

Capítulo 8

LA ESTRUCTURACIÓN DEL APRENDIZAJE COMPETITIVO

Una de las competencias más famosas de la historia fue la de la búsqueda de un método para determinar la longitud (Sobel, 1995). La búsqueda activa de una forma práctica de determinarla había sido perseguida en Europa durante más de cuatro siglos. A comienzos del siglo XVIII, este problema se consideraba tan importante como el descubrimiento de la fórmula para convertir el plomo en oro, de la fuente de la juventud o del secreto del movimiento perpetuo. Por eso, las grandes naciones marítimas como España, Holanda y varias ciudades -estado de Italia- organizaron una competencia internacional en la que ofrecían una importante recompensa económica a quien hallara un método que fuera funcional. Los reyes Jorge III de Inglaterra y Luis XIV de Francia patrocinaron la competencia. Los métodos propuestos serían puestos a prueba por marinos famosos, como los capitanes William Bligh y James Cook. En 1714, el Parlamento británico aprobó su famosa Acta de Longitud, en la que ofrecía un premio equivalente a varios millones de dólares de la actualidad para aquel que encontrara un medio práctico y útil para determinar la longitud. ¿Quién ganaría?

- Los competidores más famosos eran los astrónomos, que estaban convencidos de que la longitud podía determinarse observando las estrellas. Galileo, Cassini, Newton y Halley buscaron formas de determinarla a partir del “mecanismo de relojería” universal. Se fundaron grandes observatorios en París, Londres y Berlín, con el solo objeto de determinar la longitud a partir de los cielos. En su búsqueda, los astrónomos hicieron la primera medición exacta del peso de la Tierra, de la distancia a las estrellas y de la velocidad de la luz.
- Un segundo grupo propuso métodos tales como anclar barcos en puntos estratégicos del océano y hacerlos disparar balas de cañón a horas establecidas, para que otros barcos, ubicados a diferentes distancias, pudieran saber dónde estaban.
- En 1687, se sugirió la teoría del perro herido. Sir Kenelm Digby descubrió, en el sur de Francia, un milagroso polvo de la simpatía, que se suponía que podía curar a la distancia. Si se espolvoreaba con el polvo de la simpatía un vendaje tomado de la herida de una persona, la herida sanaría aunque la persona lastimada estuviera a cientos de kilómetros de distancia, pero sería algo tan doloroso que el herido lloraría a gritos. El problema de la longitud podría resolverse si se enviaba un perro herido en un barco y exactamente a las 12 del mediodía de cada día se sumergía en el polvo de la simpatía una venda usada en la herida del perro. El perro aullaría de dolor y así el capitán del barco podría informar al puerto de partida el tiempo transcurrido en cada caso. La diferencia entre la hora del barco y la hora del puerto permitiría al capitán calcular la longitud del barco con precisión.
- Otro participante fue un relojero inglés desconocido, sin educación ni preparación alguna, llamado John Harrison, que dedicó toda su vida a la invención de un reloj que pudiera llevar la hora del punto de partida a cualquier lugar del mundo. A partir de la diferencia entre la hora real y la hora del puerto de partida, se podría calcular con precisión la longitud. Uno de los problemas de este enfoque era que los relojes no duraban mucho, como consecuencia de los cambios de temperatura (por ejemplo, entre los trópicos y el Ártico), la exposición al aire de mar y el agua y la violencia de las tormentas en el mar. Harrison carecía de educación formal y nunca había sido aprendiz de otro relojero. Sin embargo, construyó una serie de relojes virtualmente libres de fricción que funcionaban sin péndulo. Estaban hechos de materiales inoxidables y no necesitaban lubricación ni limpieza. Los construyó con diferentes metales, de manera tal que cuando una de sus partes se expandiera o se contrajera por los cambios de

temperatura, otra contrarrestaría el cambio y mantendría constante el trabajo del reloj. Encontró una forma de mantener en perfecto equilibrio las partes móviles sin que los movimientos del mundo las afectaran.

Y el ganador de la competencia fue... ¡John Harrison! Pero aunque Harrison resolvió el problema de la longitud, los encargados de otorgar el premio se lo dieron a los astrónomos. Cambiaban continuamente las reglas de la competencia, para que Harrison no pudiera ganar. John Harrison tardó cuarenta años en demostrar la utilidad práctica de sus relojes, hasta que el rey Jorge III se compadeció del anciano y exhausto relojero e hizo que se lo proclamara vencedor, en 1773.

Mucho más ahora que entonces, la competencia invade nuestra sociedad (Johnson y F. Johnson, 1997; Johnson y R. Johnson, 1989). El lenguaje de los negocios, el de la política e incluso el de la educación están llenos de términos relacionados con las ideas de triunfo o derrota. Una persona *gana* un ascenso, *vence* a otros vendedores, *supera* a un docente, se convierte en una *superestrella*, *derrota* a sus enemigos y pone a los demás en *su lugar*. La competencia es algo tan difundido que algunos padres hacen que sus hijos estén un año atrasados en la escuela para que así sean más grandes, más fuertes y tengan un mayor desarrollo cognitivo que sus compañeros y, por lo tanto, puedan alcanzar el éxito atlético y académico. Las universidades reemplazan a los entrenadores cuyos atletas se gradúan pero no alcanzan récords deportivos, aunque todos sostienen que la educación es más importante que el deporte.

Este capítulo se ocupa de definir la naturaleza de la competencia y sus características, describir sus elementos esenciales y presentar el papel del docente en el uso constructivo de la competencia.

LA NATURALEZA DE LA COMPETENCIA

Ganar no es lo más importante. ¡Es lo único!
Vince Lombardi

Si se tiene la intención de usar la competencia como parte de la educación, resulta útil saber qué es y cuáles son sus características. Se podría pensar que, después de 150 años de darwinismo social y de cientos de investigaciones sobre el tema, la naturaleza de la competencia ya está clara. Por desgracia, no es así, aunque se han propuesto muchas formas de definirla (véase tabla 8.1). La definición más comúnmente usada fue propuesta por Deutsch (1949a, 1962) y sostiene que la **competencia** es una correlación negativa entre los objetivos de los diferentes participantes en una situación dada. De acuerdo con Deutsch, en la competencia una persona puede alcanzar su objetivo si y sólo si los otros participantes no alcanzan los propios. Por ello, los individuos buscan un resultado que sea personalmente beneficioso pero que vaya en detrimento de todos los demás.

Johnson y Johnson (1974, 1978, 1989) desarrollaron una tipología de la competencia basada en la combinación de la interdependencia de resultado y de medios (véase tabla 8.2). La **interdependencia de resultado** especifica la relación entre los objetivos mutuos y las recompensas que la persona busca obtener. La **interdependencia de medios** especifica las acciones que deben cumplir los participantes para alcanzar sus objetivos. Existe cuando una tarea se estructura de manera tal que dos o más personas tienen que completarla es decir, nadie puede terminarla sin la ayuda o el aporte de otro. A partir de la presencia o la ausencia de interdependencia de resultado y de medios, se pueden identificar dos tipos de competencia: la interacción por oposición directa a los objetivos del contrincante (como en una partida de ajedrez) y la interacción paralela, alternativa o indirecta respecto de los objetivos del contrincante (como en una carrera o en una prueba nacional). Aunque para que exista competencia es necesario que haya interdependencia negativa de objetivos, ciertas formas de competencia implican interdependencia negativa de medios y otras no.

En las situaciones competitivas, los participantes no son influidos por los demás, sus acciones no sustituyen a las de los otros -de modo que si un integrante del grupo ha actuado, todos los otros igual tienen que actuar, aunque sea fútil- y hay relación negativa (cualquier acción que ayude a otro a ganar es despreciada por los demás competidores). La tabla 8.3 incluye algunos de los efectos de los intentos de los alumnos para ganar. Además, la competencia crea motivaciones contradictorias. La necesidad de asociación y el deseo de involucrarse en relaciones con otros puede operar directamente contra la productividad en las situaciones competitivas, ya que alguien que gana puede ser despreciado por sus propios pares (véase tabla 8.4).

TABLA 8.1 Definiciones de la competencia

TEÓRICO	DEFINICIÓN
Interdependencia social, situacional: Deutsch	Hay competencia cuando los logros de los objetivos de las personas se correlacionan de manera negativa; cada uno percibe que cuando alguien logra su objetivo, todos aquellos con los que se vincula competitivamente fracasan en los propios (Deutsch, 1949a, 1962).
Interdependencia social, situacional: Johnson y Johnson	Existe competencia cuando los participantes trabajan contra los demás para alcanzar un objetivo que sólo uno o unos pocos conseguirán (Johnson y Johnson, 1989).
Teoría conductista, situacional: Skinner	La competencia es la consecuencia de dar una recompensa sólo a la persona que alcanza los resultados más altos en comparación con las demás (Skinner, 1968).
Teoría conductista, situacional: Kelley y Thibaut	Hay competencia entre personas que actúan de forma tal que optimizan sus propias recompensas y minimizan sus propios costos en relación con los de los demás (Kelley y Thibaut, 1978).
Peculiaridad: Helmreich y colegas	La competitividad es el deseo de ganar en situaciones interpersonales (Helmreich, Beane, Lucker & Spence, 1978).
Motivo: McClintock	Un motivo competitivo es una predisposición a actuar competitivamente en una situación que permite elegir entre conductas cooperativas, competitivas e individualistas (McClintock, 1972).
Actitud: Johnson y Norem-Hebeisen	Una actitud competitiva es la preferencia por las situaciones competitivas por sobre las cooperativas e individualistas (Johnson y Norem-Hebeisen, 1977).

TABLA 8.2. Interdependencia de resultado y de medios

		INTERDEPENDENCIA DE RESULTADO	
		AUSENTE	PRESENTE
INTERDEPENDENCIA DE MEDIOS	AUSENTE	Situación individualista	Interacción paralela, alternante o indirecta hacia los objetivos del contrincante.
	PRESENTE	No posible	Interacción de oposición directa hacia los objetivos del contrincante.

TABLA 8.3 En sus intentos por ganar, los alumnos:

Reconocen su destino vinculado negativamente.	Cuando uno gana, los otros pierden. Cuanto más aprende un alumno, menos posibilidades hay de ganarle y viceversa.
Luchan por beneficios diferenciales tratando de ganar más que sus compañeros.	Cada alumno lucha para superar (vencer) a sus compañeros. Uno gana al superar a los otros (ofensiva) o al evitar que los otros lo superen (defensiva). El éxito de uno provoca el fracaso de los demás y viceversa.
Tienen una perspectiva temporal de corto plazo.	La ventaja personal de corto plazo se valora por encima de la productividad conjunta de largo plazo.
Desarrollan una identidad relativa basada en una clasificación del desempeño en la situación.	Uno se ve a sí mismo como ganador o perdedor según cómo sea su desempeño comparado con el de los demás. Ganar es festejado y perder provoca sensaciones de celos, incapacidad o ira.
Reconocen la causación relativa de ganar o perder.	Los resultados de uno dependen del propio desempeño y de los de los competidores. No importa cómo se desempeñe uno, será inútil si otro lo hace mejor. No importa si uno tiene un desempeño pobre si el de todos los demás es más pobre aún.

TABLA 8.4 Resultados de la investigación

ESFUERZOS PARA EL LOGRO	RELACIONES INTERPERSONALES	SALUD PSICOLÓGICA
Gran cantidad de alumnos experimentan el fracaso.	Hostilidad hacia los competidores.	Autoestima contingente en la que uno sólo vale si gana.
Motivación extrínseca: foco exclusivo en ganar, no en aprender.	Hostilidad hacia docentes, jueces y oficiales.	Sobregeneralización de resultados.
Baja motivación para el logro (baja probabilidad de éxito).	Bajo apoyo social.	Sensaciones generales de ansiedad, duda y egocentrismo.
Logro superior en tareas de revisión de ejercicios simples.		Valores: egocentrismo, alegría al privar a los otros, alegría por los errores ajenos, ver la vida como una competencia permanente, creer que hacer trampas es algo legítimo si funciona, deseo de ganar a cualquier costo, desinterés por la justicia, bajo altruismo.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA

La competencia no consiste meramente en decirle a la gente que “tiene que ganar”. Para que haya competencia, debe haber al menos seis características presentes.

Debe haber interdependencia negativa de objetivos. Sin ella, no hay competencia.

Debe haber insuficiencia evidente, real o artificial. Si debo vencerte para alcanzar mi objetivo, lo que por definición quiero es que haya insuficiencia. Los resultados deben estar restringidos de manera tal que sólo unos pocos -los que mejor se desempeñen- sean reconocidos como exitosos. A veces, la insuficiencia se basa en la realidad: dos personas hambrientas pueden competir por un pedazo de pan. A veces, se crea de manera artificial: se puede competir por un número limitado de calificaciones máximas. De todos modos, la cantidad de calificaciones máximas disponibles es una decisión arbitraria tomada por el docente y por la escuela. Las escuelas suelen crear una escasez artificial de notas máximas ("10"), para motivar a los alumnos mediante la competencia. Muchas competencias se basan en esa escasez creada artificialmente.

Debe haber más de una parte involucrada que pueda interactuar directamente (con acciones de oposición), paralelamente (sin acciones de oposición) o que no pueda interactuar en absoluto. La forma y el grado de interacción entre los competidores es variable. En una pelea de boxeo hay interacción directa entre los dos participantes, que activamente tratan de derrotar al otro. En una competencia atlética hay interacción paralela (como en una carrera de 100 metros llanos) o secuencial (por ejemplo, dos lanzadores de jabalina que se turnan para hacer lo mismo). En un examen de ingreso universitario, los participantes pueden no llegar a verse jamás.

Debe haber al menos un ganador. Las competencias pueden tener un solo ganador (sólo un equipo de béisbol puede ser campeón del mundo), varios (el 10% de los alumnos puede sacar un 10) o muchos (como los investigadores laureados a nivel nacional).

Debe haber comparaciones forzadas, visibles y agresivas. Las competencias requieren comparaciones sociales forzadas en las que los participantes se enfrentan con información agresiva sobre el desempeño de sus pares (Levine, 1983). Los competidores obtienen la información sobre su desempeño comparado con el de los demás, aunque no lo quieran.

Debe haber, finalmente, criterios para determinar al ganador. El triunfo puede estar determinado por opiniones subjetivas (como en los concursos de arte) o por criterios objetivos (como los puntos en una pelea de boxeo). En cualquier caso, los criterios para el éxito son inciertos, ya que lo que se necesita para ganar depende del desempeño relativo de los contendientes particulares.

Ejercicio 8.1 ¿La competencia es constructiva o destructiva?

Tarea

La tarea consiste en:

- a. Escribir un informe grupal sobre el tema "¿La competencia es constructiva o destructiva?".
- b. Aprobar una prueba individual sobre la investigación que se hizo para tomar la decisión.

El informe debe proporcionar detalles de las ventajas y las desventajas de la competencia. Durante los últimos sesenta años, ha habido una controversia muy potente sobre el valor de la competencia, tanto en nuestras escuelas como en la sociedad en general. ¿Los efectos de la competencia son constructivos o destructivos? Imaginen que integran un comité formado por los más altos funcionarios del Ministerio de Educación y están tratando de decidir si la educación escolar debe enfatizar la competencia o no. Para asegurar que ambos bandos puedan hacerse oír, divida a cada grupo en dos subgrupos, para que cada uno presente la mejor defensa posible de cada una de las posiciones sobre el tema. Cada subgrupo debe defender una de las siguientes posiciones:

- La competencia es constructiva y debe ser la estrategia educativa dominante en la escuela.
- La competencia es destructiva y se debe evitar su uso en la educación escolar.

Cooperativo

Escriban un informe del grupo de cuatro. Todos los integrantes deben estar de acuerdo y todos tienen que poder explicar la elección realizada y los motivos por los cuales les parece correcta. Para que el grupo pueda escribir el mejor informe posible, se lo ha dividido en dos parejas. Una pareja debe sostener que la competencia es constructiva y la otra debe afirmar que es destructiva.

Procedimiento

1. *Investiguen y preparen su posición.* Tu grupo de cuatro se ha dividido en dos parejas. Cada una de ellas debe hacer una lista con las razones que apoyan su posición y planificar la mejor forma de defenderla ante la otra pareja.
2. *Presenten y defiendan su posición.* Presenten firme y convincentemente su posición ante la pareja opositora. Sean tan convincentes como puedan. Tomen notas y aclaren todo lo que no entiendan cuando la otra pareja presente su posición.
3. *Realicen una discusión abierta (defiendan, refuten, discutan).* Argumenten de manera firme y convincente. Evalúen y desafíen críticamente la lista y los razonamientos expuestos por la otra pareja y defiendan su posición de los ataques recibidos.
4. *Inviertan puntos de vista.* Inviertan las perspectivas y defiendan lo mejor posible la posición contraria. La otra pareja hará lo mismo. Intenten ver el tema desde ambas perspectivas simultáneamente.
5. *Sinteticen.* Abandonen toda perspectiva. Sinteticen e integren los mejores razonamientos de cada bando en una posición conjunta en la que todos estén de acuerdo. Luego:
 - a. finalicen el informe del grupo,
 - b. presenten sus conclusiones a la clase,
 - c. asegúrense de que todos los integrantes del grupo están preparados para la prueba,
 - d. procesen su funcionamiento como grupo y cómo podrían hacerlo más eficaz la próxima vez.

Reglas de la controversia

1. Soy crítico de ideas, no de personas. Debo discutir y refutar las ideas de la otra pareja, pero esto no implica rechazarlos a ellos personalmente.
2. Debo recordar que estamos en esto juntos, para salvarnos o para hundirnos. Me concentraré en llegar a la mejor decisión posible, no en ganar.
3. Debo estimular a todos a la participación y a que dominen toda la información pertinente.
4. Debo escuchar las ideas de todos, aunque no esté de acuerdo con ellas.
5. Debo volver a definir lo que alguien ha dicho, si no está lo suficientemente claro.
6. Primero expondré todas las ideas y los hechos que apoyan ambas perspectivas y luego intentaré unirlos de manera sensata.
7. Trataré de entender ambas perspectivas sobre el tema.
8. Cambiaré de idea cuando las evidencias me demuestren claramente que debo hacerlo.

Ejercicio 8.2 La competencia es constructiva

Deben defender la posición a favor de la competencia. *Para ustedes, la competencia es constructiva y debe ser la estrategia educativa fundamental utilizada por la escuela.* Resuman las evidencias siguientes, que apoyan esa posición. Investiguen sobre su posición y busquen toda la información posible.

Ordenen la información de manera tal que puedan convencer a los demás de que su punto de vista es válido y correcto. Planifiquen cómo presentar mejor su posición y asegúrense de que se la escuche bien e íntegramente. Preparen al menos una ayuda visual para presentar una defensa convincente de la competencia.

1. *La competencia es intrínseca en la naturaleza (incluso en la naturaleza humana) y es, por lo tanto, algo inevitable en la sociedad.* En 1859, Charles Darwin (1809-1882) planteó la teoría de la selección natural, que sostiene que cuanto mejor está adaptada a su medio una especie (y, en particular, a los cambios de su medio) más posibilidades tendrá de sobrevivir, porque podrá procrearse y, consecuentemente, sobrevivir. Para algunos autores, la selección natural involucra la idea de una lucha competitiva: para sobrevivir, hay que vencer a los rivales día a día. Herbert Spencer acuñó la expresión “la supervivencia del más apto” y Hobbes propuso la doctrina de *bellum omnium contra omnium* (la guerra de todos contra todos) para describir la naturaleza de la sociedad. Adam Smith (1759) sugirió que el mundo de los negocios era una lucha despiadada basada en la selección natural. Este darwinismo social se ve apoyado por muchos ejemplos drásticos de la naturaleza, que suelen involucrar la competencia entre los machos por las hembras (y el derecho a la paternidad) y la competencia por el territorio.
2. *La competencia motiva a las personas a dar lo mejor de cada uno.* En su discurso de despedida del basquetbol profesional, Magic Johnson habló de lo importante que había sido para él su rivalidad con Larry Bird, cómo le había proporcionado una motivación positiva para mejorar y refinar sus habilidades permanentemente y había elevado su nivel de juego. Como consecuencia de la competencia, se establecen nuevos récords mundiales, se desarrollan notables hazañas plenas de valor y habilidad y se alcanzan grandes logros. La competitividad es una forma específica de motivación para el logro y es característica en quienes participan en deportes y otras actividades de competencia (véanse Fabian y Ross, 1984; Gill, Kelley, Martin y Caruso, 1991; Vealey, 1988).
3. *La competencia ayuda a desarrollar la personalidad.* La competencia hace dar lo mejor de sí a la gente. Las experiencias competitivas son saludables para los niños porque les enseñan a manejarse en una sociedad competitiva (Iso-Ahola y Hatfield, 1986) y les brindan un medio para alcanzar el reconocimiento (Sherif, 1978). La participación en deportes competitivos lleva al desarrollo de conductas prosociales (Kleiber y Roberts, 1981).
4. *La competencia es divertida.* La mayoría de la gente busca voluntariamente la competencia. La gente juega al tenis o al golf con sus amigos, juega a las cartas en las reuniones, mira programas de televisión en los que los buenos compiten contra los malos y vitorea a los atletas en los Juegos Olímpicos. Buscamos la competencia por entretenimiento y por placer.
5. *La competencia enseña valores importantes para la vida.* La competencia enseña los valores del juego limpio, la caballerosidad deportiva, el ganar y perder con gracia y estilo y a esforzarse para dar lo mejor de cada uno. Muchos de los valores más importantes de la vida se aprenden en las actividades competitivas.
6. *La competencia aumenta la confianza en uno mismo y la autoestima.* La participación en situaciones competitivas tiende a dar a los participantes la confianza necesaria para dar lo mejor de sí y a aumentar su autoestima cuando saben que han hecho todo lo posible.
7. *La competitividad aumenta el futuro éxito profesional.* La competencia prepara a los alumnos para el mundo que deberán enfrentar en sus futuros ámbitos profesionales. Los competidores exitosos serán grandes ejecutivos empresariales porque sabrán esforzarse agresivamente para superar a los demás. Ciertas carreras -como la de ventas, por ejemplo- involucran

competencia entre los empleados, ya que las bonificaciones y los incentivos pueden depender de una mayor cantidad de ventas.

Ejercicio 8.3 La competencia es destructiva

Deben defender la posición contraria a la competencia. *Para ustedes, la competencia es destructiva y se la debe evitar como estrategia educativa en las escuelas.* Resuman las evidencias siguientes, que apoyan esa posición. Investiguen sobre su posición y busquen toda la información posible. Ordenen la información de manera tal que puedan convencer a los demás de que su punto de vista es válido y correcto. Planifiquen cómo presentar mejor su posición y asegúrense de que se la escuche bien e íntegramente. Preparen al menos una ayuda visual para presentar una defensa convincente de su posición sobre la competencia.

1. *El darwinismo social es un prejuicio cultural y una proyección de una filosofía social sobre el mundo natural.* La selección natural no requiere competencia; la desalienta. La selección natural suele darse sin lucha y se ve aumentada por un alto nivel de cooperación (la capacidad de organizarse en grupos, y ayudarse mutuamente). El propio Darwin (1859) dice que usa la expresión “lucha por la supervivencia” en un sentido metafórico, que incluye la dependencia del otro. W. Edwards Deming, uno de los creadores de la idea de calidad total en la industria y los negocios, además, describe la competencia como “una fuerza para la destrucción”.
2. *La competencia motiva a la mayoría de la gente a realizar el mínimo esfuerzo.* En las competencias, los ganadores crónicos sólo realizan los esfuerzos necesarios como para ganar, en tanto que los perdedores crónicos realizan poco esfuerzo (o ninguno). La competencia se basa en la motivación extrínseca, en la que ganar es más importante que aprender y en la que aquellos que sienten que no tienen posibilidades de ganar se niegan a intentarlo. La competitividad se relaciona de manera negativa con el desempeño grupal (Graziano, Hair y Finch, 1997).
3. *La competencia disminuye el carácter.* La gente muy competitiva tiende a ser reservada e insensible y a no sentir simpatía por los otros (Kroll y Peterson, 1965; Loy, Birrell y Rose, 1976; Roberts y Kleiber, 1982; Webb, 1969). Con frecuencia, se esfuerza por ganar a cualquier costo, ignorando los valores relacionados con la honestidad y la justicia. Es mucho menos probable que esa gente actúe de manera altruista y mucho más factible que tenga una actitud beligerante. Perder favorece la depresión y la agresión hacia los ganadores y los jueces. La participación en deportes competitivos puede inhibir el deseo de compartir (Kleiber y Roberts, 1981) y se ha demostrado que la competencia intergrupal da como resultado una variedad de conductas hostiles y antisociales (Sherif, 1966). Stendler, Damrin y Haines (1951) estudiaron a niños de 7 años de edad y descubrieron que las conductas destructivas, jactanciosas y despectivas superaban a la conversación amistosa, el compartir y el ayudar, cuando las tareas se estructuraban competitivamente.
4. *La competencia es estresante y provoca ansiedad.* Kohn (1992), en una de las críticas más amplias y detalladas de la competencia, llegó a la conclusión de que la competencia envenena las relaciones, provoca ansiedad, egoísmo, dudas, comunicación pobre, agresividad entre las personas y, en general, hace que la vida sea desagradable. La competencia tiende a incrementar la ansiedad y hace que la gente se sienta menos capaz (Tseng, 1969). En las actividades competitivas, los alumnos están más ansiosos, se sienten menos seguros, menos confiados y se involucran en más situaciones orientadas a necesidades propias que los alumnos que trabajan en actividades cooperativas y los adultos que trabajan en una gran industria están más ansiosos cuando trabajan en una estructura competitiva que cuando lo hacen en una cooperativa (Blau,

1954; Deutsch, 1949b; Haines y McKeachie, 1967; Naught y Newman, 1966). La competencia crea ansiedad en los alumnos y provoca un clima de aprendizaje menos constructivo.

5. *La competencia enseña valores disfuncionales.* La competencia enseña valores relacionados con “ser mejor” que los otros, gozar de las fallas y los errores ajenos (porque aumentan las propias posibilidades de éxito) y ver la vida como una “carrera de ratas” destinada a destacarse sobre los vecinos. Los deportistas se preocupan cada vez más por ganar a cualquier costo y cada vez menos por valores relacionados con la honestidad y la justicia (Kroll y Peterson, 1965; Loy, Birrell y Rose, 1976; Roberts y Kleiber, 1982; Webb, 1969). Hacer trampa se ha convertido en parte de la experiencia escolar, ya que la tensión y la presión por las calificaciones da como resultado que los alumnos busquen lograr buenos resultados a cualquier costo. Los alumnos de escuela secundaria dicen que hacer trampas es algo universal, necesario y muy sencillo (Jantzen, 1972). Los niños de los Estados Unidos suelen creer que ayudar una persona en desgracia es inadecuado y que los demás no lo aprobarán y muchos niños se involucran en competencias irracionales y absurdas reduciendo sus propias recompensas para reducir más aun las de sus pares (Nelson y Kagan, 1972; Staub, 1971). Estos valores disfuncionales no se aplican sólo a los estudiantes. Un director de escuela muy respetado de Maryland, en los Estados Unidos, fue despedido por dar a sus alumnos tiempo extra para realizar las Pruebas de Iowa para el Desarrollo Educativo, para elevar así artificialmente sus calificaciones y hacer que su escuela pareciera más exitosa. En otro estudio, se descubrió que las escuelas de casi todos los Estados Unidos hacían trampas para aumentar las calificaciones de sus alumnos en las pruebas estandarizadas.
6. *La competencia reduce la confianza en uno mismo y la autoestima.* Las experiencias competitivas dan como resultado el desarrollo de una autoaceptación contingente, de acuerdo con la cual uno sólo tiene valor si gana (Johnson y Johnson, 1989). Los perdedores en una situación de aprendizaje competitivo tienden a percibirse a sí mismos, a sus compañeros y a su escuela de manera negativa (Ashmore, 1970; Blanchard, Adelman y Cook, 1975; Crockenberg, Bryant y Wilce, 1976) y pasan a tener una actitud perdedora y quedan así orientados hacia el fracaso y el no logro (Atkinson, 1965). Los resultados de la competencia se sobregeneralizan y el hecho de perder o ganar pasa a ser el reflejo de todo el ser de una persona.
7. *La competitividad reduce el futuro éxito profesional.* En general, se ha comprobado que la competitividad va en desmedro del éxito profesional (Helmreich, 1982; Helmreich, Beane, Lucker y Spence, 1978; Heimreich, Sawin y Carsrud, 1986; Helmreich, Spence y otros; 1980). Cuanto más competitiva es una persona, menos posibilidades tiene de alcanzar el éxito.

CITAS COMPETITIVAS

“Conténtate con lo que tienes; no se puede ser el primero en todo.” (Esopo)

“Nadie vive sin empujar o sin ser empujado; en todas partes hay que abrirse paso por el mundo, ofendiendo y recibiendo ofensas.” (Thomas Carlyle)

“No se puede planificar todo en el mundo para que resulte más fluido. Los más fuertes y los mejores sobreviven. Es la ley de la naturaleza, después de todo; siempre ha sido así y siempre lo será.” (Un empresario de Middletown, Lynd y Lind)

“No hay brecha tan amplia como la que existe entre ser ‘primero’ y ser ‘segundo’.” (Anónimo ganador de un segundo puesto)

“No importa ganar o perder; lo importante es cómo se juega.” (Desconocido)

“El placer de competir, se gane o se pierda, estimula la competencia; tener que ganar siempre la desalienta.” (Un competidor anónimo)

“Una buena respuesta puede no ser suficiente. Tiene que ser mejor que la de otro.” (R. Dreeben, en *On what is learned in school*, 1968).

EL ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA COMPETITIVA

En una clase de ciencias, para trabajar en una unidad sobre las cosas que flotan y las que se hunden, los alumnos formaron grupos de aprendizaje cooperativo e hicieron experimentos con diversos materiales. Uno de esos materiales era arcilla. A cada grupo se le dio la misma cantidad de arcilla y se le pidió que construyera un barco. Mientras los grupos experimentaban con diferentes diseños, el docente decidió plantear un cambio de ritmo para diversión y estructuró una competencia de toda la clase para ver qué grupo podía diseñar y construir el barco que soportara más peso. Le pidió a cada grupo cooperativo que diseñara un barco y que se asegurara de que todos sus integrantes entendieran bien el diseño. Luego, los alumnos formaron grupos de tres personas -integrados por miembros de distintos grupos cooperativos- que tenían el mismo nivel de logro. A cada uno de ellos se le dio un nuevo terrón de arcilla y se le pidió que construyera un nuevo barco y explicara su diseño a los otros dos, con los cuales competía. A continuación, se pusieron los barcos en el agua y se les agregó peso hasta que se hundieron. El ganador fue el que soportó más peso antes de hundirse. El barco ganador obtuvo seis puntos; el segundo, cuatro y al último se le otorgaron dos puntos. Después de la competencia, cada alumno volvió a su grupo cooperativo y se sumaron los puntos que cada uno había obtenido para ver el puntaje final del grupo. Tras anunciar el grupo ganador, la clase estudió el diseño de su barco para ver por qué era mejor que los demás. Luego, cada grupo construyó una réplica del barco ganador.

La esencia de una estructura de objetivos competitiva consiste en dar a los alumnos el objetivo individual de superar a todos los demás y en usar un sistema de evaluación basado en normas para recompensarlos. Un ejemplo de ello podría ser: asignar el objetivo individual de ser el que mejor ortografía tiene en toda la clase, tomar una prueba, clasificar a los alumnos del mejor al peor en ortografía y distribuir recompensas de acuerdo con ello.

A continuación, mostramos el papel del docente para usarla competencia de manera adecuada. El procedimiento descrito surge del pionero “Torneos de juegos por Equipos” (TJE), desarrollado por David DeVries y Keith Edwards (1974), en la Universidad Johns Hopkins.

PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA COMPETENCIA

1. Los alumnos aprenden el material asignado en grupos hogareños de aprendizaje cooperativo, de constitución heterogénea.
2. Se realiza una competencia para determinar qué grupo aprendió mejor los materiales. Luego, cada integrante del grupo pasa a formar parte de un grupo de tres competitivo homogéneo. Los alumnos reciben puntos de acuerdo con su conocimiento del material (comparado con el conocimiento que demuestran los otros dos integrantes del mismo grupo competitivo). Para hacer una competencia justa, cada grupo de tres debe estar integrado por alumnos de un logro académico similar (determinado por su desempeño previo) pertenecientes a diferentes grupos cooperativos.
3. Se determina el grupo cooperativo ganador. Los alumnos vuelven a sus grupos de aprendizaje cooperativo y se suman los puntajes de sus integrantes para determinar el puntaje general del grupo. Luego, se clasifican y ordenan los puntajes de los grupos. El grupo que ha obtenido más puntos “gana” la competencia intergrupala de toda la clase.

DECISIONES PREVIAS A LA ENSEÑANZA

Especificar los objetivos de la enseñanza. Los objetivos académicos incluyen el repaso de los materiales aprendidos previamente, para determinar quién o quiénes lo han aprendido mejor.

Formar grupos de aprendizaje cooperativo heterogéneos. Forme grupos de aprendizaje cooperativo de cuatro integrantes cada uno, de manera tal que cada grupo esté equilibrado en su desempeño académico (el promedio del nivel de desempeño académico de todos los grupos debe ser igual: en cada uno de ellos debe haber un alumno de alto nivel, dos de nivel medio y uno de bajo nivel) y que sea mixto también en otros sentidos; por ejemplo, en cuanto al género de sus integrantes o a su procedencia étnica. Otorgue a los grupos cooperativos tiempo para estudiar juntos, para que puedan ayudarse y estimularse mutuamente para el aprendizaje. Los grupos deben mantenerse unidos durante un período suficiente como para que puedan desarrollarse la cohesión grupal y el compromiso con el equipo.

Formar grupos competitivos homogéneos integrados por tres alumnos. Organice una competencia de toda la clase. Cada alumno competirá en un grupo de tres, como representante de su propio grupo cooperativo, ante alumnos de su mismo nivel pertenecientes a otros grupos. Los grupos de tres aumentan la cantidad de ganadores en la clase (los de dos personas tienden a convertir la competencia en algo demasiado personal). Clasifique a los alumnos de cada grupo cooperativo de acuerdo con su desempeño previo. Ubique a los tres alumnos de más alto nivel en la mesa 1, a los tres siguientes en la mesa 2, y así sucesivamente. Esto asegurará la posibilidad de que todos puedan ganar en sus respectivas competencias. La figura 8.1 ilustra la relación entre los grupos de aprendizaje cooperativo y los grupos competitivos de tres.

Aun cuando los alumnos estén ubicados en un grupo de tres de un nivel similar de desempeño, si se establece un patrón de ganadores y perdedores frecuentes, la sensación de saber quién será el ganador de antemano hará que disminuya drásticamente la posibilidad de ganar de los “perdedores” habituales. Por lo tanto, los docentes pueden cambiar la integración de los grupos competitivos de tres miembros para cada competencia. Uno de los procedimientos posibles para hacerlo se muestra en la figura 8.2 e incluye: (a) clasificar a los grupos competitivos de tres desde el nivel más alto (los tres mejores alumnos de la clase) hasta el más bajo (los tres alumnos de menor rendimiento); (b) hacer pasar al ganador de cada grupo de tres al grupo inmediato superior; (c) hacer pasar al perdedor al grupo inmediato inferior. De este modo, los alumnos siempre enfrentarán nuevos rivales y pensarán que tienen posibilidades de ganar.

Planificar los roles. Cada grupo competitivo de tres debe incluir tres roles:

1. *Lector.* Lee la pregunta.
2. *Contestador.* Responde la pregunta.
3. *Verificador.* Lee la respuesta del libro.

Después de cada pregunta, se alternan los roles.

Preparar los materiales educativos. Prepare una hoja con treinta preguntas, una hoja para respuestas, una copia de las reglas de la competencia y un paquete de tarjetas numeradas del 1 al 30. En cada tarjeta, escriba una de las preguntas. Pueden ser preguntas de reconocimiento o de recuerdo. Cada grupo competitivo debe recibir un paquete de tarjetas y una hoja para respuestas. En la figura 8.3 presentamos un ejemplo de las tarjetas. En la figura 8.4 presentamos las reglas.

FIGURA 8.1. Formación de las mesas del torneo

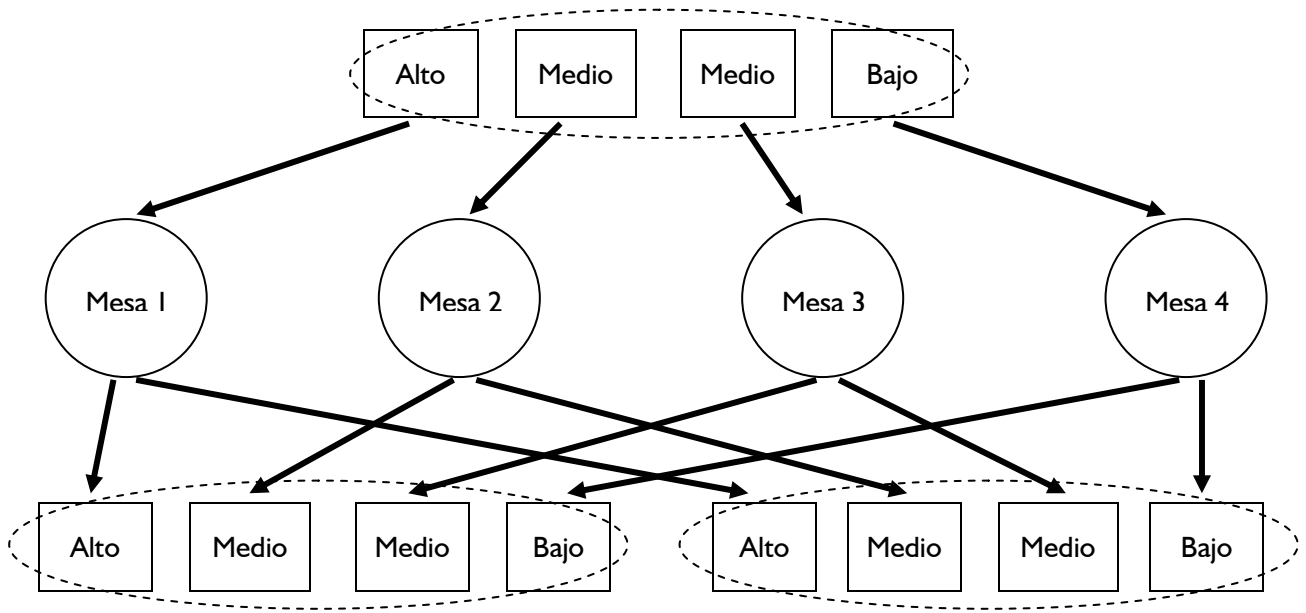
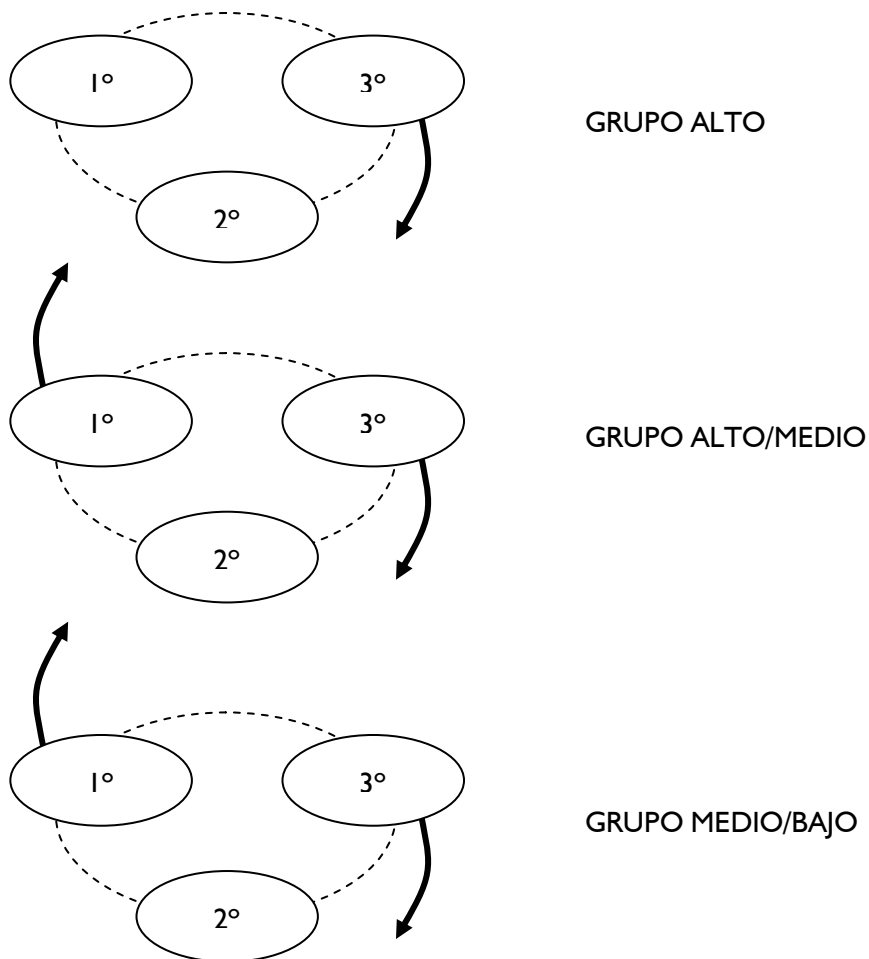


FIGURA 8.3 Ejemplo de juego



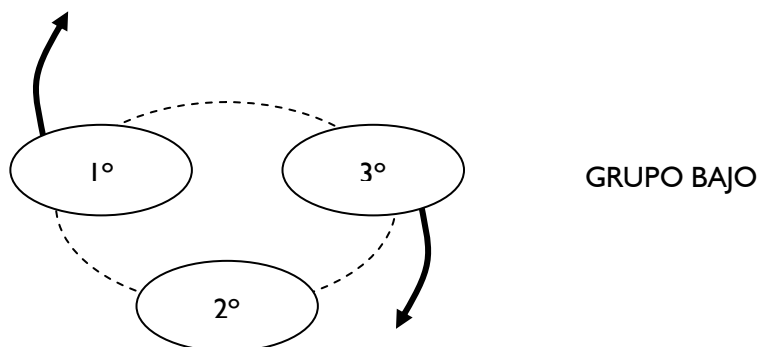


FIGURA 8.3 Ejemplo de juego

<p>Trasfondo del juego: Un grupo de estudiantes de escuela secundaria, que aprendían a ser mediadores de sus pares, estudiaban estrategias para resolver conflictos. En el juego, se les pide que contesten cada una de las siguientes preguntas para ver su comprensión del programa <i>Teaching students to be peacemakers (Enseñar a los alumnos a ser conciliadores)</i> (Johnson y Johnson, 1995).</p>	
<p>¿Qué es el conflicto? (1)</p>	<p>¿Qué es la negociación? (2)</p>
<p>¿Qué caracteriza a los conflictos constructivos? (10)</p>	<p>¿Cuáles son las dos formas de negociación? (3)</p>
<p>¿De qué seis formas tienen valor los conflictos? (4)</p>	<p>Menciona cuatro criterios para llegar a un acuerdo inteligente. (11)</p>
<p>Cada una de las siguientes preguntas fue escrita en una tarjeta, y su respuesta en la hoja de respuestas.</p>	
<p>1. ¿Qué es el conflicto? 2. ¿Qué es la negociación? 3. ¿Cuáles son las dos formas de negociación? 4. ¿De qué seis formas tienen valor los conflictos? 5. ¿Qué dos preocupaciones son básicas en un conflicto? 6. Menciona cinco estrategias para manejar un conflicto. 7. ¿Cuáles son las seis reglas para usar las cinco estrategias? 8. ¿Qué significa "paliar"?</p>	<p>9. ¿Qué significa negociar para resolver un conflicto? 10. ¿Qué caracteriza a los conflictos constructivos? 11. Menciona cuatro criterios para llegar a un acuerdo inteligente. 12. ¿Qué es una habilidad de rechazo? 13. ¿Cuáles son los pasos de la negociación? 14. ¿Qué es la motivación coordinadora? 15. ¿Qué significa adoptar perspectivas sociales? 16. ¿Qué significa retirarse? 17. ¿Qué significa comprometerse? 18. ¿Qué significa forzar o ceder en una negociación?</p>

FIGURA 8.4 Reglas del juego competitivo

(Nota: Este juego fue desarrollado por David DeVries, Keith Edwards y Gail Fennessey, con la colaboración de Carol Hopkins.)

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> Para comenzar, mezclen las tarjetas y colóquenlas cara abajo en el medio. El juego se desarrollará en el sentido de las agujas del reloj. Decidan quién comenzará. El alumno que comenzará debe tomar una tarjeta de la parte superior del mazo, leerla en voz alta y hacer una de las siguientes dos cosas: |
|---|

- a. Decir que no sabe o no está seguro de la respuesta. En ese caso, los otros dos alumnos pueden ofrecerse para responderla. Si nadie quiere hacerlo, se coloca la tarjeta en la parte inferior del mazo.
- b. Contestar la pregunta y averiguar si alguien quiere desafiar su respuesta. El jugador sentado a su derecha tiene la primera opción.
3. Si nadie se opone a la respuesta, otro jugador verifica la respuesta correcta en la hoja de respuestas.
 - a. Si es correcta, el jugador que respondió conserva la tarjeta.
 - b. Si es incorrecta, la tarjeta vuelve a colocarse en la parte inferior del mazo.
4. Si alguien desafía la respuesta y ofrece una alternativa:
 - a. Si la respuesta inicial es correcta, el que la respondió conserva la tarjeta y el retador debe entregar una de las suyas (que se coloca en la parte inferior del mazo).
 - b. Si el retador tiene razón, conserva su tarjeta.
 - c. Si ninguno de los dos tiene razón, se coloca la tarjeta en la parte inferior del mazo.
5. Después de cada pregunta, se alternan los roles.
6. El juego termina cuando se han jugado todas las tarjetas. Los jugadores cuentan sus tarjetas y determinan quién tiene más, quién es el segundo y quién ha obtenido menos. En cada grupo de tres, el alumno que respondió más preguntas correctamente recibe 6 puntos, el segundo recibe 4 y el que obtuvo el último lugar recibe 2 puntos, que llevan a sus respectivos grupos cooperativos. Si hay empate en el primer puesto, cada alumno recibe 5 puntos. Si hay empate en el segundo puesto, cada alumno recibe 3 puntos. Si hay empate entre los tres participantes, cada alumno recibe 4 puntos. En un grupo de aprendizaje cooperativo de cuatro integrantes, el grupo puede sumar un mínimo de 8 y un máximo de 24 puntos. Gana el grupo que obtiene más puntos.

TABLA 8.5 Criterios para el éxito

POSICIÓN	PUNTOS
Primero	6 puntos
Segundo	4 puntos
Tercero	2 puntos
Empate: 1° y 2°	5 puntos a c/u
Empate: 2° y 3°	3 puntos a c/u
Empate entre todos	4 puntos a c/u

EXPLICACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y DE LA ESTRUCTURA DE OBJETIVOS

Explicar la actividad académica. La actividad consiste en aprender y demostrar dominio del material asignado.

Estructurar la interdependencia negativa de objetivos. Explique a sus alumnos que su objetivo es contestar correctamente más preguntas que los otros dos integrantes de su grupo de tres, para aumentar la cantidad de puntos que llevarán a sus grupos de aprendizaje cooperativo y poder ganar la competencia al obtener más puntos que los otros grupos de la clase. Asegúrese de que todos los alumnos entiendan bien los procedimientos, las reglas, los criterios para ganar y la definición de qué es una respuesta correcta. La competencia se empantará si se producen discusiones o malentendidos sobre esos puntos.

Explicar los criterios para el éxito. En cada grupo de tres, el alumno que tiene la mayor cantidad de respuestas correctas obtiene 6 puntos, el segundo recibe 4 y el último recibe 2, que llevan a sus

grupos de aprendizaje cooperativo. Si dos alumnos empatan el primer puesto, cada uno recibe 5 puntos. Si dos alumnos empatan el segundo puesto, cada uno recibe 3. Si los tres alumnos terminan empatados, cada uno de ellos recibe 4 puntos (véase tabla 8.5). En un grupo de aprendizaje cooperativo de cuatro integrantes, el grupo puede alcanzar entre 8 y 24 puntos en total. Gana el grupo que consigue más puntos.

Especificar las conductas deseadas. Los alumnos tienen que saber qué conductas son adecuadas y deseables en una situación de aprendizaje cooperativo. Cada alumno debe intentar ganar en su grupo competitivo de tres. Los alumnos deben responder solos cada una de sus preguntas, sin consultar a otros integrantes del grupo. Si necesitan ayuda o aclaraciones, se las deben pedir al docente. Deben estar al tanto de en qué situación están en la competencia y hacer ajustes en su estrategia de acuerdo con ello. Además, deben:

1. Tratar de entretenerse y divertirse.
2. Ganar con humildad y placer.
3. Perder con dignidad.
4. Reconocer y dominar la ansiedad impropia.
5. Controlar el progreso de los competidores.
6. Formar percepciones realistas de sus propias habilidades.

REALIZACIÓN DE LA COMPETENCIA

Se lleva a cabo la competencia para determinar qué grupo de aprendizaje cooperativo ha aprendido mejor los materiales asignados. Los alumnos reciben puntos según su dominio del material (comparado con el de los otros dos integrantes del grupo competitivo de tres).

1. Para empezar el juego, mezclar las cartas y colocarlas boca abajo sobre la mesa. Se juega en sentido horario. Los jugadores reciben tres roles que irán alternando (los roles se cambian en sentido horario después de cada pregunta):
 - a. *Lector de pregunta:* Toma una tarjeta y la lee en voz alta.
 - b. *Contestador:* decide si responde o no.
 - c. *Verificador de respuesta:* Si alguien responde, lee la respuesta correcta de la hoja (sin importar si alguien la desafía o no).
2. Un alumno toma una tarjeta de la parte superior del mazo, la lee en voz alta y hace una de las dos cosas siguientes:
 - a. Dice que no sabe o no está seguro de la respuesta. Los otros dos pueden ofrecerse para contestarla. Si nadie quiere responder, la tarjeta se coloca en la parte inferior del mazo.
 - b. Da la respuesta y pregunta si alguien quiere desafiarla. Tiene derecho a hacerlo primero el jugador sentado a su derecha.
3. Si nadie desafía su respuesta, otro jugador la verifica en la hoja de respuestas. a. Si es correcta, el que respondió conserva la tarjeta. b. Si es incorrecta, la tarjeta se coloca en la parte inferior del mazo.
4. Si algún jugador desafía la respuesta:
 - a. Si la respuesta del primero es correcta, conserva la tarjeta y el retador debe entregar una de las suyas (que se coloca en la parte inferior del mazo).
 - b. Si la respuesta del primero es incorrecta y la del retador es correcta, el retador conserva la tarjeta.
 - c. Si ambas son incorrectas, la tarjeta vuelve a colocarse en la parte inferior del mazo.

5. Se alternan los roles después de cada pregunta.
6. El juego termina cuando se han jugado todas las tarjetas. Los jugadores cuentan sus tarjetas y determinan quién tiene más, quién es el segundo y quién ha obtenido menos. En cada grupo de tres, el alumno que respondió correctamente más preguntas recibe 6 puntos, el segundo recibe 4 y el que obtuvo el último lugar recibe 2 puntos, que llevan a sus respectivos grupos cooperativos. Si hay empate en el primer puesto, cada alumno recibe 5 puntos. Si hay empate en el segundo puesto, cada alumno recibe 3 puntos. Si hay empate entre los tres participantes, cada alumno recibe 4 puntos. En un grupo de aprendizaje cooperativo de cuatro integrantes, el grupo puede sumar entre 8 y 24 puntos en total. Gana el grupo que obtiene más puntos.

Determinación del grupo de aprendizaje cooperativo ganador. Los puntajes obtenidos por cada jugador se suman en los respectivos grupos de aprendizaje cooperativo, se ordenan los equipos de acuerdo con la puntuación alcanzada, se anuncian los resultados y se felicita al equipo ganador. Cuando se hacen torneos semanales, se pueden anunciar las posiciones de los equipos en un boletín que se distribuye al día siguiente a cada competencia. También pueden incluirse en el boletín las posiciones anteriores del grupo en el trimestre, la posición de los grupos cooperativos en el torneo anterior y algunos comentarios sobre los ganadores de cada grupo competitivo de tres y el desempeño de los miembros del grupo cooperativo ganador.

CONTROL E INTERVENCIÓN

Controlar la conducta de los alumnos. Después de explicar las reglas, los procedimientos y las conductas que espera de sus alumnos, verifique que se cumplan. Dedique mucho tiempo a observar a sus alumnos para ver qué problemas tienen para competir de manera adecuada. Circule por el aula, escuche a los grupos competitivos para asegurarse de que sus alumnos entienden el proceso, conteste sus preguntas, resuelva discusiones sobre algunas respuestas y verifique las conductas deseadas. Llevar un registro sistemático y anecdótico mejora el procesamiento al final de la actividad. Puede hacerse muy sencillamente, mediante una hoja de observaciones en la que se registra la cantidad de veces que se observan las conductas deseadas y se anotan ejemplos específicos de esas conductas.

Proporcionar ayuda en las actividades. Mientras controla los grupos competitivos, quizá necesite aclarar instrucciones, repasar reglas y procedimientos importantes o enseñar habilidades para las actividades. El docente es el principal recurso disponible para el aprendizaje de los alumnos y es también el juez y el jurado en las discusiones que pueden plantearse sobre la corrección de algunas respuestas. La preocupación principal de los grupos competitivos debe ser el repaso de lo aprendido y no la discusión sobre las respuestas. La ayuda del docente debe concentrar la atención en el aprendizaje y minimizar la importancia del triunfo. Asegúrese de que se sigan las reglas, nadie haga trampas y las discusiones se resuelvan rápidamente.

Intervenir para enseñar habilidades competitivas. Los alumnos suelen tener experiencia en la competencia, pero por lo general carecen de las habilidades necesarias para competir adecuadamente. Pueden tomarse la competencia muy en serio o sufrir tanta ansiedad que no llegan a disfrutarla. El docente debe intervenir para estimular la idea de divertirse al competir o para reducir la importancia de ganar, cuando lo crea necesario. Es importante que los alumnos aprendan a competir adecuadamente por placer y diversión. Poder repasar lo aprendido en un clima de juego refuerza el aprendizaje cooperativo.

Proporcionar un cierre a la actividad. Al final de la actividad, los alumnos deben haber repasado bien lo aprendido, de manera de poder hacer aportes en futuros esfuerzos cooperativos.

EVALUACIÓN Y PROCESAMIENTO

Evaluar y reforzar la calidad y la cantidad del aprendizaje de los alumnos. En los grupos competitivos de tres integrantes, es necesario evaluar el desempeño de los alumnos mediante un procedimiento basado en normas, según el cual se los clasifica del más alto al más bajo. Luego, se realiza la evaluación de los grupos de aprendizaje cooperativo mediante un procedimiento similar.

Procesar la competencia. Es importante discutir sobre las competencias después de terminadas, para que los alumnos puedan evaluar sus habilidades, comentar sus sensaciones y sentimientos y comprender cómo actuar mejor la próxima vez. El procesamiento puede ser individual -en cuyo caso los alumnos pueden contestar un cuestionario sobre sus reacciones y su conducta- o se lo puede hacer en los grupos de aprendizaje cooperativo, en los grupos competitivos o con toda la clase. Una discusión franca y abierta sobre la competencia puede sanar heridas y asegurar una actitud más constructiva en el futuro.

Ejercicio 8.4 La lista de control del docente para el aprendizaje competitivo

1. ¿Cuáles son los resultados deseados en la actividad de repaso?
2. ¿El aula está ordenada de manera tal que ...
 - ...los alumnos formen grupos cooperativos heterogéneos según su nivel de desempeño previo?
 - ...los alumnos formen grupos competitivos homogéneos de tres según su nivel de desempeño previo?
 - ...cada grupo de tres tenga sus materiales (tarjetas, hoja de respuestas)?
3. ¿Ha comunicado bien a sus alumnos que ...
 - ...el objetivo educativo es relativo (ganar más puntos para el grupo propio que los demás para sus respectivos grupos)?
 - ...cada alumno será recompensado de acuerdo con su trabajo comparado con el de los otros integrantes de su grupo competitivo?
4. ¿Ha comunicado bien los patrones esperados de interacción alumno-alumno? ¿Sus alumnos saben que deben ...
 - ...interactuar para verificar el progreso de los competidores y guiarse por las reglas de la competencia?
 - ...trabajar en la tarea tratando de ser mejores y más veloces que sus competidores?
 - ...percibir el elogio o el apoyo del docente al trabajo de un competidor como una señal de que su propio trabajo es inferior y la crítica del docente al trabajo de un competidor como una señal de que el propio trabajo es superior?
 - ...ignorar los comentarios de otros alumnos?
 - ...recurrir al docente por la ayuda que necesitan?
5. ¿Ha comunicado eficazmente el patrón deseado de interacción docente-alumno? ¿Saben sus alumnos que el docente ...
 - ...quiere que cada alumno intente ser mejor que los demás y evaluará su trabajo sobre la base de la comparación entre los trabajos de cada uno?
 - ...interactuará con cada grupo de tres para aclarar las reglas y la actividad sin ayudar más a un alumno que a otros?
 - ...elogiará y apoyará a los alumnos que trabajen solos y traten de ser cada vez mejores, más veloces y hacer más que los demás integrantes del grupo de tres o de la clase?

ELEMENTOS ESENCIALES DE LA COMPETENCIA

Decir que “ganar es lo único importante” es absurdo. Creo que es bueno perder de vez en cuando. No creo que tenga nada de malo perder cada tanto. Uno aprende de ello. Uno aprende que quizá pasó algo por alto, que se dejó llevar, que fue algo descuidado, que no se comprometió lo suficiente o que hay alguien que es mejor que uno. Y eso no tiene nada de malo. En la vida, uno siempre encontrará que hay otros mejores que uno mismo.

Joe Paterno, entrenador del equipo de fútbol americano de Penn State.

Cuando se ponen en práctica situaciones competitivas, hay que incluir ocho elementos básicos para asegurarse de que la competencia resulte constructiva (Johnson y Johnson, 1974, 1978, 1989). (Véase también la tabla 8.6.)

INTERDEPENDENCIA NEGATIVA

Para que haya competencia, debe haber interdependencia negativa de objetivos (es decir, una correlación negativa entre los objetivos de los participantes).

CONTEXTO MÁS AMPLIO DE INTERDEPENDENCIA POSITIVA

Para que haya competencia constructiva, el segundo elemento necesario es un contexto cooperativo (Johnson y Johnson, 1974, 1978, 1989). La competencia se debe dar dentro de un contexto más amplio de interdependencia positiva que subraye el objetivo común de realizar esa competencia. El contexto cooperativo incluye las características específicas de la competencia. Por ejemplo, su lugar de realización, sus límites (cuándo empieza y cuándo termina), los criterios para ganar, las reglas de conducta y los jueces. Si la estructura cooperativa subyacente no está establecida claramente y sin ambigüedades, la competencia será destructiva. Los competidores deben cooperar en el cuándo y el dónde, en los límites de la competencia, en los criterios usados para determinar al ganador (o a los ganadores), y en las reglas de conducta.

Los límites pueden especificarse según:

- a. tiempo (como las carreras que miden cuánta distancia puede recorrer un corredor en 24 horas);
- b. cantidad de intentos permitidos para cada respuesta (como las carreras en las que los corredores se clasifican según el tiempo que les toma recorrer cierta distancia, o el golf, en el que los competidores se clasifican según la cantidad de golpes que necesitan);
- c. criterios de respuesta que deben cumplirse para concluir la competencia (como en los juegos como el ping-pong, en el que gana el primero que llega a los 21 puntos).

Los criterios para el triunfo deben ser claros y todos los competidores deben aceptarlos. Cuando la competencia se basa en el tiempo, se usa la cantidad o la calidad de la respuesta competitiva para clasificar a los competidores. Si la competencia termina cuando se cumplen ciertos criterios de respuesta, la clasificación se basa en el tiempo o en la cantidad de intentos requeridos para alcanzarlos. Como la recompensa depende de cómo se sitúe la respuesta en un criterio específico, este criterio y el procedimiento de clasificación deben ser claros, objetivos y precisos. Las reglas de conducta deben ser claras y todos los participantes tienen que aceptarlas. Deben controlar estrictamente la interacción entre los competidores, para que éstos puedan relacionarse en formas planificadas y jugar limpio. La ambigüedad arruina la competencia e interfiere con el logro, ya que se desperdicia energía preocupándose por lo que es justo o no, cuáles son los procedimientos correctos y si las respuestas propias son mejores que las ajenas. Este cimiento subyacente de cooperación

mantiene a la competencia en perspectiva y permite a los participantes disfrutar de ella, sin importar si ganan o pierden. Cuanto más sólido sea ese cimiento, más constructiva será la competencia.

COMPETENCIA INTERGRUPAL

La competencia puede ser interpersonal (los alumnos pueden competir individualmente para ver quién es el mejor) o intergrupala (los grupos de aprendizaje cooperativo pueden competir para ver cuál domina mejor los materiales asignados). La competencia intergrupala, el tercer elemento, es una combinación de cooperación intragrupal y competencia entre grupos. Es importante que el docente asegure que la competencia entre los grupos no sea tan fuerte que resulte más importante que la cooperación dentro de cada grupo. Si bien la competencia interpersonal tiene muchas desventajas educativas, la de naturaleza intergrupala puede usarse eficazmente en ciertas condiciones. En la competencia entre grupos, se brinda apoyo y ayuda en todo momento, la diversión durante la actividad es mayor, se difuminan las responsabilidades por la derrota y se reducen los impactos negativos del fracaso.

ACTIVIDADES ADECUADAS

El cuarto elemento necesario para una competencia constructiva es una *actividad adecuada*. Se debe recurrir a la competencia cuando hay que: practicar habilidades aprendidas, repasar materiales bien aprendidos o ejercitar actividades simples, unitarias/indivisibles (es decir, que no se pueden fragmentar en sub-actividades) y sobreaprendidas (Bond y Titus, 1983; Johnson y Johnson, 1974, 1989; Miller y Hamblin, 1963). Cuando se trata de tareas nuevas o complejas, la competencia resulta ineficaz e inadecuada. La competencia sólo mejora el desempeño en las actividades simples y sobreaprendidas, porque aumenta la ansiedad, el temor a la evaluación y el apresuramiento, lo cual a su vez incrementa la probabilidad de que se dé la respuesta dominante o Más factible. Si la respuesta dominante incluye conductas que llevan al desempeño exitoso (como en las actividades simples), la gente actuará mejor en un estado de alto apresuramiento. Si la respuesta dominante incluye fundamentalmente conductas que llevan al desempeño pobre (como en las tareas difíciles), la gente actuará peor en las mismas condiciones (Zajonc, 1965).

HOMOGENEIDAD ENTRE LOS PARTICIPANTES

El quinto elemento es la homogeneidad de aptitudes y entrenamiento. Los competidores deben estar convencidos de que tienen razonables posibilidades de ganar. La motivación para el logro se basa en la sensación de la probabilidad de alcanzar un objetivo difícil (Atkinson, 1965). Aquellos que piensen que no pueden ganar, no se esforzarán; aquellos que creen que pueden ganar con un mínimo esfuerzo, no trabajarán más de lo imprescindible (Halisch y Heckhausen, 1977; Hurlock, 1927; Lepley, 1937; -Matthews, 1979; Tseng, 1969). Uno sólo puede pensar que tiene posibilidades de ganar cuando los competidores tienen un nivel semejante al propio. Cualquier patrón fijo de triunfos o derrotas que se establezca con el tiempo llevará a la disminución del desempeño general de los competidores (los perdedores se darán por vencidos y abandonarán la competencia y los ganadores sólo harán el mínimo esfuerzo necesario para ganar). La competencia aumenta la preocupación por las comparaciones sociales de aptitud, especialmente cuando la gente se desempeña bien (Brown, 1990; Butler, 1993).

INTERACCIÓN DE OPOSICIÓN CON CONTROL DEL PROCESO DEL OTRO Y COMPARACIÓN SOCIAL

El sexto elemento es la capacidad de oponerse activamente y controlar el progreso relativo de los competidores. La competencia es más divertida cuando forma parte de una relación activa y se realiza

de manera tal que los participantes interactúan directamente y se oponen al progreso del otro y queda claro quién va ganando. Los deportes como el tenis y el fútbol y los juegos como el ajedrez, proporcionan una interacción de oposición directa que resulta divertida. En la competencia, la única forma en que los individuos pueden juzgar su progreso es mediante la comparación con sus competidores. Las comparaciones sociales tienden a facilitar el desempeño en las actividades simples, unitarias, indivisibles y sobreaprendidas, pero lo obstruyen en las actividades complejas (Bond y Titus, 1983). Además, reducen la incertidumbre sobre la propia capacidad y, en consecuencia, ayudan a la autoevaluación (Festinger, 1954).

BAJA IMPORTANCIA DE GANAR

El séptimo elemento es el hecho de que ganar o perder sea relativamente poco importante. Cuando se compite por diversión, ganar es algo accidental. Cuando se le otorga gran importancia al triunfo (y se le convierte, simbólicamente, en una cuestión de vida o muerte) surgen altos niveles de ansiedad (Blau, 1954; Deutsch, 1949b; Haines y McKeachie, 1967; Naught y Newman, 1966; Tseng, 1969). Esta alta ansiedad tiende a ser beneficiosa cuando la tarea es extremadamente simple, pero interfiere con el desempeño en las tareas nuevas y complejas. También contribuye a un proceso contingente de determinación del propio valor. Cuando ganar se torna algo demasiado importante, es probable que la mayoría sienta que fracasa (Fait y Billings, 1978; Sherif, 1978) y que la derrota favorezca el desarrollo de una “desesperanza aprendida en la competencia”, en tanto que el triunfo promueva el desarrollo de un “apagamiento psicológico” (Roberts, 1980). Reeve y Deci (1996) descubrieron que la presión interpersonal por ganar debilita la motivación intrínseca. Cuanto mayor es la presión por el triunfo, más destructivos son los efectos de la competencia sobre la motivación intrínseca.

HABILIDADES COMPETITIVAS

El octavo elemento de la competencia constructiva es el uso adecuado de las habilidades competitivas. Los alumnos de una escuela secundaria están aprendiendo a construir aviones de papel en una unidad sobre física. Se construyen diferentes modelos y se los emplea para que los alumnos puedan aprender los principios del vuelo. Como diversión, el docente decide hacer una competencia para ver qué grupo cooperativo puede diseñar el avión que vuele más lejos, se mantenga más tiempo en el aire y sea más acrobático. (Los docentes que realicen esta competencia quizá deseen agregar otras categorías que incorporen cuotas de suerte y humor.) La clase estudia los diseños ganadores y determina por qué los aviones resultaron tan eficaces. Finalmente, cada grupo construye una réplica de los diseños ganadores.

Cuando la competencia es adecuada, resulta divertida y sazona la vida del aula¹. Como la competencia involucra menos interacción entre estudiantes y menos coordinación de conductas que la cooperación, se requieren menos habilidades para competir que para cooperar. Sin embargo, una competencia adecuada exige ciertas habilidades.

La primera habilidad competitiva es el juego limpio. Esto significa que todos deben entender y obedecer las reglas. Las reglas deben aclararse antes de que la competencia comience, para que los alumnos puedan saber qué es justo y qué es injusto. En ciertas competencias, se permite que los participantes

¹ En cierta oportunidad, los autores de este libro pensamos que teníamos posibilidades razonables de ganarle una carrera a nuestro padre. Por entonces, teníamos 4 y 5 años de edad, respectivamente, y nuestro padre tenía 27. ¡Pensábamos que un anciano de 27 años no sería rival para nosotros! De modo que nos negamos a volver a casa para la cena, convencidos de que, aunque nos persiguiera, jamás podría alcanzarnos. Una breve corrida y un par de “estímulos físicos” rápidamente administrados por él dieron por tierra con toda motivación para volver a correr contra nuestro padre en el futuro.

aumenten sus posibilidades de ganar obstruyendo el progreso de sus rivales (por ejemplo, alejando del aro la pelota de otro jugador en el *croquet*), en tanto que en otras se considera injusto perturbar el progreso del otro (como cambiar de andarivel demasiado tempranamente en una carrera de media o larga distancia). Si las reglas están claras desde el principio, las acciones de los alumnos tenderán a ser adecuadas. Si algún alumno siente que necesita violar las reglas, probablemente la situación sea inadecuada para la competencia (por ejemplo, si siente que el objetivo es demasiado importante y que la situación es demasiado seria).

La segunda *habilidad* es ser buen perdedor y buen ganador. Esto significa ganar con humildad, placer y modestia y perder con gracia y estilo. Cualquier alumno debe ser capaz de ganar o perder con gracia. La competencia constructiva debe expresarse con modestia en la victoria, con gracia en la derrota y siempre con la generosidad de espíritu que crea relaciones humanas cálidas y perdurables.

La tercera *habilidad* es disfrutar de la competencia, se gane o se pierda. El propósito de la competencia es tener una experiencia divertida ejercitándose en materiales previamente aprendidos.

La cuarta *habilidad* es controlar el progreso de los competidores para saber en qué lugar está uno en la competencia. Como el objetivo de la competencia es ganar, la única forma de saber dónde está uno es saber dónde están los otros. Los docentes pueden favorecer el desarrollo y el uso de las habilidades de control de la siguiente forma:

1. Deje claro que el control es parte de la competencia y que los alumnos pueden observar el progreso de los demás.
2. Establezca varios métodos de control, que incluyan gráficos en la pizarra con el progreso de los alumnos, verificación periódica para actualizar la información y modificación de los grupos de competición de los alumnos.

La quinta *habilidad* consiste en no sobregeneralizar los resultados de la competencia. Ganar no hace que un alumno sea una persona más valiosa y perder no lo hace menos valioso. Ser derrotado en un concurso de ortografía no convierte a un alumno en un “perdedor”. Los resultados de una competencia cualquiera proporcionan información muy limitada sobre el valor personal de un alumno. Separar claramente los resultados de las competencias de la visión propia sobre uno mismo es una importante habilidad competitiva.

REFLEXIÓN Y PROCESAMIENTO

Al terminar cada competencia, los alumnos deben reflexionar sobre sus sentimientos y su uso de las habilidades competitivas y discutir en su grupo de aprendizaje cooperativo cómo actuar con mayor eficacia en la próxima competencia.

TABLA 8.6 Hacer que la competencia resulte constructiva

Interdependencia negativa	Correlación negativa entre los objetivos de los participantes.
Contexto amplio de interdependencia positiva	Las competencias se hacen en un marco más amplio de interdependencia positiva, que subraya el objetivo mutuo de hacer la competencia.
Ubicación clara	Dónde tendrá lugar la competencia.
Límites claros	Cuándo y cómo empieza y termina la competencia (tiempo, cantidad de intentos, criterios de respuesta).
Criterios de	Clasificación sobre la calidad y la cantidad del desempeño o el tiempo o la

triunfo claros	cantidad de intentos de alcanzar criterios.
Reglas de conducta claras	Qué acciones están permitidas o prohibidas durante la competencia.
Competencia intergrupala	La competencia intergrupala (más que la interpersonal) brinda apoyo y ayuda en todo momento y reduce los efectos negativos del fracaso.
Tareas adecuadas	La competencia es adecuada cuando hay que practicar habilidades aprendidas, repasar materiales bien aprendidos o realizar actividades simples, unitarias/indivisibles y sobreaprendidas. Cuando las tareas son nuevas 'o complejas, la competencia resulta inadecuada.
Grupos homogéneos	Los competidores deben ser cuidadosamente seleccionados según su desempeño previo, para asegurar que estén con vencidos de que tienen posibilidades de ganar. Si piensan que no pueden ganar o que pueden hacerlo sin esforzarse, se esforzarán poco.
Interacción de oposición con comparación social	La competencia es más divertida en una relación activa en la 'cual los participantes interactúan directamente y se oponen al progreso del otro y en la que se hacen constantes comparaciones sociales para ver quién está ganando.
Baja importancia de ganar o perder	Cuando la competencia se realiza por diversión, ganar es accidental. Cuando el hecho de ganar es demasiado importante, se generan 'niveles de ansiedad que obstruyen el desempeño, en especial con las tareas nuevas o complejas.
Uso adecuado de las habilidades competitivas	Los participantes deben jugar limpio, ser buenos ganadores y buenos perdedores, disfrutar de la competencia (ganen o pierdan), controlar el progreso de sus rivales y no sobregeneralizar los resultados.

RESUMEN

Las personas deben ser capaces de cooperar, competir y trabajar de manera autónoma adecuadamente (Johnson, 1970; Johnson y Johnson, 1989). Ser capaz de competir para divertirse es una aptitud importante. El principal problema en el uso educativo de la competencia es que los alumnos pueden asignarle más importancia de la que realmente tiene. Quizá empiecen pensando que “es mejor morir que perder”. La ansiedad que produce la competencia en esos alumnos y en los que los rodean es contraproducente. Las competencias deben ser livianas y divertidas y subrayar la idea de repaso o ejercitación, probablemente con formato de juego. Los alumnos deben ser agrupados de manera homogénea, para que puedan sentir que tienen posibilidades de ganar. Es conveniente formar grupos de tres alumnos, ya que esto aumenta la cantidad de ganadores. Las instrucciones, las reglas, los procedimientos y los materiales deben ser claros y específicos. El docente suele ser el recurso principal de los alumnos y el árbitro en toda disputa. El papel principal del docente es mantener a los alumnos concentrados en el aprendizaje y no en las discusiones personales. El procesamiento posterior es esencial para enseñar a los alumnos a manejar la competencia adecuadamente y disfrutarla. Los alumnos tienen que aprender a ganar con placer y perder con dignidad. Pueden ser vencidos, pero jamás serán “perdedores”.

Es fundamental abrir un paraguas de cooperación sobre la clase antes de iniciar la competencia. Los mejores cimientos para una competencia apropiada son: hacer que los alumnos trabajen juntos, que lleguen a conocerse, que festejen los éxitos compartidos y que desarrollen habilidades de colaboración. En una de nuestras clases de perfeccionamiento docente, un entrenador deportivo nos advirtió que la cooperación no le resultaba algo estimulante. Prefería la competencia, creía en ella y le gustaba enfatizarla en sus equipos. Después de varias experiencias cooperativas, estructuramos una

competencia que incluía palabras de vocabulario y el entrenador perdió estrepitosamente. Después de reflexionarlo en silencio, llegó a la siguiente conclusión: “Hoy aprendí algo de mí mismo. Nunca me ha gustado perder, pero acabo de descubrir que no me importa tanto cuando pierdo con gente a la que aprecio”. La construcción de un fuerte ámbito de aprendizaje cooperativo puede ser la mejor forma de proporcionar un espacio en el que los alumnos puedan aprender a competir de manera adecuada.

Pero, además de las actividades cooperativas y competitivas, también se pueden estructurar otras, individualistas. De ello nos ocuparemos en el próximo capítulo.