

INDICE

Primera Parte. En qué Consiste la Formación de Equipos	
1. Los Equipos se encuentran en todas Partes	3
El equipo familiar	5
Otros equipos	5
2. Surgimiento de la Idea de Equipo	7
Conceptos de grupo en la administración	10
3. Formación de Equipos: Cómo ha Madurado el Concepto	21
Problemas en el "grupo familiar"	22
De las interacciones sociales a los procesos de la tarea	24
Cómo entender la variación en el equipo	25
El trabajo de equipo	25
Variaciones en el tamaño del equipo	27
Nuevas variaciones en las aplicaciones de la formación de equipos	29
Segunda Parte. Preparación de un programa de Formación y Desarrollo de Equipos	
4. ¿Se Requiere la Formación de Equipos?	35
Elaboración de un diagnóstico	35
Caso A. El departamento HLW	35
Caso B. El departamento de investigación y desarrollo	37
Consideraciones sobre los casos A y B	39
Diagnóstico de la necesidad del desarrollo de equipos	40
Identificación de los problemas	43
El desarrollo de equipos como estrategia de cambio	47
5. Planeación del Programa Inicial de Formación de Equipos	53
El desarrollo de equipos como un proceso de recopilación de información, elaboración de diagnóstico y planeación de acciones	54
Duración y ubicación del programa	56
La ayuda de un consultor	57
Los papeles del gerente y del consultor	57
El ciclo de la formación de equipos	58
La primera sesión de formación de equipo	64
6. Opciones para el Diseño: Un panorama General	71
Preparación	73
Fase inicial	74
Fase de solución de problemas del grupo y análisis del proceso	84
Fase de retroalimentación interpersonal, de la subunidad y del grupo	88
Fase de planeación de la acción	90
Fase de seguimiento	91
Caso ilustrativo: WMBA y el Canal 12	92
7. Seguimiento: qué ocurre después de un sesión de formación de equipo	97
Tercera Parte. Aplicaciones del Desarrollo de Equipos	
8. Desarrollo del Nuevo Equipo	107
El comité eficaz	108
Diseño para el equipo en un nuevo comité	110
Equipos nuevos en acción	117
9. Problemas de Conflicto en el Equipo en Funcionamiento	120

El modelo para aclarar papeles	120
Planeación	122
Diseño del programa	122
Diseño de la reunión	124
El equipo en conflicto	126
Negociación de acuerdos	128
10. Cómo Revitalizar al Equipo Complaciente	131
Problemas en un nuevo empleo	131
Diagnóstico	133
Elementos del diseño	137
11. Cómo Disminuir el Conflicto entre Equipos	143
Diagnóstico del problema	144
Diseño de la solución	144
Análisis	149
Conclusiones	150
Cuarta Parte. Problemas y Oportunidades Especiales que Enfrentan los Equipos de Hoy	
12. Cómo Superar el Acuerdo Malsano	153
La paradoja de Abilene	153
Síntomas del problema	157
El desarrollo de equipos alrededor de las crisis de acuerdos	160
Posibles formatos para el manejo de acuerdos en las sesiones de desarrollo de equipos	161
Cómo evitar futuros viajes a abilene	165
13. Problemas Humanos en los Equipos	167
Cuando el jefe es el problema principal	167
Conflictos entre dos partes	172
14. Cuándo no debe Usarse la Formación de Equipos	176
¿Deben todos utilizar la formación de equipos?	176
Algunas advertencias sobre la formación de equipos	180
15. El Futuro de la Formación de Equipos	183