DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Ganar juntos: de la rivalidad a la cooperación

Módulo adaptativo · ~20 min

Desde la escuela y el deporte aprendemos a ganar contra los demás, y ese reflejo nos acompaña al trabajo, donde perjudica al grupo. Sin oponer ingenuamente competición y cooperación, este módulo ayuda a cada persona a reconocer su actitud espontánea ante el desacuerdo, a ver la diferencia del otro como un recurso y a orientar su energía competitiva hacia retos de equipo. Cooperar pasa a ser una opción en la que todos ganan, no una renuncia.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Comprender por qué, entre personas que deben cooperar, la rivalidad perjudica al grupo más de lo que lo estimula.

02 Reconocer la propia actitud espontánea ante el desacuerdo entre las cinco de Thomas y Kilmann.

03 Elegir el enfoque adecuado a cada situación, buscando, cuando sea posible, una salida en la que todos ganen.

04 Cultivar la cooperación: ver la diferencia como un recurso y llevar la competición hacia retos de equipo.

PÚBLICO DESTINATARIO

Colaboradores y mánagers de equipos ambiciosos que quieren convertir la emulación entre compañeros en fuerza colectiva.

- **Requisitos previos:** ninguno

DESARROLLO DEL MÓDULO

En autonomía, con un entrenamiento adaptado a cada participante.

1 **Autodiagnóstico**: sobre 9 dimensiones, para situar las propias prácticas y orientar el entrenamiento.

2 **Vídeo de experto**: de 10 minutos, con 3 pausas de reflexión.

3 **Casos prácticos**: 2 primeros casos elegidos a partir del autodiagnóstico y, después, otros 16 opcionales. Cada respuesta recibe un feedback: sus efectos y una pista para mejorar.

4 **Compromiso con fecha**: una acción que probar, redactada por el participante o elegida entre las propuestas.

5 **Ficha resumen descargable**: puntos clave, preguntas, compromiso, notas personales y listas de comprobación.

EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN

Umbral: 80 %

La puntuación tiene en cuenta las respuestas a los casos prácticos, el compromiso formulado y, en su caso, las actividades de aprendizaje complementarias. Para validar el módulo se requieren un compromiso y una puntuación de al menos 80 %.

MÉTODOS Y MODELOS

- Modelo Thomas-Kilmann (TKI, 1974, basado en la rejilla de Blake & Mouton): 5 actitudes ante el desacuerdo según 2 ejes (mis intereses / la relación)
- Método Afthonios: 3 niveles de madurez emocional, inspirado en las metas de logro (Nicholls, Dweck) y en la motivación intrínseca (Deci & Ryan)
- Ganar-ganar frente a ganar-perder, inspirado en Fisher & Ury (Obtenga el sí) y en S. Covey
- Método Afthonios: convertir la competición entre personas en un reto común del equipo

FUENTES Y REFERENCIAS

- Kenneth W. Thomas & Ralph H. Kilmann, 1974, Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (5 modos de gestionar el conflicto)
- Brandenburger & Nalebuff, 1996, concepto de coopetencia
- Samsung y Apple, ejemplo de coopetencia: Samsung, rival de Apple, es también su principal proveedor de pantallas OLED
- Dean Tjosvold, David W. Johnson, Roger T. Johnson & Haifa Sun, «Can Interpersonal Competition Be Constructive Within Organizations?», The Journal of Psychology (2003): la competición resulta constructiva cuando se apoya en una base de cooperación y en reglas justas

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 13 de octubre de 2026