Roles de Equipo de Frederick Mumma

Diseño de equipos de alto desempeño

Enrique Fuentes Abanades



ESIN escuela internacional de liderazgo y gestión del talento

Kike Fuentes.
CONECTA CON TU PROPÓSITO

kikefuentesabanades

Manuales de trabajo | Roles de Mumma
© Enrique Fuentes Abanades 2025 © Editorial Esin s.l
Cif.- B02581627

Diseño Portada: © Enrique Fuentes

Primera edición: septiembre de 2025

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a Editorial Esin si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Editorial Esin a través del teléfono 91 013 31 72.

Conoce un poco más al autor de este e-book

Kike Fuentes acerca lo que la ciencia ya sabe a profesionales y empresas, mediante la investigación del comportamiento humano, gestión de personas y entrenamiento en habilidades. Acompaña a líderes y organizaciones a desarrollar el talento y las competencias profesionales de sus equipos, para así, alcanzar su máximo desempeño, un mayor bienestar psicológico y una mayor motivación, contribuyendo a una mejor rentabilidad de la compañía.

Actualmente es el Fundador de ESIN, Escuela Internacional liderazgo y gestión del Talento, cofundador de Ataraxia consulting talent group en España y cocreador de la metodogía SEED ©.

También colabora como profesor externo en la Universidad de CLM, Universidad de Jaén, en la Universidad de Murcia, en la Universidad Francisco de Vitoria y el CEU Cardenal Herrera de Elche.

Ha trabajado o trabaja como consultor o formador en liderazgo y comunicación en multinacionales tales como Chiesi, Fronius, Johnson & Johnson, Grupo Día, Ibercaja, Hiberus, ThecnyFarma, SPOTaHome, AMC, Fruit Tech Tegnology,Cummins, Prink, Auto1, Airbus helicopter, Tectura, Atlántica Agricola, Global, Kranisch, Biomerieux, Hearst.

Pueden contactar con él a través de su cuenta de Instagram, donde comparte consejos, tips y vídeos para logra elevar tu nivel de autoconocimiento, aprender a liderarte, regular tus emociones y desarrollar tu máximo potencial.

 kikefuentesabanades

Roles de equipo

"Yo hago lo que tú no puedes, y tú haces lo que yo no puedo.
Juntos podemos hacer grandes cosas."

Madre Teresa De Calcuta

1.1 Fundamento de los Roles de equipo

Seguro que alguna vez te has preguntado cuál es la diferencia que marca la diferencia entre, los equipos que obtienen un alto desempeño con respecto de aquellos que no lo tienen o que simplemente fracasan.

Son muchas las variables que intervienen en la productividad de los equipos de trabajo, pero uno de los factores más críticos, es el diseño de los mismos a través de sus roles. Un mal diseño puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso en el cumplimento de las metas definidas.

La correcta organización del equipo, es uno de los retos más importantes de cualquier empresa o mánager. Para ello, el líder debe conocer las habilidades, talentos, potencialidades y posibles áreas de desarrollo de sus colaboradores. De esta forma, podrá analizar cuál será el papel óptimo de cada trabajador dentro del equipo, es decir, de qué forma puede trabajar con sus compañeros optimizando sus contribuciones en pro de conseguir los objetivos definidos.

El uso de la metodología de roles de equipo ayudará significativamente a obtener el mayor rendimiento posible de las fortalezas de sus miembros y a gestionar su áreas de desarrollo de la mejor manera posible.

1.2 Qué es un rol de equipo

En los diferentes departamentos de las empresas, las personas ejercen responsabilidades laborales concretas y forman parte de diferentes grupos. A partir de estas posiciones, se atribuyen diferentes papeles o roles.

Los roles de equipo son uno de los fenómenos más importantes dentro de los grupos de trabajo y está basado en la expectativa del comportamiento de cada uno de sus miembros. Consiste en un concepto que comprende las tareas específicas a realizar en un entorno laboral a fin de asegurar la productividad y resultados del resto del equipo. Los roles son patrones de conducta con los que los diferentes miembros del equipo tienden a comportarse, desarrollar tareas, contribuir e interrelacionarse con los demás componentes del equipo de forma particular y genuina.

Analizarlos, comprenderlos y optimizarlos tienen muchas ventajas a la hora de gestionar el grupo:

- ☑ Disminuye ambigüedades. Las personas tienen claro que se espera de ellas, esto aumenta su seguridad ante situaciones inciertas fuera de procedimientos ya establecidos.
- ☑ Mejora el autoconocimiento de sus miembros.
- ☑ Potencia puntos fuertes y minimiza el efecto de las debilidades.
- ☑ Se mejora la comunicación entre sus miembros.
- ☑ Facilita la asignación de tareas y responsabilidades.

Por otro lado, los equipos de trabajo deben activar cinco principios a través de sus roles si quieren desempeñarse eficientemente:

- ☑ **Contribución**. Cada miembro de trabajo debe contribuir al logro de los objetivos a través de su desempeño, tanto funcional (conocimientos, habilidades, destrezas y talentos) como social (tendencia a comportarse e interactuar con sus compañeros)
- ☑ **Diseño**. El equipo necesita un diseño equilibrado entre los roles funcionales y sociales.

- ☑ **Adecuación**. Ciertas cualidades personales tienden a adecuarse a ciertos roles de trabajo, mientras que reducen la probabilidad de desempeñarse eficazmente en otros roles.

- ☑ **Eficiencia**. La eficiencia del equipo vendrá determinada por la capacidad de que sus miembros reconozcan sus fortalezas y debilidades. Deben de poner al servicio del equipo las primeras y minimizar el impacto de las segundas.

- ☑ **Representación**. Todos los roles deben de estar representados, de no hacerlo, el equipo puede sufrir en alguna de sus fases.

1.3 Modelo de Frederick Mumma

Este modelo basa el diseño del equipo a través de las preferencias de sus miembros partiendo del análisis de sus roles, mediante una adecuada combinación de los mismos.

El modelo da gran importancia a las preferencias y tendencias de comportamientos de las personas, presuponiendo que éstas tenderán a hacer lo que les gusta hacer (tareas que les son fáciles de aprender, fáciles de integrar y que generan cierto placer) coincidiendo con lo que mejor saben hacer. De esta forma, los integrantes del equipo tenderán a realizar las tareas y a ejercer los roles que ellos prefieren, evitando otros roles. Emparejar roles de equipo por preferencias, es por tanto, una forma eficaz de diseñar un equipo de trabajo.

A las personas les genera un mayor bienestar psicológico y les gusta realizar tareas donde mejor se desempeñan. Permitir que los miembros del equipo hagan estos tipos de trabajo maximizará los esfuerzos.

Por otro lado y basándose en los estudios de Bales y Strodtbeck, los equipos se mueven a través de cuatro fases a la hora de resolver un determinado problema.

Misión del Rol Líder

Identificar la tarea a realizar y motivar a otros miembros del equipo a realizarla.

Funciones

- ☑ Definir la misión y visión.
- ☑ Detectar necesidades mercado.
- ☑ Motivar e inspirar.
- ☑ Explicar los beneficios.
- ☑ Alentar en momentos difíciles.
- ☑ Romper creencias limitantes.
- ☑ Presionar para la acción.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Mantener un enfoque hacia las metas y resultados. Elevar el nivel de energía. Diseñar procedimientos prácticos. Dar poder. Ofrecer metas retadoras.

- ✕ **Qué no hacer:** Tener conversaciones ambiguas. Presionarlos o echarles un pulso. Acorralarlos. Imponer ciertas decisiones. Ser poco prácticos.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Retador.
- ☑ Visionario.
- ☑ Determinado.
- ☑ Ambicioso
- ☑ Dinámico.
- ☑ Extrovertido.
- ☑ Trabaja bien bajo presión.
- ☑ Tiene iniciativa y coraje para superar obstáculos.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✕ Propenso a provocar.
- ✕ Controlador y dominador.
- ✕ Mala regulación emocional.
- ✕ Puede ofender los sentimientos de la gente.

Debilidad no permitida

- ✕ Regulación emocional. No recuperar el estado.

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento

Misión del Rol Moderador

Identificar y analizar el talento de las personas adecuadas para cada una de las tareas y mantenerlas involucradas en ellas.

Funciones

- ☑ Aterriza acuerdos sobre las decisiones.
- ☑ Identificar talentos.
- ☑ Asociar talentos a funciones.
- ☑ Moderar reuniones.
- ☑ Escuchar ideas y opiniones.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Cooperador.
- ☑ Perceptivo.
- ☑ Diplomático.
- ☑ Impide los enfrentamientos.
- ☑ Tolerante y Considerado.
- ☑ Escucha activa.
- ☑ Empático.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Ofrecer un ambiente armónico. Reconocer su lealtad y servicio. Vincularlo a grupos pequeños de trabajo. Oportunidad para moderar reuniones. Asegurarse de no herir sus sentimientos.
- ✕ **Qué no hacer:** Ser frío a la hora de comunicarse con ellos. Subestimar sus capacidades. Dar por hecho lo que piensan.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✕ Indeciso en situaciones cruciales.
- ✕ Resistencia al cambio.
- ✕ Evita las confrontaciones.

Debilidad no permitida

- ✕ Evitar situaciones estresantes.

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento

Misión del Rol Creativo

Generar ideas originales para abordar las diferentes tareas que ayuden a la consecución del objetivo. Produciendo varias alternativas ante las diferentes situaciones que se puedan ir dando a lo largo del proyecto. Resolver problemas complejos.

Funciones

- ☑ Generar ideas.
- ☑ Resolver problemas complejos.
- ☑ Generar alternativas.
- ☑ Crear mapas de decisión.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Creativo.
- ☑ Imaginativo.
- ☑ Librepensador.
- ☑ Genera ideas.
- ☑ Orientado al desarrollo.
- ☑ Resuelve problemas difíciles.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Ofrecer tiempo para poder desarrollar su capacidad creativa. Escuchar con atención sus ideas, ofrecer espacios para que puedan compartirlas y analizar su viabilidad. Felicitar sus ideas y animarlos a seguir con ellas.

- ✕ **Qué no hacer:** Criticar sus ideas sin datos objetivos. Imponer límites de tiempo demasiado restrictivos. Establecer protocolos de trabajo demasiado burocráticos.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✕ Ignora incidentes.
- ✕ Individualista.
- ✕ Absorto en sus Pensamientos.
- ✕ Poco comunicador.

Debilidad no permitida

- ✕ Sentido de propiedad de la idea.

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento

Misión del Rol Innovador

Encontrar recursos externos al equipo o a la organización. Importar ideas al equipo que haya observado en otros ámbitos. Detectar oportunidades externas y sacar el mayor partido posible de éstas.

Funciones

- ☑ Busca recursos externos.
- ☑ Crea red de contactos.
- ☑ Detecta oportunidades.
- ☑ Soluciona problemas.
- ☑ Crear ambiente positivo.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Ofrecer espacios dinámicos donde puedan interactuar con muchas personas. Capa- cidad para tener contacto con áreas externas a la organización. Tareas poco rutinarias.
- ✗ **Qué no hacer:** Pedir demasiados detalles sobre su trabajo, limitar su libertad. Ambientes muy rutinarios y con demasiada burocracia.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Retador.
- ☑ Dinámico.
- ☑ Extrovertido.
- ☑ Buscador de recursos.
- ☑ Comunicativo.
- ☑ Creativo.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✗ Demasiado optimista.
- ✗ No le gusta la rutina
- ✗ Puede tener ideas poco prácticas.

Debilidad no permitida

- ✗ Perder el interés una vez que el entusiasmo inicial ha desaparecido.



Misión del Rol Manager

Diseñar planes de acción para la consecución de los objetivos. Mediar entre los posibles conflictos que puedan ir apareciendo en la ejecución de las diferentes tareas.

Funciones

- ☑ Coordina a las personas.
- ☑ Resuelve conflictos.
- ☑ Apoyo emocional.
- ☑ Sugiere alternativas.
- ☑ Compromete al equipo con el trabajo.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Maduro y práctico.
- ☑ Seguro de sí mismo.
- ☑ Identifica el talento.
- ☑ Aclara las metas.
- ☑ Delega bien, calmado.
- ☑ Servicial, Confiado.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Crear ambientes de trabajo con procedimientos establecidos y estructuras de jerar- quía bien definidas. Informar de los cambios con antelación.

- ✕ **Qué no hacer:** Pedirles crear procedimientos innovadores.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✕ Se descarga de trabajo personal.
- ✕ Tener todo el crédito del esfuerzo del equipo.

Debilidad no permitida

- ✕ Se le puede percibir como manipulador.

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento



Misión del Rol Organizador

Hacer seguimiento de las diferentes tareas del plan de acción. Delegar tareas y coordinarlas. Optimizar los recursos para que el plan de acción sea lo más eficiente posible.

Funciones

- ☑ Diseño de diagramas de flujos.
- ☑ Optimiza los recursos.
- ☑ Define fechas límite.
- ☑ Pruebas piloto.
- ☑ Estructura reuniones.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Práctico.
- ☑ Da confianza.
- ☑ Eficiente.
- ☑ Perseverante, concienzudo.
- ☑ Autodisciplinado.
- ☑ Estructurado.
- ☑ Comunicación eficiente.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Darles la oportunidad de coordinar equipos de trabajo con cierta autonomía.
- ✗ **Qué no hacer:** Robarles la autoridad que les fue concedida. Saltarse la cadena de mando. Puentear sus decisiones.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✗ Delega en exceso.
- ✗ Inflexible en cierta medida.
- ✗ Lento en responder a nuevas posibilidades.
- ✗ Puede rechazar ideas innovadoras.
- ✗ Sufre en situaciones caóticas.

Debilidad no permitida

- ✗ Apropiarse del éxito del equipo.

Misión del Rol Evaluador

Evaluar las diferentes situaciones que tiene que afrontar el equipo. Evaluar las estrategias y detectar posibles amenazas. Identificar los pros y contras de las decisiones y alternativas. Definir y medir puntos de control.

Funciones

- ☑ Pensamiento crítico.
- ☑ Evalúa las alternativas.
- ☑ Evalúa los recursos.
- ☑ Analiza fortalezas y debilidades.
- ☑ Detecta amenazas.
- ☑ Análisis objetivo de la realidad.
- ☑ Define KPIs.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Invitarles a evaluar procedimientos ya diseñados. Ofrecerles evaluaciones de ideas diseñadas por otros miembros del equipo. No forzarlos a tomar decisiones precipitadas.
- ✕ **Qué no hacer:** Gestionar demasiada incertidumbre. Influenciarlos a través de elementos emocionales.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Serio.
- ☑ Perspicaz y estratega.
- ☑ Percibe todas las opciones.
- ☑ Juzga con exactitud.
- ☑ Analítico.
- ☑ Cauteloso.
- ☑ Orientado a procesos.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✕ Puede ser excesivamente crítico.
- ✕ Parálisis por análisis
- ✕ Carece de iniciativa y de habilidad para inspirar a otros. Frío y distante.

Debilidad no permitida

- ✕ Lenguaje irónico.

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento

Misión del Rol Finalizador

Cumplir las metas y objetivos en las fechas previstas. Atender los detalles de cada una de las tareas. Elevar y hacer que se cumplan los estándares de calidad.

Funciones

- ☑ Terminar tareas y objetivos.
- ☑ Mejora continua y calidad.
- ☑ Cumplir plazos establecidos.
- ☑ Pulir y perfeccionar.
- ☑ Evitar errores de juicio.

Fortalezas a desarrollar

- ☑ Esmerado, Concienzudo y meticulos.
- ☑ Atento y está en alerta.
- ☑ Busca los errores.
- ☑ Pule y perfecciona.
- ☑ Gestión del tiempo.

Cómo gestionar el rol

- ☑ **Qué hacer:** Espacios donde hay tiempo para terminar el trabajo con altos estándares de calidad. Entornos donde haya unos procedimientos bien definidos y con una clara orientación a la calidad.
- ✗ **Qué no hacer:** Establecer plazos poco realistas. No tener en cuenta su tendencia al perfeccionismo.

ÁREAS DE DESARROLLO A TRABAJAR

- ✗ Reacio a delegar.
- ✗ Excesivo perfeccionismo.
- ✗ Estricto con las fechas.

Debilidad no permitida

- ✗ Tiende a preocuparse excesivamente.

1.4 Modelo de Frederick Mumma



Material registrado en el Registro de la Propiedad Intelectual. Prohibida su copia sin autorización del la **Editorial ESIN sl** ·
Roles de Mumma © · ISBN - 978-84-124740-2-2

ESIN escuela internacional de desarrollo del talento