

CURSO

HABILIDADES BLANDAS PARA EL ÉXITO PROFESIONAL Y PERSONAL

**Tema: Fases de Desarrollo
de un Equipo**

FASES DE DESARROLLO DE UN EQUIPO

MODELO DE TUCKMAN: CONTEXTO TEÓRICO AMPLIADO

El **Modelo de Desarrollo de Equipos de Bruce Tuckman** (1965) es un marco ampliamente utilizado para entender las dinámicas de grupo en equipos de trabajo. Propone que los equipos atraviesan cinco etapas predecibles mientras se desarrollan y maduran. Estas etapas reflejan tanto el progreso en la productividad como la evolución de las relaciones entre los miembros del equipo.

A continuación, se detalla cada etapa con mayor profundidad:

1. Formación (Forming)

Descripción:

- En esta primera etapa, los integrantes del equipo se conocen, establecen relaciones iniciales y comienzan a explorar el propósito del grupo.
- Predomina la incertidumbre, ya que los miembros aún no tienen claridad sobre sus roles ni sobre cómo funcionará el equipo.
- Los líderes juegan un papel crucial al proporcionar estructura y guiar las interacciones iniciales.

Características clave:

- Actitud cautelosa y educada entre los miembros.
- Alta dependencia del líder para establecer objetivos y organizar tareas.

- Baja productividad debido a la falta de confianza y conocimiento mutuo.

Ejemplo:

Un grupo de estudiantes se reúne por primera vez para un proyecto. Todos están tímidos y dependen del profesor para asignar roles.

2. Tormenta (Storming)

Descripción:

- Esta etapa se caracteriza por conflictos y tensiones a medida que los miembros comienzan a expresar sus opiniones y establecer sus posiciones dentro del grupo.
- Surgen desacuerdos sobre la forma de trabajar, los objetivos y los roles asignados. Es un momento crucial que puede determinar el éxito o el fracaso del equipo.

Características clave:

- Resistencia a las reglas iniciales y cuestionamiento de las decisiones.
- Tensiones interpersonales y competencia interna.
- Necesidad de liderazgo para resolver conflictos y guiar al equipo hacia la colaboración.

Ejemplo:

Los integrantes discuten sobre quién debe liderar y qué tareas son prioritarias. Uno de ellos no está de acuerdo con el cronograma propuesto.

3. Normalización (Norming)

Descripción:

- En esta etapa, el equipo empieza a encontrar un equilibrio. Los miembros aceptan las diferencias individuales y establecen normas de trabajo que promueven la colaboración.
- Las relaciones interpersonales mejoran, y el grupo comienza a trabajar con mayor cohesión y confianza.

Características clave:

- Claridad en los roles y responsabilidades.
- Comunicación abierta y positiva.
- Fortalecimiento de la confianza mutua.

Ejemplo:

Los estudiantes acuerdan trabajar en parejas para cubrir más tareas, establecen un cronograma revisado y se comprometen a apoyar a quienes se retrasen.

4. Desempeño (Performing)

Descripción:

- Aquí el equipo alcanza su máximo potencial. Los integrantes están altamente motivados y comprometidos con los objetivos del grupo.

- Cada miembro trabaja de forma autónoma y eficiente, contribuyendo con sus habilidades únicas.

Características clave:

- Alta productividad y enfoque en los resultados.
- Resolución rápida y efectiva de problemas.
- Relaciones maduras basadas en la confianza y el respeto mutuo.

Ejemplo:

Durante el evento final del proyecto, todos cumplen sus responsabilidades sin supervisión directa, superan imprevistos y logran un excelente resultado.

5. Disolución (Adjournment)

Descripción:

- Esta etapa, añadida por Tuckman en 1977 junto con Mary Ann Jensen, marca el final del equipo una vez cumplidos sus objetivos.
- Es un momento para reflexionar, evaluar los aprendizajes y despedirse en buenos términos.

Características clave:

- Reconocimiento de los logros alcanzados.
- Sensación de pérdida o alivio dependiendo de la experiencia del equipo.

- Evaluación de fortalezas y áreas de mejora para futuros proyectos.

Ejemplo:

Tras la feria escolar, el equipo agradece el esfuerzo de todos y comparten lo que aprendieron para futuros trabajos grupales.

IMPORTANCIA DEL MODELO

El modelo de Tuckman es una herramienta valiosa porque:

1. Permite a los equipos identificar en qué etapa se encuentran y tomar medidas para avanzar.
2. Ayuda a los líderes a gestionar conflictos y mejorar la dinámica grupal.
3. Proporciona un marco claro para analizar y mejorar proyectos colaborativos.

FACTORES QUE INFLUYEN EN CADA FASE DEL MODELO DE TUCKMAN

El Modelo de Tuckman, desarrollado en 1965 por Bruce Tuckman, identifica cinco etapas que los equipos experimentan: **Formación, Tormenta, Normalización, Desempeño y Disolución**. Cada una de estas etapas está influida por tres factores clave: **Liderazgo, comunicación y objetivos claros**, que determinan el éxito en el desarrollo del equipo.

1. Liderazgo

El rol del liderazgo varía a lo largo de las fases:

- **Formación:** El líder establece el propósito y organiza roles. Su enfoque es directivo, promoviendo confianza y seguridad.

- **Tormenta:** Actúa como mediador ante conflictos, resolviendo tensiones y promoviendo entendimiento.
- **Normalización:** Fomenta la colaboración y delega responsabilidades, asegurándose de que todos los miembros comprendan su rol.
- **Desempeño:** Permite autonomía y facilita la toma de decisiones, interviniendo solo cuando es necesario.
- **Disolución:** Refuerza el aprendizaje y reconoce las contribuciones individuales y grupales.

2. Comunicación

La calidad de la comunicación es crítica para superar los desafíos de cada etapa:

- **Formación:** Debe ser clara y alentadora, con énfasis en la presentación de ideas y valores.
- **Tormenta:** Es vital para resolver desacuerdos; requiere apertura y escucha activa.
- **Normalización:** Fomenta retroalimentación constructiva y alineación de expectativas.
- **Desempeño:** Fluye de manera eficiente, con énfasis en la resolución de problemas y la creatividad.
- **Disolución:** Reflexiona sobre logros y áreas de mejora, promoviendo una despedida positiva.

3. Objetivos Claros

Los objetivos funcionan como brújula para el equipo:

- **Formación:** Es fundamental definir metas alcanzables y acordar un propósito común.
- **Tormenta:** Recalcar el objetivo ayuda a superar conflictos.
- **Normalización:** Sirven como referencia para evaluar avances.
- **Desempeño:** Garantizan el enfoque en la entrega de resultados de calidad.
- **Disolución:** Facilitan el análisis de resultados y aprendizajes futuros.

CONTEXTO DE INVESTIGACIÓN

- **Teoría de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard**

Propone que el estilo de liderazgo debe adaptarse según el nivel de desarrollo del equipo, lo cual se alinea con las fases del modelo de Tuckman.

- **Importancia de la Comunicación en Equipos**

Según autores como Robbins y Judge (2013), la comunicación efectiva es el pilar para resolver conflictos y construir relaciones sólidas en equipos.

- **Metas Grupales y Cohesión**

En su trabajo sobre comportamiento organizacional, Stephen P. Robbins enfatiza que objetivos claros aumentan la motivación y la productividad.

REFERENCIA RECOMENDADA

- **Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013).** *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.

Este libro explora temas relacionados con equipos, liderazgo y comunicación.

Disponible en español en bibliotecas académicas y plataformas digitales.

- **Bruce Tuckman (1965).** *Developmental Sequence in Small Groups*. Esta obra original, aunque más técnica, puede consultarse como base del modelo.
1. **Tuckman, B. W. (1965).** "Developmental Sequence in Small Groups." *Psychological Bulletin*. (Traducción y análisis disponible en publicaciones de psicología y gestión de equipos).
 2. **Morales Vallejo, P. (2006).** *Psicología de los Grupos: Teoría, Dinámica y Aplicaciones*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Este libro incluye una sección dedicada al análisis de dinámicas grupales, entre ellas el modelo de Tuckman.

RECURSOS DIGITALES COMPLEMENTARIOS

- **Psicología y mente:** Explicación del modelo en español con ejemplos claros.

[Psicología y Mente - Modelo de Tuckman](#)

