

# desarrollo en grupo

Authored by  
**memjavad**

May 3, 2026

## RECOMMENDED CITATION

memjavad (2026). *desarrollo en grupo*. Spanish Psychological Databases. Retrieved from <https://spanish.arabpsychology.com/?p=10809>

## Desarrollo de Grupos

**Campo(s) Disciplinario(s) Primario(s):** [Psicología Social](#), [Comportamiento Organizacional](#), Sociología y Gestión de Proyectos.

### 1. Definición Core y Naturaleza del Concepto

El **desarrollo de grupos** se define como el proceso dinámico y evolutivo a través del cual una colectividad de individuos se transforma en una unidad funcional cohesionada. Este fenómeno no es estático, sino que implica una serie de transformaciones estructurales, emocionales y operativas que ocurren desde el momento en que los miembros se reúnen por primera vez hasta que el grupo alcanza sus objetivos o se disuelve. La comprensión de este proceso es fundamental para la **dinámica de grupos**, ya que permite predecir comportamientos, gestionar conflictos y optimizar el rendimiento colectivo en diversos entornos, desde el académico hasta el corporativo.

Desde una perspectiva técnica, el desarrollo de grupos implica la maduración de las relaciones interpersonales y la clarificación de los roles dentro del sistema social. En las primeras etapas, el grupo suele carecer de una estructura clara y los miembros actúan de manera independiente, buscando orientación y seguridad. A medida que el proceso avanza, surge una **identidad social** compartida, se establecen normas implícitas y explícitas, y se desarrolla un sentido de pertenencia que trasciende los intereses individuales. Este progreso es esencial para que el grupo pase de ser una simple agregación de personas a un equipo de alto rendimiento capaz de resolver problemas complejos.

Es importante distinguir entre el crecimiento individual y el desarrollo del grupo como entidad sistémica. Mientras que el primero se centra en las habilidades personales, el desarrollo de grupos se enfoca en la **interdependencia** y la sinergia. Un grupo bien desarrollado exhibe una comunicación fluida, una distribución equitativa del poder y una capacidad de adaptación ante cambios externos. Por lo tanto, el estudio de este concepto busca identificar los patrones universales que rigen la evolución de los sistemas humanos pequeños, proporcionando herramientas para líderes y facilitadores que buscan fomentar la colaboración efectiva.

### 2. Etimología y Evolución Histórica

El estudio formal del desarrollo de grupos tiene sus raíces en la primera mitad del siglo XX, impulsado por la necesidad de comprender la eficacia del trabajo en equipo durante la era industrial y las guerras mundiales. El término "dinámica de grupos" fue acuñado por [Kurt Lewin](#), quien es considerado el padre de la psicología social moderna. Lewin propuso que los grupos son sistemas vivos que atraviesan fases de cambio, y su teoría del "campo" sentó las bases para analizar cómo las fuerzas internas y externas moldean la evolución de una colectividad.

Sin embargo, el hito más significativo en la historia de este concepto ocurrió en 1965, cuando el psicólogo **Bruce Tuckman** publicó su influyente artículo titulado "Developmental Sequence in Small Groups". En este trabajo, Tuckman realizó un meta-análisis de estudios previos y propuso un modelo lineal de cuatro etapas: formación (forming), conflicto (storming), normalización (norming) y desempeño (performing). Este modelo se convirtió rápidamente en el estándar académico y profesional para describir la progresión de los grupos, debido a su simplicidad y capacidad explicativa.

En 1977, Tuckman, en colaboración con Mary Ann Jensen, revisó el modelo original para incluir una quinta etapa denominada **adjourning** (disolución o duelo), reconociendo que el final del ciclo de vida de un grupo tiene un impacto psicológico profundo en sus integrantes. A lo largo de las décadas de 1980 y 1990, otros teóricos como Connie Gersick introdujeron modelos no lineales, sugiriendo que el desarrollo de grupos puede ser esporádico y estar marcado por periodos de inactividad seguidos de crisis abruptas de cambio. Esta evolución histórica refleja una transición desde visiones mecánicas y lineales hacia perspectivas más orgánicas y complejas de la interacción humana.

### 3. Etapas Iniciales: Formación y Conflicto

La etapa de **formación** (forming) representa el nacimiento del grupo y se caracteriza por una alta incertidumbre y una dependencia marcada de la autoridad o del líder designado. Durante esta fase, los individuos exploran los límites del comportamiento aceptable y buscan entender el propósito del grupo y su lugar dentro de él. El clima suele ser de cortesía superficial, ya que los miembros evitan el conflicto directo mientras evalúan a sus compañeros. Es un periodo de orientación donde se establecen las bases de la confianza, aunque todavía no existe un compromiso real con la tarea común.

Inmediatamente después de la formación, el grupo suele entrar en la etapa de **conflicto** (storming), que es quizás el periodo más crítico y turbulento del desarrollo grupal. En esta fase, las personalidades individuales chocan y surgen luchas de poder por el liderazgo y la dirección del proyecto. Los miembros comienzan a expresar sus opiniones reales, lo que genera tensiones respecto a los métodos de trabajo y la distribución de responsabilidades. Si el grupo no logra gestionar estas fricciones de manera constructiva, puede quedar estancado en un ciclo de hostilidad que impide cualquier progreso significativo.

El conflicto, aunque incómodo, es una señal de que el grupo está madurando y dejando atrás la superficialidad inicial. Para superar esta etapa, es necesario que los miembros desarrollen habilidades de **comunicación asertiva** y resolución de conflictos. El papel del líder en este punto es crucial, ya que debe facilitar el diálogo y ayudar al grupo a canalizar la energía del conflicto hacia la definición de objetivos claros. Un grupo que sobrevive exitosamente al "storming" emerge

con una comprensión más profunda de sus capacidades y limitaciones colectivas.

#### 4. Consolidación y Desempeño: Normalización y Ejecución

Una vez superadas las tensiones iniciales, el grupo entra en la etapa de **normalización** (norming). En este punto, se establece una estructura cohesiva y se consolidan las normas que regirán el comportamiento futuro. Los miembros comienzan a apreciar las fortalezas de los demás y se desarrolla un sentido de identidad grupal o "espíritu de cuerpo". El enfoque se desplaza desde la competencia individual hacia la cooperación colectiva, y se clarifican los roles y procesos de toma de decisiones. Existe una mayor disposición a compartir información y a brindar apoyo mutuo, lo que genera una atmósfera de estabilidad.

La culminación del proceso de desarrollo es la etapa de **desempeño** (performing). En esta fase, el grupo se ha transformado en un equipo altamente funcional y autónomo. La energía que antes se gastaba en gestionar relaciones y resolver conflictos internos ahora se dirige plenamente hacia la consecución de los objetivos. El equipo muestra una gran flexibilidad, ya que los miembros pueden asumir diferentes roles según sea necesario sin causar fricciones. La comunicación es abierta y eficiente, y el grupo es capaz de resolver problemas complejos de manera creativa, alcanzando niveles de productividad que superan la suma de los esfuerzos individuales.

El desempeño óptimo no significa la ausencia total de desacuerdos, sino la capacidad de gestionarlos de manera que beneficien la tarea. En esta etapa, el liderazgo tiende a ser más **distribuido o compartido**, ya que el grupo posee la madurez necesaria para autorregularse. El éxito en esta fase refuerza la moral de los integrantes y consolida la reputación del grupo dentro de la organización o contexto social. Es el estado ideal al que aspira cualquier intervención de desarrollo organizacional, representando la plenitud de la sinergia grupal.

#### 5. La Etapa de Disolución y el Ciclo de Vida

La etapa de **disolución** (adjourning), añadida posteriormente al modelo de Tuckman, reconoce que la mayoría de los grupos tienen una existencia temporal. Esta fase ocurre cuando el proyecto finaliza o cuando el grupo se desintegra debido a cambios estructurales. Es un periodo de transición que puede generar sentimientos encontrados: orgullo por los logros alcanzados y tristeza o ansiedad por la pérdida de las relaciones establecidas. La gestión de esta etapa es vital para asegurar que el aprendizaje obtenido se transfiera a futuros contextos y que los miembros cierren el ciclo de manera saludable.

El reconocimiento del ciclo de vida del grupo es esencial para la **gestión del cambio**. No todos los grupos llegan a la etapa de desempeño; algunos se disuelven prematuramente debido a conflictos insuperables o falta de recursos. Además, la entrada de nuevos miembros o la salida de figuras clave puede obligar al grupo a retroceder a etapas anteriores, como la formación o el

conflicto, iniciando un proceso de re-desarrollo. Esta naturaleza cíclica sugiere que el desarrollo de grupos es un equilibrio constante entre la estabilidad y la adaptación.

Las organizaciones modernas, que dependen cada vez más de equipos de proyectos temporales y estructuras ágiles, deben prestar especial atención a la fase de disolución. Realizar sesiones de **retroalimentación** y celebraciones de cierre permite que el conocimiento tácito se convierta en conocimiento explícito para la organización. Asimismo, un cierre adecuado previene el agotamiento emocional de los empleados y facilita su integración exitosa en nuevos equipos, manteniendo la continuidad del aprendizaje organizacional a largo plazo.

## 6. Marcos Teóricos Alternativos: El Equilibrio Puntuado

A pesar de la popularidad del modelo de Tuckman, la investigación contemporánea ha propuesto visiones alternativas como el modelo de **equilibrio puntuado** de Connie Gersick. A diferencia de la progresión lineal, Gersick observó que muchos grupos experimentan largos periodos de inercia seguidos de explosiones repentinas de cambio y actividad. Según esta teoría, el desarrollo no es una escalera de etapas, sino que está marcado por una crisis en el punto medio del tiempo disponible para realizar una tarea, lo que obliga al grupo a reevaluar su enfoque de manera radical.

Este modelo es particularmente relevante para grupos que trabajan bajo plazos estrictos. Sugiere que la transición crítica no ocurre por una maduración psicológica gradual, sino por la presión del tiempo y la conciencia de los objetivos finales. Durante la primera mitad del ciclo de vida, el grupo suele seguir un patrón de comportamiento establecido, incluso si este no es eficiente. Es solo al llegar al "ecuador" del proyecto cuando se produce una **reestructuración funcional** que impulsa al grupo hacia una fase de ejecución intensiva.

La coexistencia de modelos lineales y no lineales en la literatura académica subraya la complejidad del comportamiento humano colectivo. Mientras que el modelo de Tuckman es útil para entender la evolución de las relaciones interpersonales, el equilibrio puntuado ofrece una mejor explicación para la dinámica de las tareas y el rendimiento bajo presión. Ambos enfoques proporcionan una visión holística que permite a los gestores de equipos diagnosticar en qué punto se encuentra su grupo y qué tipo de intervención es necesaria para fomentar el progreso.

## 7. Significancia e Impacto en el Liderazgo

El concepto de desarrollo de grupos tiene implicaciones profundas para el ejercicio del **liderazgo**. Un líder eficaz debe ser capaz de identificar la etapa en la que se encuentra su equipo para adaptar su estilo de dirección. Por ejemplo, en la fase de formación, se requiere un liderazgo directivo que proporcione estructura y claridad. En cambio, durante la etapa de desempeño, el líder debe adoptar un rol de facilitador o mentor, delegando autoridad y fomentando la autonomía

de los miembros para no obstaculizar la sinergia alcanzada.

Además, el conocimiento de estas etapas permite mitigar la frustración que suele acompañar a los periodos de conflicto. Cuando los líderes y los miembros del grupo comprenden que el "storming" es una fase natural y necesaria para el crecimiento, pueden abordar las tensiones con una mentalidad más constructiva en lugar de verlas como un fracaso del equipo. Esta perspectiva promueve la **resiliencia grupal** y reduce la rotación de personal, ya que se crean entornos de trabajo donde el conflicto se gestiona como una oportunidad de mejora y no como una amenaza personal.

En el ámbito de la [cultura organizacional](#), fomentar el desarrollo de grupos sólidos se traduce en una mayor innovación y compromiso. Los grupos que han alcanzado la etapa de desempeño son más propensos a cuestionar el statu quo y a proponer soluciones disruptivas, ya que el alto nivel de confianza mutua permite la toma de riesgos sin miedo al juicio. Por lo tanto, invertir en programas de construcción de equipos (team building) que aceleren el tránsito por las etapas iniciales es una estrategia rentable para cualquier organización que busque competitividad.

## 8. Debates, Críticas y Limitaciones

A pesar de su amplia aceptación, el estudio del desarrollo de grupos no está exento de críticas. Una de las principales objeciones al modelo de Tuckman es su presunción de **linealidad**. Muchos críticos argumentan que los grupos en el mundo real rara vez progresan de manera tan ordenada. Factores externos como cambios en el mercado, crisis económicas o la rotación constante de miembros pueden hacer que un grupo oscile entre etapas o se salte fases por completo. La realidad organizacional es a menudo más caótica de lo que los modelos teóricos sugieren.

Otra crítica importante se centra en el sesgo cultural de estas teorías. La mayoría de los modelos de desarrollo de grupos se basan en investigaciones realizadas en contextos occidentales, donde se valora el individualismo y la confrontación directa durante el conflicto. En culturas más **colectivistas**, la etapa de "storming" puede manifestarse de manera mucho más sutil o ser evitada por completo para preservar la armonía social, lo que requiere marcos teóricos más inclusivos y diversos que consideren las diferencias transculturales en la interacción humana.

Finalmente, algunos académicos sostienen que el enfoque excesivo en las "etapas" puede llevar a una visión determinista del comportamiento grupal. Existe el riesgo de que los líderes intenten forzar al grupo a pasar a la siguiente fase antes de que esté listo, lo que puede resultar en una cohesión superficial o en resentimientos ocultos. El desarrollo de grupos debe entenderse como una herramienta de diagnóstico flexible y no como una receta rígida. La investigación futura se encamina hacia modelos integradores que combinen la psicología evolutiva, la teoría de sistemas complejos y el análisis de redes sociales para capturar la esencia fluida de la colaboración humana.

## Further Reading

[Modelo de desarrollo de grupos de Tuckman en Wikipedia](#)

[Dinámica de Grupos en Psychology Today \(Contenido en Inglés\)](#)

[La Disciplina de los Equipos - Harvard Business Review](#)

[Desarrollo de Grupos en ScienceDirect - Recursos Académicos](#)

ARABPSYCHOLOGY.COM