DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Falso consenso: cuando todos asienten y nadie discrepa

Módulo adaptativo · ~20 min

Que un equipo esté de acuerdo no significa que haya reflexionado: casi seis de cada diez trabajadores dudan en expresarse en el trabajo, y la objeción no dicha reaparece junto a la máquina de café. El módulo se remonta a los mecanismos —el pensamiento de grupo de Irving Janis, el conformismo demostrado por Asch, la seguridad psicológica de Amy Edmondson— y ofrece cinco claves de moderación para incorporar a la decisión las ideas de todos los presentes.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Reconocer un falso consenso: una decisión validada deprisa cuyas reservas salen a la luz después de la reunión.

02 Comprender los mecanismos del pensamiento de grupo y del conformismo, que silencian las dudas sin mala fe.

03 Instaurar la seguridad psicológica descrita por Amy Edmondson, condición para que las objeciones se expresen en la reunión.

04 Aplicar cinco claves de moderación que dan voz a todos los puntos de vista antes de zanjar la cuestión, para una decisión más sólida.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y moderadores de reuniones que buscan decisiones sólidas, y participantes que quieren que su opinión cuente.

- **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

- Las cinco claves para organizar el desacuerdo antes del acuerdo — método Afthonios
- El groupthink (pensamiento grupal) — Irving Janis (1972)
- La seguridad psicológica — Amy Edmondson (1999)
- «Disagree and Commit» — Amazon

FUENTES Y REFERENCIAS

- Radical Candor — informe 2026 (600 empleados de EE. UU.): casi 6 de cada 10 empleados dudan en expresarse en el trabajo
- Solomon Asch — experimento de conformidad: el 75 % de los participantes se sumó al menos una vez a la respuesta errónea del grupo
- Irving Janis — concepto de groupthink (pensamiento grupal), ilustrado por el fracaso de Bahía de Cochinos (1961)
- Detert & Burris, Academy of Management Journal (2007) — escucha del mánager y expresión de las propuestas de los empleados

- Módulo creado por Afthonios.com.
- Contenido verificado el 13 de octubre de 2026