los intereses y lenguajes de las nuevas generaciones

## 6. ESTADO DEL ARTE RELACIONADO CON EL AVANCE DEL CONOCIMIENTO EN RELACIÓN CON EL PROBLEMA PROPUESTO

La revisión académica exploratoria permitió identificar, analizar y organizar los antecedentes investigativos relacionados con el anime, la cultura audiovisual, el deporte y los procesos educativos y sociales que se derivan de estas interacciones, tomando como base exclusiva la información consignada en la matriz de revisión documental construida para esta monografía, la cual reúne seis estudios publicados entre 2017 y 2025 que abordan el anime desde diferentes perspectivas como lo son: las pedagógicas, culturales, identitarias y deportivas, evidenciando que en los últimos años ha surgido un interés académico por comprender el anime no solo como producto de entretenimiento sino como fenómeno cultural con capacidad de influir en comportamientos, lenguajes, prácticas deportivas, construcción de comunidades y procesos formativos.

La búsqueda se realizó mediante la consulta en bases de datos y repositorios universitarios de acceso abierto, elegidas por concentrar investigaciones en educación, cultura, pedagogía, comunicación y deporte.

Para la localización de los documentos se emplearon ecuaciones de búsqueda, tales como: (“anime” AND “pedagogía”), (“anime” AND “educación”) y (("anime" AND ("educación" OR "pedagogía"))

Se establecieron criterios de inclusión para asegurar la pertinencia del estudio, publicaciones entre 2017 y 2025, documentos en español e inglés, artículos académicos con respaldo metodológico, se descartaron blogs, reseñas informales, foros y documentos que abordan el anime únicamente desde el entretenimiento sin conexión con procesos formativos o culturales, garantizando así la pertinencia, cohesión y rigurosidad de los estudios seleccionados en la matriz

El análisis de la revisión documental permitió incluir un total de seis estudios consignados en las tablas 1 y 2 , los cuales fueron seleccionados por su relación directa con el anime como fenómeno cultural con implicaciones educativas, sociales y deportivas, resultando altamente pertinentes para esta investigación debido a que todos abordan el impacto del anime desde perspectivas que trascienden el entretenimiento y lo vinculan con procesos formativos como la construcción de identidad, la participación deportiva, la pedagogía, el lenguaje, la comunicación intercultural y la formación en

valores, elementos que guardan una relación conceptual clara con el propósito de analizar *Haikyuu!!* como herramienta para el desarrollo de habilidades blandas y gerenciales en la administración deportiva.

Tabla 1. Distribución temporal de estudios sobre anime como herramienta formativa (2017–2025)

| Año | Autoría | Enfoque teórico / eje | Objeto de estudio | Relación con lo formativo |
|---|---|---|---|---|
| 2017 | Brent Allison | Teoría de Bourdieu | Anime como herramienta pedagógica en contextos rurales | Pedagogía y mediación educativa |
| 2021 | Nuria Haristiani & Andriani Anjasuma | Lenguaje y cultura juvenil (influencia mediática) | Influencia de *Haikyuu!!* en el lenguaje de estudiantes de secundaria y su vínculo con participación deportiva | Socialización escolar y motivación deportiva |
| 2022 | Šmídová | Educación intercultural | Fan fiction asociado al anime y su potencial educativo intercultural | Competencias interculturales y formación ciudadana |
| 2024 | Swami & Sharma | Evolución del anime como fenómeno transnacional, función educativa y formativa | El impacto cultural y la expansión global que tiene el manga y anime japones, destacando su papel como un medio educativo importante | Educación intercultural global |
| 2025 | Eita Yokose | Influencia social, aprendizaje social,poder blando y economía fan para explicar cómo el anime moldea valores, prácticas deportivas e identidades culturales juveniles. | Explorar el impacto multifacético del anime deportivo japonés en los jóvenes chinos y japoneses durante la última década enfocado en 3 dimensiones: Participación deportiva, identidad cultural y conciencia económica | Formación intercultural |

Fuente de elaboración propia

Tabla 2. Distribución temporal

| Año | n de estudios |
|---|---|
| **2017** | 1 |
| **2018** | 0 |
| **2019** | 0 |
| **2020** | 0 |

| | |
|---|---|
| **2021** | 1 |
| **2022** | 1 |
| **2023** | 0 |
| **2024** | 1 |
| **2025** | 2 |

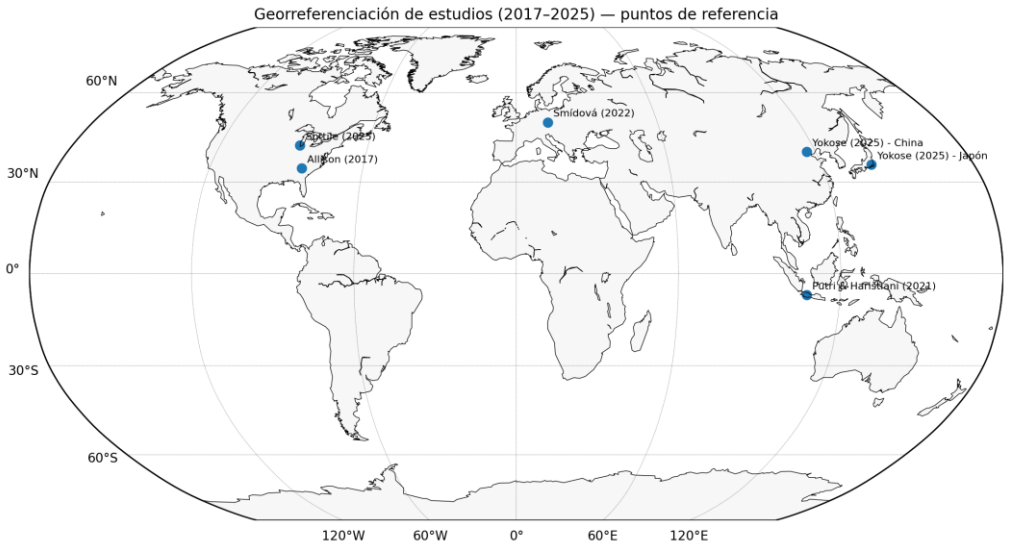
**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en la matriz documental.*

Los seis estudios corresponden a artículos académicos con sustento investigativo, lo que garantiza un respaldo metodológico y científico sólido para el análisis realizado, no se registran tesis, capítulos de libro ni documentos informales, lo cual indica que la producción científica sobre este tema se ha desarrollado principalmente a través de artículos especializados que busca aportar al campo educativo y cultural.

Respecto al contexto geográfico la matriz evidencia una diversidad significativa, el estudio de Yokose se desarrolla en contextos asiáticos donde el anime forma parte de la cultura juvenil, el de Smidova se ubica en un contexto europeo desde la educación intercultural, Allison analiza realidades rurales occidentales en formación docente, Haristiani y Anjasuma trabajan con estudiantes de secundaria en un contexto educativo específico, Sottile aborda el fenómeno del fandom deportivo sin limitarlo a un territorio concreto, y el estudio de 2024 relaciona literatura, cultura e identidad desde una perspectiva educativa amplia, esta variedad de contextos permite afirmar que el impacto del anime deportivo y cultural no es local ni aislado sino global, lo que fortalece la pertinencia de utilizar *Haikyuu!!* como objeto de análisis en la administración deportiva

La figura 1 evidencia que la investigación sobre anime y formación se está produciendo en distintos contextos (Europa, Asia y América), lo que confirma su alcance internacional y su potencial para ser analizado más allá del entretenimiento.

Figura 1 Georeferenciación de estudios (2017-2025)




Elaboración propia

Al analizar el enfoque metodológico consignado en la tabla 3 se observa que cinco de los estudios presentan un diseño cualitativo claramente definido basado en análisis textual, observación, estudios descriptivos, entrevistas semiestructuradas y análisis interpretativo, lo que demuestra que el anime ha sido estudiado principalmente desde perspectivas comprensivas que buscan interpretar significados culturales, educativos y sociales, mientras que uno de los estudios no especifica con claridad su diseño metodológico aunque mantiene una línea interpretativa, esta predominancia cualitativa evidencia que el campo aún no ha sido explorado desde mediciones cuantitativas ni desde enfoques administrativos, lo cual abre un espacio investigativo relevante para esta monografía

*Tabla 3. Síntesis Metodológica*

| Autor(es) | Año | Diseño/enfoque | Técnicas reportadas |
|---|---|---|---|
| Sottile | 2025 | Interpretativo | Análisis textual / observación |
| Haristiani & Anjasuma | 2021 | Cualitativo descriptivo | (según matriz) instrumentos cualitativos |
| Šmídová | 2022 | Cualitativo | Análisis interpretativo (fanfiction) |
| Allison | 2017 | Cualitativo | (según matriz) análisis/observación en formación docente |
| Yokose | 2025 | Cualitativo | Entrevistas semiestructuradas |
| Swami & Sharma | 2024 | Documental / cultural | Revisión histórico-cultural |

**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en la matriz documental.*

La caracterización sintética abordada en la tabla 4 permite identificar ejes temáticos predominantes, Sottile (2025) aborda el fandom deportivo y el consumo cultural desde un enfoque cultural y social, Haristiani y Anjasuma (2021) analizan *Haikyuu!!* desde el lenguaje juvenil y su vínculo con la participación deportiva en un eje pedagógico y comunicativo, Šmídová (2022) examina el fanfiction y su potencial educativo intercultural, Allison (2017) concibe el anime como mediación pedagógica en contextos rurales, Yokose (2025) estudia el anime deportivo japonés en relación con participación, valores y consumo, y Swami y Sharma (2024) analizan el manga y el anime como expresiones culturales vinculadas a identidad e impacto social, todo esto en conjunto, consolidan al anime como fenómeno cultural con implicaciones formativas significativas, aunque ninguno aborda explícitamente el desarrollo de habilidades gerenciales en administración deportiva.

Tabla 4. Caracterización Sintética de estudios

| Autor(es) | Año | Objeto/tema central | Enfoque (eje) |
|---|---|---|---|
| Sottile | 2025 | Fandom/deporte y consumo cultural asociado | Cultural / social |
| Haristiani & Anjasuma | 2021 | Haikyuu!!: lenguaje juvenil y vínculo con participación deportiva | Pedagógico comunicativo |
| Šmídová | 2022 | Fanfiction y potencial educativo/intercultural | Educativo intercultural |
| Allison | 2017 | Anime como mediación pedagógica (contextos rurales) | Pedagógico |
| Yokose | 2025 | Anime deportivo japonés: participación, valores y consumo | Deportivo cultural |
| Swami & Sharma | 2024 | Manga/anime: cultura, identidad e impacto social | Cultural identitario |

**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en la matriz documental (2017–2025)*

El análisis de palabras clave consignadas en la tabla 5 permite identificar tendencias claras en los intereses investigativos de los autores, se repiten con frecuencia términos como cultural, anime, deportivo, intercultural, identidad, pedagogía, lenguaje, comunicación, fandom y participación deportiva, estas palabras evidencian que los estudios se centran en comprender el anime como fenómeno cultural con efectos en la identidad, la educación, la comunicación y la motivación hacia el deporte, sin que hasta el momento se evidencie un abordaje explícito desde las habilidades gerenciales, la gestión de equipos o la administración deportiva, aspecto que refuerza el vacío de literatura respecto a este tema.

Tabla 5. Palabras claves y ejes temáticas

| Eje temático | Palabras | Observación |
|---|---|---|
| Cultura/identidad | Cultural, identidad, literatura, manga, anime | Anime como fenómeno cultural (no solo entretenimiento) |
| Educación/pedagogía | educación, pedagogía, formativo, valores | Potencial pedagógico en jóvenes/IES |
| Comunicación/lenguaje | lenguaje, registro, comunicación | Puente a habilidades blandas (interacción, jerarquías, emociones) |
| Deporte/participación | deportivo, participación deportiva, motivación | Anime deportivo como detonante de práctica y valores |
| Interculturalidad | intercultural, ciudadanía, empatía | Formación socioemocional y comprensión del "otro" |
| Comunidad/fandom | fandom, fanfiction | Socialización, comunidad y resignificación de narrativas |

**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en la matriz documental (2017–2025)*

Los resultados de la revisión documental evidencian que el anime, como manifestación cultural japonesa, ha trascendido su función de entretenimiento para posicionarse como un recurso con potencial educativo, social y formativo en la juventud contemporánea, permitiendo comprender que sus narrativas influyen en la construcción de identidades, prácticas sociales y comportamientos que pueden ser aprovechados pedagógicamente en la educación superior, en este sentido Allison (2017) desde la teoría del habitus de Bourdieu plantea que el anime transmite disposiciones culturales que se integran en la vida cotidiana de los jóvenes y aportan al desarrollo de competencias socioemocionales y profesionales, de manera complementaria Šmídová (2022) demuestra que los consumidores de anime no son receptores pasivos sino sujetos activos que reinterpretan las narrativas mediante prácticas como el fanfiction, resignificando los contenidos desde sus propios contextos culturales y confirmando que estos productos funcionan como agentes de socialización, desde otra perspectiva Swami y Sharma (2024) resaltan que el manga y el anime pueden entenderse como literatura intercultural que fomenta la empatía, el pensamiento crítico y el compromiso social, a la vez que impactan en dimensiones económicas y organizacionales al estimular la práctica deportiva, la realización de eventos y el consumo de productos asociados en el marco del soft power, por su parte Haristiani y Anjasuma (2021) analizan específicamente Haikyuu!! y evidencian que los registros comunicativos de sus personajes reflejan jerarquías, emociones y dinámicas propias del deporte competitivo que son replicadas por los jóvenes espectadores en su vida cotidiana, mientras que Yokose (2025) amplía esta visión al demostrar que el anime deportivo japonés promueve la participación deportiva, refuerza valores como la perseverancia y el colectivismo e influye en hábitos de consumo relacionados con el deporte, a partir de estos antecedentes la presente

monografía centra su análisis en Haikyuu!! como una obra que no solo narra la historia de un equipo escolar de voleibol sino que expone procesos de liderazgo transformacional y transaccional, cohesión grupal, definición de roles y planificación estratégica que coinciden con teorías administrativas clásicas y contemporáneas como las de Fayol, Maslow, Porter, Mintzberg y Kaplan y Norton, entendiendo por habilidades blandas aquellas capacidades socioemocionales relacionadas con la empatía, la resiliencia, el trabajo en equipo y el liderazgo, y por habilidades gerenciales aquellas competencias asociadas a la gestión, organización, planificación y toma de decisiones.

# 7. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Esta monografía se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de alcance exploratorio-descriptivo propio de análisis documental y de contenido. En coherencia con este enfoque, no se realizaron mediciones cuantitativas ni manipulación de variables; el propósito fue describir e interpretar fenómenos narrativos y técnicos presentes en una obra audiovisual.

Inicialmente se llevó a cabo una revisión de literatura a partir de referentes teóricos del campo de la administración y gestión. Esto permitió establecer categorías y variables de análisis para desarrollar el análisis de contenido. Simultáneamente se llevó a cabo una revisión exploratoria del objeto de estudio (Anexo A). Por último, se realizó el análisis de contenido de las temporadas 2,3 y 4 para identificar vinculación con habilidades blandas y gerenciales. La unidad de registro fue la escena, delimitada por temporada episodio y minuto tal como se consigna en el repositorio. (Anexo B).

Los resultados dan cumplimiento a fines académicos, reconociendo que la obra audiovisual y sus elementos se encuentran protegidos por derechos de autor. El ejercicio final no pretende reproducir contenido. Toda mención se respalda con la referencia bibliográfica correspondiente.

# 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN EN FUNCIÓN DEL PROBLEMA PROPUESTO

## 8.1 Análisis de Escenas

El análisis de escenas permitió identificar un total de 24 escenas distribuidas de manera equilibrada entre todas las categorías seleccionadas, con tres escenas por cada habilidad analizada, lo que evidencia una presencia constante y reiterativa de habilidades blandas y gerenciales a lo largo de la serie.

La Figura 2 acompañada de la tabla 6 evidencia la distribución del número de escenas analizadas por cada temporada, mostrando una concentración uniforme en las temporadas, esta distribución equilibrada permite afirmar que las habilidades blandas y gerenciales identificadas no corresponden a un momento aislado de la narrativa, sino que se desarrollan de manera progresiva a lo largo del proceso competitivo del equipo Karasuno. la presencia constante de escenas en estas tres temporadas indica que, a medida que el nivel de exigencia deportiva y emocional aumenta, también se intensifican las situaciones que demandan liderazgo, planificación, toma de decisiones y adaptabilidad lo que refuerza la coherencia metodológica del análisis y confirma que la serie ofrece un repositorio narrativo sólido para examinar competencias aplicables a la administración deportiva.

Tabla 6. Frecuencia de escenas

| Categoría | n | % | Códigos de evidencia |
|---|---|---|---|
| Empatía | 3 | 12,5 | T2–Ep.1–06:10; T2–Ep.5–14:40; T3–Ep.1–10:25 |
| Adaptabilidad | 3 | 12,5 | T2–Ep.8–09:55; T3–Ep.4–15:20; T4–Ep.13–18:00 |
| Toma de decisiones | 3 | 12,5 | T2–Ep.17–11:40; T3–Ep.3–16:10; T4–Ep.20–19:50 |
| Planificación estratégica | 3 | 12,5 | T2–Ep.6–07:30; T3–Ep.2–08:40; T4–Ep.2–12:15 |
| Gestión del talento humano | 3 | 12,5 | T2–Ep.10–09:00; T3–Ep.4–13:30; T4–Ep.11–05:50 |
| Liderazgo transformacional | 3 | 12,5 | T2–Ep.7–04:00; T3–Ep.5–20:00; T4–Ep.15–14:25 |
| Liderazgo transaccional | 3 | 12,5 | T2–Ep.3–09:40; T3–Ep.1–05:30; T4–Ep.8–10:10 |
| Resiliencia | 3 | 12,5 | T2–Ep.24–18:30; T3–Ep.4–21:00; T4–Ep.20–17:40 |
| Total | 24 | 100 | — |

**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en el repositorio de escenas*

Al observar la tabla 7 en su conjunto se hace evidente que las escenas no funcionan como momentos separados dentro de la narrativa, sino como piezas que, al unirse, revelan un modelo de gestión deportiva profundamente humano y estratégicamente estructurado, lo que inicialmente parece ser únicamente desarrollo competitivo termina mostrando cómo el rendimiento es el resultado de múltiples dimensiones que operan al mismo tiempo: la capacidad de adaptarse, de planificar, de decidir bajo presión, de liderar con firmeza y también con sensibilidad, en este sentido, la adaptabilidad no se reduce a modificar una jugada cuando deja de funcionar, sino que representa la habilidad blanda de responder a entornos cambiantes, rivales que estudian patrones y contextos que exigen ajustes constantes; algo muy similar a lo que enfrentan las instituciones deportivas cuando deben redefinir estrategias frente a nuevos desafíos competitivos o administrativos.

De manera paralela, la planificación estratégica aparece como un proceso continuo y no como un evento previo al partido, pues se construye desde el diagnóstico de errores, la observación detallada del oponente y la ejecución acompañada de evaluación continua, lo que refleja claramente el ciclo administrativo clásico aplicado al deporte, esta es importante ya que sin un análisis realista de fortalezas y debilidades, cualquier intento de mejora carece de fundamento, y justamente eso es lo que muestran las escenas: cada derrota, cada dificultad y cada error se convierten en insumos para fortalecer el proyecto colectivo.

Por otro lado, el componente más revelador del análisis está en la dimensión humana, la empatía y la gestión del talento humano atraviesan varias de las situaciones descritas, demostrando que el rendimiento deportivo no puede sostenerse si no existe un acompañamiento emocional adecuado, las inseguridades individuales, el miedo escénico o la desmotivación no son fallas personales que deban ignorarse, sino señales que requieren intervención consciente desde el liderazgo, en todo esto se evidencia que administrar deporte implica comprender personas, reconocer procesos internos y crear entornos que favorezcan el crecimiento progresivo, porque un atleta motivado y emocionalmente respaldado tiene mayores probabilidades de sostener su desempeño a largo plazo.

En cuanto al liderazgo, resulta interesante ver cómo coexisten dos estilos aparentemente opuestos pero que son complementarios: el liderazgo transaccional, que

aporta estructura, normas claras y un control disciplinario, y el liderazgo transformacional, que inspira, fortalece la identidad colectiva y conecta emocionalmente con el propósito del equipo, lejos de excluirse entre ellos, ambos se llegan necesitar, especialmente en escenarios que son de alta presión donde la claridad de la operación debe ir acompañada de convicción interna, esta combinación demuestra que dirigir un equipo deportivo implica tanto ordenar procesos como movilizar emociones.

Por último, la resiliencia ayuda a sostener a todas las demás competencias, ya que, sin la capacidad de recuperarse tras la derrota, el agotamiento o la frustración, cualquier planificación o liderazgo perdería efecto, esta habilidad blanda no solo garantiza una continuidad competitiva, sino que termina de consolidar el aprendizaje organizacional, permitiendo así que la adversidad se transforme en experiencia acumulada y fortalecimiento colectivo, en consecuencia, la tabla no solo sistematiza escenas de una serie deportiva, sino que evidencia cómo la administración deportiva es un conjunto dinámico donde la estrategia, liderazgo y sensibilidad humana coinciden para construir procesos sostenibles y competitivos en el tiempo

Tabla 7. Caracterización Escenas aplicadas a la Administración Deportiva

| Habilidad | Sinopsis | Aplicabilidad a la administración deportiva |
|---|---|---|
| Empatía | Kageyama reconoce la frustración de Hinata y ajusta su comunicación. | Mejora la comunicación interna y reduce conflictos. |
| Empatía | Daichi identifica el nerviosismo del equipo y los calma. | Regula el clima emocional del grupo. |
| Empatía | Hinata ayuda a Tsukishima a gestionar presión durante bloqueo. | Aumenta la cohesión de tarea en momentos críticos. |
| Adaptabilidad | Hinata y Kageyama adaptan una nueva combinación ofensiva. | Refleja flexibilidad táctica y adaptación del equipo. |
| Adaptabilidad | Karasuno cambia estrategia defensiva contra Ushijima. | Demuestra capacidad para modificar la estrategia según el oponente. |
| Adaptabilidad | Kageyama incorpora nuevas técnicas aprendidas en campamentos. | Agrega innovación al modelo de juego del equipo. |
| Toma de decisiones | Ukai decide rotación específica para equilibrar ataque y defensa. | Ejemplo de decisión técnica bajo presión. |
| Toma de decisiones | Daichi reorganiza la defensa en pleno partido. | Refleja decisiones tácticas inmediatas. |
| Toma de decisiones | Hinata elige cambiar dirección de salto al notar al bloqueador. | Decisión rápida en entorno cambiante. |
| Planificación estratégica | Karasuno analiza errores del torneo anterior. | Ejemplo de diagnóstico estratégico. |
| Planificación estratégica | Ukai diseña plan para neutralizar a Ushijima. | Formulación de estrategias realistas. |
| Planificación estratégica | El equipo evalúa progreso y corrige errores. | Retroalimentación y mejora continua. |

| | | |
|---|---|---|
| Gestión del talento humano | Ukai reorganiza posiciones según fortalezas. | Optimización del talento individual. |
| Gestión del talento humano | Daichi refuerza motivación emocional del equipo. | Mejora del clima grupal. |
| Gestión del talento humano | Entrenadores ajustan plan de juego a habilidades nuevas. | Gestión dinámica del talento emergente. |
| Liderazgo transformacion | Ukai motiva al equipo destacando su potencial. | Generación de visión compartida. |
| Liderazgo transformacion | Daichi impulsa resiliencia en último set. | Motivación emocional bajo presión. |
| Liderazgo transformacion | Ukai inspira al equipo en los nacionales. | Refuerzo de propósito colectivo. |
| Liderazgo transaccional | Daichi aplica disciplina tras errores repetidos. | Control del rendimiento mediante normas. |
| Liderazgo transaccional | Ukai establece reglas estrictas para entrenamientos. | Formalización del trabajo disciplinado. |
| Liderazgo transaccional | Kageyama exige precisión en ejecución técnica. | Supervisión directa orientada a resultados. |

Nota. Esta tabla sintetiza los criterios utilizados para codificar las 24 escenas.

El repositorio de escenas realizado no solo se limita a organizar momentos llamativos de la serie, sino que funciona como una herramienta clara para entender cómo se manifiestan, en situaciones concretas y reales, las habilidades blandas y gerenciales que exige la administración deportiva, al seleccionar escenas de las temporadas dos, tres y cuatro, se priorizaron etapas donde el equipo enfrenta derrotas, presión competitiva, reestructuración interna y preparación para torneos de alto nivel, contextos que permiten observar con mayor nitidez cómo se toman decisiones, cómo se ejerce el liderazgo y cómo se gestiona el talento en escenarios de exigencia real.

La tabla 8 evidencia que las habilidades gerenciales presentan una mayor frecuencia dentro del repositorio, alcanzando el 62,5 % del total de escenas identificadas, mientras que las habilidades blandas representan el 37,5 %,esta distribución permite observar que, aunque la narrativa de Haikyuu!! posee una gran carga socioemocional, la estructura organizacional de la serie enfatiza con mayor recurrencia procesos relacionados con planificación estratégica, toma de decisiones bajo presión, liderazgo y gestión del talento humano, sin embargo, la diferencia en porcentajes no implica una jerarquización de importancia, sino que afirma que las habilidades blandas actúan como una base que sostiene el ejercicio de las competencias gerenciales, mostrando que en la administración deportiva ambas dimensiones operan de manera integrada y complementaria.

Tabla 8. Predominancia de habilidades identificadas en el repositorio de escenas

| Tipo de habilidad | N de escenas | Porcentaje |
|---|---|---|
| Habilidades blandas | 9 | 37.5% |
| Habilidades gerenciales | 15 | 62.5% |

**Nota:** *Fuente: elaboración propia con base en el repositorio de escenas*

En conjunto, este apartado permite cerrar la idea central de la monografía al demostrar que el anime no solo entretiene, sino que puede convertirse en un recurso formativo pertinente cuando se analiza con criterio académico, este repositorio ofrece ejemplos claros que ayudan a los futuros administradores deportivos a identificar comportamientos, evaluar escenarios y reflexionar sobre la importancia de equilibrar resultados, gestión humana y visión estratégica, así, la narrativa de Haikyuu!! se transforma en un espacio de aprendizaje aplicado, donde las experiencias del equipo permiten comprender que dirigir en el deporte implica gestionar emociones, talentos, procesos y decisiones de manera integrada y consciente.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis desarrollado a lo largo de la monografía permite concluir que Haikyuu!! puede ser considerado una herramienta útil y significativa para la identificación de habilidades blandas y gerenciales en la formación en administración deportiva, siempre que su uso esté mediado por un enfoque académico estructurado y una lectura crítica sustentada en teoría administrativa. la investigación demostró que los elementos narrativos y técnicos de la serie como la construcción de conflictos, el desarrollo progresivo de personajes, la representación de partidos de alta presión y los procesos de entrenamiento permiten evidenciar categorías propias de la gestión deportiva tales como liderazgo transformacional y transaccional, planificación estratégica, toma de decisiones bajo presión, gestión del talento humano, empatía, adaptabilidad y resiliencia, estableciendo un puente claro entre la narrativa audiovisual y los fundamentos de la teoría administrativa contemporánea.

Se identificó que los elementos narrativos asociados a la gestión no aparecen de manera aislada o separada, sino que se unen en contextos específicos de crisis, derrota, reconstrucción y competencia de alto nivel, lo que evidencia que las habilidades blandas y gerenciales se fortalecen especialmente en escenarios de tensión y cambio,asimismo, se observó una evolución clara en la cohesión y en la definición de roles dentro del equipo Karasuno, pasando de una estructura inicial marcada por inseguridades individuales y desorganización táctica hacia una dinámica más madura, donde cada integrante reconoce su función estratégica y su responsabilidad dentro del colectivo, este crecimiento refleja procesos comparables a los ciclos reales de consolidación organizacional en entidades deportivas, donde el aprendizaje surge de la experiencia acumulada y del análisis crítico de errores previos.

Respecto a los estilos de liderazgo, se concluye que la serie presenta con frecuencia tanto el liderazgo transformacional visible en momentos de motivación, construcción de visión compartida y fortalecimiento de identidad colectiva como el liderazgo transaccional evidente en la disciplina, el establecimiento de normas y el control del rendimiento demostrando que la dirección efectiva en el deporte requiere equilibrio entre inspiración y estructura, esta existencia compartida confirma que la administración deportiva no puede sustentarse únicamente en la motivación emocional ni exclusivamente en la normativa técnica, sino en la integración estratégica de ambas dimensiones.

En cuanto al cumplimiento de los objetivos, el proceso permitió ir más allá de una simple descripción del anime y convertirlo en una herramienta académica con sentido, se logró construir un marco conceptual claro que conecta teorías administrativas clásicas y enfoques actuales con situaciones reales del deporte, lo que facilitó entender que lo que ocurre en la pantalla puede dialogar directamente con la administración deportiva, a través de la revisión exploratoria y la matriz documental se dio sustento académico al análisis, evitando que se quedara en una interpretación subjetiva, posteriormente se organizaron de manera coherente las escenas del anime dentro de categorías previamente definidas, lo que permitió ver con mayor claridad cómo se manifiestan estas habilidades en distintos momentos de la historia, y finalmente se consolidó un repositorio

estructurado de escenas con aplicación concreta, pensado no solo como resultado de investigación sino como una herramienta práctica que puede utilizarse en procesos formativos para facilitar la comprensión de dichos conceptos administrativos desde ejemplos narrativos cercanos y significativos para los estudiantes.

Como recomendaciones, se sugiere incorporar el análisis de productos audiovisuales como estrategia didáctica complementaria en programas de administración deportiva, no como un sustituto de la teoría, sino como recurso que facilite en gran medida la comprensión aplicada de conceptos complejos, se recomienda también ampliar futuras investigaciones hacia otros animes deportivos o producciones audiovisuales que permitan comparar estilos de liderazgo y modelos organizacionales, así como diseñar propuestas metodológicas que integren el uso del repositorio en aulas universitarias mediante estudios de caso, debates guiados y simulaciones de toma de decisiones. Por último, se propone profundizar en investigaciones empíricas que evalúen el impacto real de este tipo de herramientas en el desarrollo de competencias en estudiantes, con el fin de fortalecer la validez pedagógica de la propuesta y consolidar el uso del análisis audiovisual como recurso innovador en la formación en gestión deportiva.

# 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allison, B. (2017). *Japanese animation as moral instruction: A Bourdieusian perspective of rural aspiring teachers' and urban anime fans' instrumentalist pedagogies* [El anime como instrucción moral: perspectiva bourdieusiana…]. **Urbana, 18**, 16–25. https://urbanauapp.org/index.php/urbana/issue/download/18/66

Haristiani, N., & Anjasuma, A. (2021). Register analysis on high school students' language in Japanese manga and anime. En *Proceedings of the Fifth International Conference on Language, Literature, Culture, and Education (ICOLLITE 2021)* (pp. 104–111). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/assehr.k.211119.017

Swami, P., & Sharma, D. K. (2024). Mapping the story of manga: Graphic novels and the cultural boom in Japan and world. *International Journal of English Literature and Social Sciences, 9*(3), 500–508. https://doi.org/10.22161/ijels.93.65

Yokose, E. (2025). The impact of Japanese sports animation on sports participation, cultural identity and economic awareness among Chinese and Japanese youth. *SHS Web of Conferences, 210*, 02001. https://doi.org/10.1051/shsconf/202521002001

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. Harvard Business Review, 72,107–114. https://theisrm.org/documents/Mintzberg%20%281994%29%20Fall%20and%20Rise%20of%20Strategic%20Planning.pdf

Goleman, D. (1998 ) PRÁCTICA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL. Scalahed.com. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23859w/Inteligencia_Emocional_Goleman.

Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. Labour Economics, 19(4), 451–464. https://doi.org/10.1016/j.labeco.2012.05.014

Fletcher, D., & Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of Sport and Exercise*, *13*(5), 669–678. https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2012.04.007

Andrew J. Martin MAPS MCEDP. (s/f). Adaptability: A key capacity whose time has come. Org.au. Recuperado el 14 de febrero de 2026, de https://psychology.org.au/for-members/publications/inpsych/2017/dec/adaptability-a-key-capacity-whose-time-has-come

Bass, B. m., & Riggio, R. e. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. - references - scientific research publishing. (s/f). Scirp.org. Recuperado el 14 de febrero de 2026, de https://scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3157065

Chiavenato, I. (2017). G estión de T a lento Humano. Elmayorportaldegerencia.com. Recuperado el 14 de febrero de 2026, de https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Gestion%20del%20talento%20humano.pdf

Chelladurai, P. (2007). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (2nd ed.). Holcomb Hathaway Publishers.

Bateman, T. S. (2017). Management leading and collaborating in A competitive world PDF. Bookey.app. Recuperado el 14 de febrero de 2026, de https://cdn.bookey.app/files/pdf/book/en/management-leading-and-collaborating-in-a-competitive-world.pdf

Duckworth, A. L., & Yeager, D. S. (2015). Measurement matters: Assessing personal qualities other than cognitive ability for educational purposes. Educational Researcher (Washington, D.C.: 1972), 44(4), 237–251. https://doi.org/10.3102/0013189X15584327

Hoffman, M. L. (1996). Empathy and moral development. The Annual Report of Educational Psychology in Japan, 35(0), 157–162. https://doi.org/10.5926/arepj1962.35.0_157

Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). Free Press.

Šmídová, K. (2022). *Fan fiction through intercultural theory* [Bachelor's thesis, University of West Bohemia]. University of West Bohemia Repository. https://dspace.zcu.cz/bitstreams/9c5e80a7-80e5-4c4f-9f34-1aad82a92a89/download

Sottile, E. (2025). Fanception on ice!!!: Cycles of choreographic adaptation and fandom in figure skating. *Transformative Works and Cultures, 45*. https://doi.org/10.3983/twc.2025.2705

World Health Organization. (2003). Skills for health: Skills-based health education including life skills: An important component of a child-friendly/health-promoting school. World Health Organization. https://iris.who.int/items/fa37c6de-848e-4c8a-b178-7f375f8272a9

# 11. ANEXOS

Anexo A

Matriz de revisión documental

| Autor(es) | Año | Palabras Clave | Objetivo del estudio | Diseño metodológico | Participantes / Contexto | Resultados clave |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Emry Sottile | 2025 | Anime,Coreografía ,fanform deportiva,promocion | Busca entender como el amor de los fans por una seria de anime , os destr. Yuri On. Ice!! Se convierte en algo real y tangible en el momento en que patinadores profesionales se inspiran y recrean sus coreografías sobre el hielo,esto no solo rinde homenaje al deporte y al anime sino que también construye nuevas maneras de expresar afecto, identidad y pasión . el estudio muestra como exasctuaciones se convierten en actos de amor hatia el deporte | Análisis textual y observacion | Las figuras clave del articulo son los patinadores profesionales que compitieron en los juegos olimpicos de 2018 utilizando la musica del anime mencionado | El estudio muestra que el anime logro algo muy especial e importante y es que el amor por un anime lo hizo real en el hielo, Inspiradores y fans no solo imitan las coreografias sino que tambien las viven como una forma de expresion personal y afectiva |
| Nuria Harinlaisri,Andriani Anjaeanna | 2021 | Lenguaje de estudiantes de secundaria, varios | Identificar el uso de registros en el lenguaje de los estudiantes de secundaria en ja | Estudio cualitativo descriptivo, se utilizaron conversaciones diarias de estudiantes de secundaria entrtidas de los 10 primeros episodios de Haiyuu!! Temporada 1 | Estudiantes de secundaria del anime Haikyuu!! (personajes) | El anime deportivo promueve la participación deportiva, fortalece identidad cultural |
| Smátlova (2022) | 2022 | Fan fictius, educación intercultural, comunicación cultura, identidad cultural,representación cultural | Analizar cómo se reflejan los valores interculturales en obras de fan fiction publicadas en línea, con el fin de evaluar su potencial como herramienta para el desarrollo de la inteligencia y educación intercultural, tanto desde la perspectiva del autor como del lector. | Este estudio se enmarca en un enfoque cualitativo de tipo analítico-interpretativo. Se seleccionaron tres obras de fan fiction publicadas en la plataforma digital Archive of Our Own, todas escritas en inglés e influenciadas por culturas asiáticas, específicamente la japonesa y la china.<br>El análisis se realizó a través de una lectura crítica de cada obra, identificando elementos lingüísticos, culturales y narrativos que evidencian valores interculturales. Para cada fan fiction, se consideró tanto el contenido textual como el contexto de publicación, incluyendo notas de autor y, en un caso, una entrevista con la autora. La interpretación se apoyó en marcos teóricos relacionados con la teoría Intercultural, la representación cultural y la escritura en línea | Los participantes, en este caso, son los autores de fan fiction, a quienes la autora considera agentes activos dentro de una cultura participativa. Muchos de estos fans interactúan a través de plataformas digitales como foros, sitios web especializados y redes sociales, donde comparten sus obras, comentan y debaten con otros fans.<br>*El contexto cultural es fundamental en el análisis.* Šmídová estudia cómo las prácticas de los fans reflejan procesos de intercambio cultural, negociación de significados y construcción de identidad. Su enfoque se basa en cómo el fan fiction permite a los usuarios expresar puntos de vista propios que pueden diferir del mensaje original de las obras, depurándolo del entorno social y cultural del que provienen. | El fan fiction es una herramienta de negociación cultural:<br>El estudio muestra que las personas que escriben fan fiction no solo reproducen las historias originales, sino que las transforman según su propia cultura, valores y experiencias. Esto crea nuevas versiones de las historias con significados adaptados a distintos contextos. |
| Benar Alfiban (2017) | 2017 | Anime, instrucción moral, pedagogía, parejas | El objetivo principal de este estudio es explorar cómo el anime funciona como una forma de instrucción moral desde la perspectiva de Pierre Bourdieu, analizando cómo tanto los aspirantes a docentes en zonas rurales como los aficionados urbanos al anime utilizan estas narrativas de manera instrumental para construir y negociar valores, identidades y pedagogías en sus contextos sociales y educativos. | El estudio utiliza un enfoque cualitativo basado en la teoría social de Pierre Bourdieu para analizar cómo diferentes grupos utilizan el anime como herramienta moral y pedagógica | 1. Aspirantes a profesores en zonas rurales:<br>Jóvenes que se están formando para ser docentes en áreas rurales de Japón. Este grupo representa un contexto donde las tradiciones y valores sociales suelen estar más arraigados, y donde la animación japonesa puede ser vista como una herramienta para reforzar la moral y la educación.<br><br>2. Aficionados urbanos al anime:<br>Jóvenes que viven en áreas urbanas y consumen anime como parte de su cultura cotidiana. Este grupo utiliza el anime no solo como entretenimiento sino también como un medio para explorar identidades, valores y prácticas sociales diversas. | El anime es percibido como una herramienta para enseñar moral y cultura, así. El anime como herramienta moral:<br>Tanto los aspirantes a profesores rurales como los aficionados urbanos ven el anime como un recurso valioso para transmitir lecciones morales y valores éticos. Sin embargo, la manera en que lo utilizan varía según su contexto social. |
| Elia Yolkese (2025) | 2025 | Anime deportivo, participación en deportes, identidad cultural, conciencia económica | Explorar el impacto multifacético del anime deportivo japones en los jovenes chinos y japoneses durante la última decada enfocandose en 3 dimensiones: Participacion deportiva, identidad cultural y conciencia economica | Enfoque cualitativo con entrevistas semi estructuradas a jóvenes de Japón de entre 17 y 21 años y jovenes de china de entre 15 y 29 años (20 participantes). | El estudio se realizó en el marco de la creciente influencia del anime deportivo japonés en países del este asiático, específicamente China y Japón con 10 jóvenes de Japón y 10 de China, estudiantes de secundaria y universidad. | 1. **Participación deportiva**<br><br>China:<br><br>:Jóvenes reportaron un aumento en el interés y práctica deportiva tras ver anime deportivo.<br>Por ejemplo, una participante comenzó a practicar tenis y deportes con habla tras ver Haikyuu!!.<br>Otro entrevistado se interesó profundamente en el fútbol gracias a Inazuma Eleven, adoptando actitudes de perseverancia.<br><br>Japón:<br><br>El anime motivó activamente a los jóvenes a unirse a clubes deportivos escolares.<br>Un participante jugó fútbol durante 5 años después de ver Inazuma Eleven.<br>Otro se unió al club de baloncesto escolar tras ver Kuroko no Basket.<br><br>2. **Identidad cultural**<br><br>China:<br><br>El anime fortaleció el interés por la cultura japonesa y asiática.<br>:Jóvenes se identificaron con valores culturales como la disciplina, perseverancia y trabajo en equipo.<br>Se destacó la influencia de obras como Slam Dunk en la apreciación del espíritu |
| Swami & Sharma (2024) | 2024 | Manga, cultura japonesa, globalización, literatura gráfica, industria cultural, literatura intercultural | Analizar y explorar la evolución, el impacto cultural y la expansión global que tiene el manga y anime japones, destacando su papel como un medio educativo importante, una herramienta de comunicación,organizas y transmisión intercultural | Análisis histórico y cultural basado en revisión bibliográfica. | Contextualmente la cultura e industria Japonesa, sociedades globales como Estados Unidos, medios de comunicación digitales y los participantes son los jovenes japoneses, fans a nivel internacional, amateurs y creadores de doujinshi y las instituciones educativas y editoriales | El manga a pesar de tener sus raíces japonesas muy marcadas ha evolucionado con un impacto significativo en el sector educativo, cultural y comunicativo a nivel global, ya que es una herramienta de expresion compleja que le permite al espectador comprender temas sociales, políticos, emocionales y psicológicos , ademas el manga actua como un puente intercultural que promueve la empatia y comprension entre culturas de todo el mundo |

| Limitaciones identificadas | Aporte al problema | Aporte a la justificación | Elementos Marco Teorico | Recomendaciones del autor |
|---|---|---|---|---|
| EL estudio no se basa en entrevistas directas ni en datos obtenidos de los patinadores o los fans, es netamente obtenido de la observacion del autor | El estudio puede aportar desde a idea del marketing, la identidad de marca y la conexión con la audiencia porque muestra como el anime puede convertirse en una herramienta de conexión entre el publico y un deporte, gracias al anime el patinaje artistico gano visibilidad | El estudio es importante para la monografia porque nos evidencia como el anime puede tener un impacto real en la percepcion, el consumo y la promocion de un deporte os particular, | Soft Power y diaplonacia cultural ya que este tipo de productos pueden generar un efecto en la percepcion internacional de un país o una disciplina deportiva | Valorar el poder del fandom como motor de visibilidad y conexión emocional con un deporte , aprovechar la interseccion de la cultura pop y el deporte |
| Tamaño de muestra pequeño y limitaciones culturales especificas | Muestra como el anime puede influir en los comportamientos reales de los estudiantes a traves del lenguaje o la forma de expresarse. ademas evidencia como el anime puede transmitir valores, jerarquias y actitudes propias del campo deportivo | Este estudio evidencia que los personajes del anime usan un lenguaje especifico que transmiten emociones,reflejan jerarquias y relaciones sociales lo cual es asimilado por los espectadores como parte del universo del deporte, esto respalda la idea de que el anime no solamente representa la actividad deportiva sino que tambien influye en como los jovenes la entienden y la reproducen en la vida real | Teoria del registro Halliday | Ampliar la investigacion sobre el factor "modo" , extender el analisis a otras comunidades linguisticas, profundizar en la funcion del registro como construccion cultural |
| Enfoque muy teórico: El texto se centra mucho en la teoría intercultural, lo que puede hacerlo un poco complicado para quienes no están familiarizados con estos conceptos. Esto limita que pueda ser accesible para un público más general o para quienes buscan un análisis más práctico.<br><br>Poco enfoque en casos específicos: Aunque habla de fan fiction en un contexto intercultural, no se profundiza tanto en ejemplos concretos o en cómo las comunidades de fans realmente interactúan y enfrentan estas diferencias culturales en la práctica.<br><br>Generalización cultural: En algunos momentos, el texto puede hacer suposiciones generales sobre cómo se comportan ciertas culturas o grupos, sin considerar las diferencias internas o las particularidades que pueden existir dentro de cada comunidad. | Esto es útil para analizar cómo el anime influye en la percepción de la administración deportiva porque muestra que los fans no solo consumen contenido, sino que también lo reinterpretan desde sus propios contextos culturales.<br><br>Gracias a esta perspectiva intercultural, podemos ver que la influencia de Haikyuu en la percepción del deporte y su gestión no es pasiva. Los seguidores construyen narrativas que resaltan valores como el liderazgo, el trabajo en equipo y la motivación, adaptándolos a sus propias experiencias deportivas o administrativas. | Permite entender cómo los seguidores de una obra, como el anime Haikyuu, no solo consumen el contenido, sino que lo reinterpretan y adaptan a sus propios realidades culturales y sociales. Esto es clave para justificar el estudio de cómo el anime influye en la percepción de la administración deportiva, ya que muestra que la recepción del contenido deportivo no es un proceso pasivo, sino activo y creativo.<br><br>Gracias a esta visión intercultural, se puede argumentar que analizar la influencia de Haikyuu es relevante para comprender cómo se transforman los valores y prácticas deportivas en diferentes contextos, especialmente en la administración deportiva, donde aspectos como el liderazgo y la gestión del equipo cobran importancia | Teoría Intercultural y Fan Fiction<br>Basado en Šmídová, se explica cómo el fan fiction y otras formas de participación de los fans son espacios donde se negocian y reinterpretan significados culturales,se muestra que la recepción de un contenido no es pasiva, sino activa y creativa, con los fans adaptando historias a sus contextos culturales propios.<br><br>Cultura Popular y Construcción de Significados<br>El anime, como parte de la cultura popular, no solo entretiene, sino que transmite valores, normas y modelos de comportamiento. Esto afecta la manera en que los seguidores entienden ciertos temas, como el deporte y la administración deportiva. | Fomentar y promover una mirada intercultural en el análisis del fan fiction: Šmídová sugiere que es importante considerar las diferencias culturales y contextuales cuando se estudian las comunidades de fans y sus creaciones. Esto ayuda a entender mejor cómo se construyen y transforman los significados en distintos entornos. |
| 1. Muestra limitada:<br>El estudio se centró solo en dos grupos específicos (aficionados a profesores rurales y aficionados urbanos al anime) en Japón, lo que limita la generalización de los resultados a otras poblaciones o contextos culturales.<br><br>2. Contexto geográfico limitado<br>Al estar enfocado en ciertas regiones rurales y urbanas, no se consideran posibles variaciones en otras áreas del país o en contextos internacionales.<br><br>3. Posible sesgo de autoselección:<br>Los participantes que accedieron a participar pueden tener un interés particular en el anime o en la educación, lo que podría influir en la percepción y uso del anime reportado en el estudio.<br><br>4. Interpretación subjetiva: | El estudio aporta una comprensión profunda de cómo el anime japonés funciona más allá del simple entretenimiento, actuando como un medio de instrucción moral y construcción identitaria en diferentes contextos sociales. Al analizar cómo tanto aspirantes a docentes rurales como aficionados urbanos utilizan el anime para fines pedagógicos y morales, el estudio revela la importancia del capital cultural y social en la interpretación y aplicación de estas narrativas | El estudio justifica su importancia al mostrar que el anime japonés no es solo un fenómeno cultural popular, sino una herramienta significativa para la instrucción moral y la formación de identidad, especialmente en contextos educativos y sociales diversos. | Teoría de Bourdieu: habitus, campo, capital cultural | 1. Incorporar medios culturales en la educación formal:<br>Se sugiere que los educadores consideren el anime y otros medios populares como herramientas pedagógicas válidas para enseñar valores morales y sociales, especialmente en contextos donde los métodos tradicionales pueden ser menos efectivos.<br><br>2. Reconocer la diversidad de interpretaciones:<br>Es importante tener en cuenta que diferentes grupos sociales interpretan y utilizan el anime de maneras diversas, por lo que las estrategias educativas deben adaptarse al contexto cultural y social específico. |
| **1. Tamaño y tipo de muestra reducido**<br><br>Solo se realizaron 10 entrevistas en profundidad por país (20 en total).<br>Esto limita la representatividad y no refleja la diversidad completa de opiniones entre los jóvenes de China y Japón.<br><br>**2. Limitación geográfica**<br><br>Las entrevistas se realizaron en regiones específicas de China y Japón.<br>Esto puede sesgar los resultados, ya que los contextos culturales, sociales y económicos pueden variar significativamente entre distintas áreas del país.<br>**4. Enfoque cualitativo exclusivamente**<br><br>Al centrarse únicamente en entrevistas cualitativas, no se recopilaron datos cuantitativos que pudieran complementar o contrastar los hallazgos temáticos. | Este estudio aporta una comprensión integral del impacto del anime deportivo japonés en los jóvenes de China y Japón, evidenciando cómo este medio influye positivamente en su participación en actividades físicas, fortalece su identidad cultural mediante la transmisión de valores como el trabajo en equipo y la perseverancia, y modifica sus hábitos de consumo al aumentar su interés por productos deportivos y marcas relacionadas. Al integrar dimensiones deportivas, culturales y económicas, el estudio no solo llena un vacío en la literatura sobre medios y juventud, sino que también ofrece implicaciones prácticas para educadores, promotores culturales y sectores comerciales interesados en conectar con audiencias juveniles desde la cultura popular japonesa. | El estudio aporta a la justificación al demostrar que el anime deportivo japonés no es solo entretenimiento, sino una herramienta cultural con efectos reales en el comportamiento, los valores y el consumo de los jóvenes,ademas justifica la investigación al mostrar que este tipo de anime fomenta la práctica deportiva, refuerza identidades culturales compartidas entre países asiáticos como China y Japón, y activa dinámicas económicas a través del consumo de productos relacionados. Así, sustenta la importancia de estudiar el fenómeno desde una perspectiva interdisciplinaria (educativa, cultural y comercial), especialmente en un contexto de creciente globalización mediática y cooperación cultural entre ambos países. | 1. Teoría de la Influencia Social (Social Influence Theory)<br><br>Explica cómo los comportamientos y actitudes de los individuos se moldean por las normas sociales y los modelos observados en medios de comunicación como el anime.<br><br>Justifica cómo el anime deportivo puede alentar la práctica deportiva al mostrar comportamientos deseables que los jóvenes tienden a imitar.<br><br>2. Teoría del Aprendizaje Social (Social Learning Theory)<br><br>Señala que la exposición prolongada a personajes y situaciones en el anime lleva a los jóvenes a imitar conductas relacionadas con el esfuerzo, la disciplina y la superación.<br><br>Apoya la idea de que los jóvenes adoptan valores y actitudes positivas hacia el deporte al identificarse con personajes de anime.<br><br>3. Concepto de poder blando (Soft Power) | El autor recomienda que futuras investigaciones amplíen la muestra para incluir jóvenes de diferentes edades, géneros y contextos, superando así las limitaciones del presente estudio.<br>También sugiere realizar estudios longitudinales que permitan observar los efectos a largo plazo del anime deportivo en la participación física, la identidad cultural y los hábitos de consumo.<br>Además, destaca la necesidad de analizar cómo las redes sociales y los medios digitales influyen en la forma en que los jóvenes interactúan con este tipo de anime, así como explorar su relación con otros productos culturales como videojuegos, moda y merchandising, para entender mejor su impacto integral en la juventud. |
| Se menciona que aunque el manga es muy reconocido a nivel mundial no es identificado como tal por circulos academicos lo que dificulta en gran medida su inclusion formal en programas educativos mas alla de Japan | En el articulo se hace una mencion especial a haikyuu!! Un Anime y Manga deportivo que ha despertado el interes de los jovenes por el Voleibol, al mismo tiempo transmite y promueve valores como el trabajo en equipo, la disciplina, la superacion personal, la toma de decisiones y la estrategia, esta representacion deportiva no solo promueve la practica del deporte sino que tambien puede inspirar formas de gestionar y organizar actividades deportivas al conectar directamente con audiencias jovenes y generar engagement. | El éxito comercial del manga/anime puede impulsar eventos,actividades extracurriculares, marcancia, torneos tematicos, etc lo que evidencia como el anime/manga potencia la administracion y gestion deportiva al actuar como un vehiculo de marketing y fidelizacion de audiencias, ademas casos como Haikyuu!! potencian y motivan el interes por disciplinas deportivas especificas o carreras afines al sector deportivo como lo es la administracion deportiva | Teoría de la globalización cultural y softpower, evolución del manga como fenómeno transnacional, función educativa y formativa | Reconocer el manga como literatura intercultural capaz de transmitir conocimiento y comprension entre culturas, fomentar traducciones mas autenticas y culturalmente respetuosas para evitar distorsiones culturales |

## Anexo B

## Repositorio de escenas

| Concepto | Temporada / Episodio / Minuto | Sinopsis extendida | Evidencia narrativa del concepto | Aplicación directa a la administración deportiva | Referencias | Habilidad gerencial o blanda |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Empatía | T2 – Ep. 1 – 06:10 | En este momento, Hinata experimenta una mezcla de frustración e inseguridad al notar que otros jugadores, especialmente Kageyama, progresan más rápido que él. La escena está cargada de tensión emocional porque Hinata internaliza su sentimiento de inferioridad y teme convertirse en una carga para el equipo. | Kageyama, quien en temporadas previas era rígido y poco sensible, percibe el estado emocional de su compañero y, en vez de responder con dureza, ajusta su tono, su ritmo y su lenguaje corporal para no intensificar la angustia de Hinata. Este momento marca un punto de maduración emocional en Kageyama: reconoce que su rol no es solo técnico, sino relacional. | En administración deportiva, la empatía es clave para mantener el bienestar emocional del equipo, prevenir conflictos y mejorar la comunicación interna. La escena demuestra que un líder técnico (como un colocador) debe también ser un líder emocional, capaz de percibir señales no verbales y ajustar su comportamiento para sostener la motivación del equipo. Este tipo de sensibilidad emocional es esencial en la gestión del talento humano deportivo. | Goleman (1998) | Habilidad blanda |
| Empatía | T4 – Ep. 5 – 14:40 | Ennoshita asume por primera vez un rol importante debido a la ausencia de otros jugadores más experimentados, situación que le genera presión e inseguridad por temor a fallar. | Daichi reconoce inmediatamente la ansiedad de Ennoshita y lo acompaña emocionalmente, validando su miedo sin exigirle perfección inmediata. En lugar de imponer liderazgo, lo guía. | En equipos deportivos, integrar a jugadores que asumen roles nuevos es un proceso sensible. La empatía aquí funciona como herramienta de retención, motivación y fortalecimiento del clima organizacional. Un mal manejo del estrés puede llevar a lesiones, bajo rendimiento o deserción. | Goleman (1998). | Habilidad blanda |
| Empatía | T3 – Ep. 1 – 10:25 | Tsukishima, conocido por su actitud distante, atraviesa una crisis interna al sentir que no tiene un impacto significativo en comparación con otros. | Yamaguchi detecta esta herida emocional y lo acompaña sin presión, creando un espacio seguro para que Tsukishima exprese su frustración. | El acompañamiento entre pares es fundamental en la administración deportiva, ya que no toda la contención debe provenir del entrenador. La empatía fortalece vínculos horizontales, vitales para cohesión de tarea. | Goleman (1998). | Habilidad blanda |
| Adaptabilidad | T2 – Ep. 8 – 09:55 | La icónica jugada rápida entre Hinata y Kageyama deja de funcionar porque los rivales han aprendido a leerla. | Ambos jugadores reconocen que la técnica repetitiva ya no es viable y rediseñan una versión más impredecible. Su disposición al cambio es inmediata. | En gestión deportiva, los equipos deben actualizar estrategias constantemente, ya que los rivales observan, analizan y se adaptan. La capacidad de modificar tácticas bajo presión define el éxito competitivo. | Katz & Kahn (1978) | Habilidad blanda |
| Adaptabilidad | T3 – Ep. 4 – 15:20 | Durante el partido más difícil de Karasuno, la potencia de Ushijima supera todos los planes previos. | Nishinoya ajusta su técnica defensiva en tiempo real, variando ángulos y anticipación. | La adaptabilidad técnica individual mejora la capacidad del equipo de responder a situaciones inesperadas, un principio clave en deportes de alta dinámica. | Katz & Kahn (1978) | Habilidad blanda |
| Adaptabilidad | T4 – Ep. 13 – 18:00 | Kageyama enfrenta oponentes con lectura avanzada que bloquean sus pases. | Cambia su distribución, usa engaños y modifica patrones de tiempo. | En administración deportiva, adaptarse significa gestionar recursos humanos, tácticos y mentales frente a oponentes cada vez más estudiados. | Katz & Kahn (1978) | Habilidad blanda |
| Toma de decisiones | T2 – Ep. 17 – 11:40 | Karasuno está emocionalmente quebrado. Un mal set los tiene al borde de la eliminación. | Ukai toma la decisión crítica de pedir un tiempo para reorganizar la estrategia y calmar al equipo. | Esta escena muestra la toma de decisiones bajo presión, donde un líder debe actuar con rapidez, precisión y claridad emocional. Es un ejemplo perfecto del rol de un entrenador como gestor. | Mintzberg (1994). | Habilidad Gerencial |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Toma de decisiones | T3 – Ep. 3 – 16:10 | Tsukishima evalúa patrones de ataque de Ushijima. | Ajusta su posición y logra un bloqueo estratégico que cambia el partido. | En gestión deportiva, decisiones tácticas basadas en análisis del rival pueden transformar un resultado. | Mintzberg (1994). | Habilidad Gerencial |
| Toma de decisiones | T4 – Ep. 20 – 19:50 | Hinata, agotado, decide cambiar su estilo para evitar errores no forzados. | Toma decisiones racionales sobre su energía, mostrando madurez competitiva. | Enseña cómo decisiones individuales influyen en macro resultados deportivos. | Mintzberg (1994). | Habilidad Gerencial |
| Planificación estratégica | T2 – Ep. 6 – 07:30 | Tras la derrota frente a Aoba Johsai, el equipo Karasuno realiza una revisión crítica de su desempeño. Los jugadores y el entrenador analizan errores técnicos, fallas en la comunicación y debilidades tácticas que fueron aprovechadas por el rival. | Ukai promueve un análisis reflexivo del partido anterior, identificando qué funcionó y qué no. Se reconoce la falta de sincronización y se plantean ajustes concretos para mejorar el rendimiento futuro. | En administración deportiva, esta fase corresponde al diagnóstico estratégico, donde se analizan fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Sin esta etapa, cualquier planificación carece de base realista. | Mintzberg (1994). | Habilidad Gerencial |
| Planificación estratégica | T3 – Ep. 2 – 08:40 | Antes del partido contra Shiratorizawa, Karasuno estudia detalladamente al rival, especialmente a Ushijima, su jugador estrella. | El entrenador diseña estrategias defensivas específicas (doble bloqueo, cambios en la recepción) y asigna roles claros según las capacidades de cada jugador. | Esta escena representa la formulación estratégica, donde se diseñan planes de acción considerando el contexto competitivo y los recursos disponibles, tal como ocurre en la gestión de equipos deportivos profesionales. | Porter (1996). | Habilidad Gerencial |
| Planificación estratégica | T4 – Ep. 2 – 12:15 | Durante la preparación para el torneo nacional, Karasuno ejecuta lo planificado en entrenamientos y ajusta constantemente sus estrategias. | Se observa la implementación de tácticas, la evaluación del rendimiento y la retroalimentación continua tras cada práctica y partido. | Corresponde a las fases de implementación y evaluación estratégica, fundamentales para la mejora continua y la sostenibilidad del rendimiento deportivo. | Kaplan & Norton (1996). | Habilidad Gerencial |
| Gestión del talento humano | T2 – Ep. 10 – 09:00 | Tsukishima demuestra apatía y falta de motivación durante los entrenamientos, cuestionando el sentido del esfuerzo colectivo. | Ukai identifica esta desmotivación y, junto con Bokuto, trabaja sobre su actitud y potencial, estimulando su desarrollo técnico y mental. | La gestión del talento humano implica detectar necesidades individuales, motivar, desarrollar habilidades y evitar la deserción o el bajo rendimiento. | Chiavenato (2017). | Habilidad Gerencial |
| Gestión del talento humano | T3 – Ep. 4 – 13:30 | Yamaguchi enfrenta el miedo escénico al momento de realizar el saque decisivo. | Gracias al acompañamiento del equipo, transforma su inseguridad en fortaleza y logra un punto clave. | Refleja procesos de capacitación, acompañamiento emocional y feedback, esenciales para potenciar el talento en equipos deportivos. | Chiavenato (2017). | Habilidad Gerencial |
| Gestión del talento humano | T4 – Ep. 11 – 05:50 | Hinata se da cuenta de que su mayor debilidad es la recepción y decide aprender desde cero. | El cuerpo técnico adapta entrenamientos específicos para desarrollar esta habilidad. | En administración deportiva, invertir en el desarrollo de habilidades individuales fortalece el capital humano y mejora el desempeño colectivo. | Chelladurai (2007). | Habilidad Gerencial |
| Liderazgo transformacional | T2 – Ep. 7 – 04:00 | Tras una jornada de entrenamiento fallida, el ánimo del equipo cae considerablemente. | Daichi motiva al equipo resaltando el esfuerzo colectivo y recordando la visión común, fortaleciendo el compromiso emocional. | El liderazgo transformacional crea climas de confianza, sentido de pertenencia y resiliencia, fundamentales en la gestión deportiva. | Bass & Riggio (2006). | Habilidad Gerencial |
| Liderazgo transformacional | T3 – Ep. 5 – 20:00 | Antes del set final contra Shiratorizawa, la presión es extrema. | Ukai transmite confianza y visión, motivando al equipo a creer en sus capacidades pese al cansancio. | Este liderazgo eleva el rendimiento al conectar emocionalmente con los jugadores y reforzar la identidad colectiva. | Bass & Riggio (2006). | Habilidad Gerencial |
| Liderazgo transformacional | T4 – Ep. 15 – 14:25 | Karasuno enfrenta su debut en el torneo nacional. | El liderazgo se enfoca en inspirar, no en imponer, reforzando la idea de crecimiento y superación. | En administración deportiva, este estilo es clave para sostener proyectos a largo plazo. | Bass & Riggio (2006). | Habilidad Gerencial |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Liderazgo transaccional | T2 – Ep. 3 – 09:40 | Durante un entrenamiento, se evidencian errores repetitivos en jugadas básicas. | Ukai corrige de manera directa, establece normas claras y exige cumplimiento inmediato. | El liderazgo transaccional garantiza orden, disciplina y control de procesos en equipos deportivos. | Bass & Riggio (2006). | Habilidad Gerencial |
| Liderazgo transaccional | T3 – Ep. 1 – 05:30 | Antes de un partido clave, Daichi establece reglas de comportamiento y concentración. | Se refuerzan límites, responsabilidades y expectativas. | Este estilo es esencial para mantener estructura y prevenir desorganización en escenarios de alta presión. | Weber (1947). | Habilidad Gerencial |
| Liderazgo transaccional | T4 – Ep. 8 – 10:10 | El cuerpo técnico evalúa el rendimiento con criterios claros. | Se aplican correcciones, refuerzos y exigencias técnicas. | En la gestión deportiva profesional, este liderazgo asegura estándares de calidad y rendimiento. | Bass & Riggio (2006). | Habilidad Gerencial |
| Resiliencia | T2 – Ep. 24 – 18:30 | Tras una derrota dolorosa frente a Aoba Johsai, el equipo Karasuno experimenta frustración colectiva, sensación de fracaso y cuestionamientos internos sobre su nivel competitivo. El ambiente es de silencio y desgaste emocional, reflejando el impacto psicológico de perder un objetivo importante. | En lugar de disolverse como equipo, los jugadores procesan la derrota, reconocen sus errores y deciden continuar entrenando con mayor compromiso. Daichi y Ukai enfatizan que la caída no define al equipo, sino la forma en que responde a ella. | En administración deportiva, la resiliencia es fundamental para la sostenibilidad de los proyectos deportivos. Los equipos enfrentan derrotas, lesiones, cambios administrativos y presión externa; la capacidad de recuperarse emocionalmente y mantener la cohesión determina la continuidad del rendimiento y la permanencia del talento. | Fletcher & Sarkar (2012). | Habilidad blanda |
| Resiliencia | T3 – Ep. 4 – 21:00 | Durante el partido contra Shiratorizawa, Karasuno enfrenta desventajas constantes en el marcador, además del agotamiento físico por la duración del encuentro. | A pesar del cansancio y la presión, el equipo mantiene la concentración, ajusta su estrategia y sigue luchando punto a punto, mostrando fortaleza mental y control emocional. | La resiliencia colectiva permite sostener el desempeño bajo presión prolongada, habilidad esencial en torneos extensos y competencias de alto nivel. | Fletcher & Sarkar (2012). | Habilidad blanda |
| Resiliencia | T4 – Ep. 20 – 17:40 | En el torneo nacional, Hinata sufre un colapso físico que lo obliga a abandonar temporalmente el partido, enfrentando una de las experiencias más frustrantes de su carrera. | Lejos de rendirse emocionalmente, Hinata transforma la experiencia en aprendizaje, observando el juego desde afuera y fortaleciendo su comprensión táctica. | En gestión deportiva, la resiliencia individual permite que los atletas conviertan la adversidad (lesiones, fallos, suplencias) en oportunidades de crecimiento, evitando el abandono prematuro del proceso formativo. | Fletcher & Sarkar (2012). | Habilidad blanda |