DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Mánager y colaborador: cada uno hace la mitad del camino

Módulo adaptativo · ~20 min

El rol de mánager atraviesa una crisis de vocación: según Gallup, apenas algo más de uno de cada cinco mánagers se declara comprometido, porque la carga recae en una sola persona. Este módulo hace una apuesta: la calidad de la relación entre mánager y colaborador se construye entre dos, y cada uno hace la mitad del camino. Da herramientas concretas a ambas partes e incluso integra la inteligencia artificial (IA) como tercer compañero de equipo, que dirigen entre los dos.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Comprender por qué la alianza entre mánager y colaborador se basa en la corresponsabilidad, en la que cada uno da un paso hacia el otro.

02 Aclarar juntos, con un acuerdo de responsabilidades en cuatro niveles, quién decide qué y qué papel tiene la inteligencia artificial (IA).

03 Descubrir las necesidades explícitas e implícitas del otro con preguntas cruzadas: «¿Qué es para ti un buen mánager, un buen colaborador?».

04 Expresar las propias necesidades sin esperar a que el otro las adivine, y cuidar la alianza con una reunión periódica de igual a igual.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y colaboradores, al asumir un nuevo puesto o para reconstruir una alianza en la que cada uno salga ganando.

- **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.

UN EJEMPLO ENTRE LOS CASOS PROPUESTOS

Inès, redactora, querría saber más a menudo qué piensa su mánager, Gunnar, de los artículos que escribe. Nunca se lo ha pedido, porque Gunnar parece muy ocupado. El martes, Inès tiene su reunión mensual con Gunnar, que suele fijar el tema: el avance de los artículos. ¿Qué debe hacer Inès?

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

- Alianza mánager-colaborador en la que ambos ganan / corresponsabilidad — método Afthonios («ganar-ganar» inspirado en Stephen Covey)
- Hoja de misión «quién decide qué» con 4 niveles de decisión — método Afthonios, cercano a las escalas de delegación de Jurgen Appelo
- Relación adulto-adulto — inspirada en el análisis transaccional (Eric Berne)
- Vulnerabilidad compartida — inspirada en Brené Brown

FUENTES Y REFERENCIAS

- Gallup — «State of the Global Workplace» 2026: compromiso de los responsables de equipo del 22 %, 8 puntos menos que en 2023 (30 %)
- Gallup — «State of the American Manager»: el mánager explica el 70 % de la varianza del compromiso del equipo
- Gabarro & Kotter — «Managing Your Boss», Harvard Business Review, 1980
- Eric Berne — análisis transaccional

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 18 de noviembre de 2026