

RECENSIÓN DE LIBROS

Título: TEAMS THAT WORK: THE SEVEN DRIVERS OF TEAM EFFECTIVENESS [Equipos que trabajan: Los 7 impulsores de la eficacia del equipo]
 Autores: Tannenbaum, Scott & Salas, Eduardo
 Edición: 2021
 New York: Oxford University Press
 272 páginas

Scott Tannenbaum es Psicólogo Organizacional/Industrial estadounidense con más de 25 años de trabajo en asesoría de equipos de trabajo pertenecientes a diversas organizaciones. Ha realizado investigaciones de su especialidad. Actualmente, es Presidente de la consultora “Group for Organizational Effectiveness”.

Eduardo Salas es Psicólogo Organizacional/Industrial estadounidense, con experiencia en el entrenamiento de equipos. Investigador con más de 500 artículos publicados en revistas vinculadas a las ciencias conductuales. Fue merecedor del premio *Lifetime Achievement Award* otorgado por la *American Psychological Association* por sus destacados aportes a la psicología durante su trayectoria de vida profesional. Actualmente, es Director del Departamento de Psicología en la Universidad Rice (USA).

El libro está dividido en tres partes y, al final, se incluyen 5 anexos. Antes de presentar los contenidos de cada parte, mencionaremos sus principales características y al tipo de lector a quien está dirigido.

El contenido se sustenta en investigaciones científicas sobre el trabajo de equipo realizadas por los autores del texto y otros especialistas en el transcurso de tres décadas; se destacan los resultados de 33 meta-análisis y, cada uno de ellos es una síntesis especializada de muchas investigaciones sobre un tema específico. Ello sirvió de base para presentar, de manera didáctica, sugerencias prácticas para fomentar la eficacia de los equipos de trabajo. El texto se orienta principalmente

a ser de utilidad para líderes y miembros de equipos, consultores internos o externos, y gerentes.

A continuación, se presenta los contenidos de las tres partes del texto:

Parte I: Todo sobre los equipos (3 capítulos)

Los tres capítulos iniciales tienen la finalidad de proporcionar una visión general de los contenidos para encontrar, definir conceptos básicos y la manera de lograr una eficiente utilización del texto. También, analizan algunos mitos sobre el tema y, finalmente, presentan categorías básicas que permiten diferenciar a los equipos.

Parte II: La ciencia del Trabajo de Equipo: Conociendo a los impulsores (7 capítulos)

Se dedica un capítulo a cada uno de los siete impulsores identificados como básicos para la eficacia de los equipos de trabajo. Los impulsores son los siguientes: capacidades, cooperación, coordinación, comunicación, cogniciones, condiciones y coaching.

Parte III: ¿Qué tengo que hacer? Usando los siete impulsores (5 capítulos)

Capítulo 11.- Presenta, de manera resumida, el contenido de todos los capítulos anteriores; está dirigido a lectores no interesados en explorarlos de manera detallada.

Los cuatro capítulos siguientes incluyen sugerencias prácticas basadas en lo revisado en el texto, y elaboradas según el tipo de lector:

Capítulo 12: Dirigido a líderes de equipo y su eficaz contribución

Capítulo 13: Para miembros de equipo y su participación productiva

Capítulo 14: Consultores internos o externos para facilitar el trabajo de equipo

Capítulo 15: Gerentes capaces de tomar decisiones administrativas que contribuyan al funcionamiento eficiente de los equipos de trabajo.

En la sección anexos, se incluyen 5 recursos:

- Lista de competencias comunes de un equipo.
- Esquema y consejos para el *Debriefing* o reflexión después de la acción.
- Condiciones para la eficacia del equipo: preguntas para el diagnóstico a nivel organizacional y específicas al equipo.
- Diagnóstico rápido: para identificar las oportunidades de mejora en los 7 impulsores.
- Matriz de ideas sobre equipos: se presentan los principales obstáculos o problemas que generalmente se observan en el desempeño de los equipos de trabajo, así como sugerencias para superarlos.

El presente texto presenta diferencias muy claras con otros materiales elaborados sobre el tema, principalmente por estar sustentado en investigaciones realizadas de manera rigurosa según parámetros de la indagación científica. Además, logra integrar dichos aportes en aplicaciones prácticas.

La utilidad para la labor formativa y profesional de los psicólogos es diversa, se destacan las siguientes perspectivas:

- Acceder a una síntesis de lo investigado a la fecha en diversos países sobre el funcionamiento eficaz de los equipos de trabajo.
- Disponer de un lenguaje común entre los psicólogos y miembros de organizaciones laborales que utilicen el texto en cursos formativos específicos: coaching, liderazgo, trabajo de equipo, comunicaciones, supervisión.
- Tener lineamientos claros que permitan diseñar y ejecutar programas formativos: Liderazgo de equipos, Consultoría de Equipos, Supervisión Eficaz, Gestión Organizacional en base a equipos, Trabajo Colaborativo.
- Disponer de un modelo para efectuar diagnósticos organizacionales desde la perspectiva del desempeño de los equipos de trabajo.

- Permitir elaborar instrumentos de evaluación del desempeño de los equipos de trabajo.
- Reconocer la importancia de la “Confianza Psicológica” por estar vinculada a diferentes conductas de los miembros de equipos.
- Servir de estímulo para especializarse en el tema.

Podemos resumir que *Teams that Work* es actualmente el mejor libro de psicología organizacional por las razones anteriormente mencionadas y, además, presenta el aporte de cientos de colegas. Desde el punto de vista práctico, es bueno señalar que su utilidad no está destinada exclusivamente a psicólogos, sino a todo profesional interesado en contribuir al desempeño de los equipos y bienestar de sus miembros.

Arturo Solf Zárate
Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú
<https://orcid.org/0000-0003-3238-3504>
arturo.solf@gmail.com