P

oco a poco estamos descubriendo las bondades del trabajo mediante telecomunicaciones. La tecnología nos ayuda a borrar las fronteras geográficas y reduce significativamente los costos de participación. Pero, como la advierte la literatura académica - JoAnne Yong-Kwan Lim, [*IT-enabled awareness and self-directed leadership behaviors in virtual teams*](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147177271630015X), Information and Organization Volume 28, Issue 2, June 2018, Pages 71-88 - también se enfrentan retos que deben ser solucionados: “(…) *However, other work has indicated that virtual team members are unresponsive, experience deindividuation and engage in social loafing (free-riding on others' efforts) due to reduced visibility (Alnuaimi, Robert, & Maruping, 2010; Chidambaram & Tung, 2005; Cramton, 2001). In a virtual team setting, the significant lack of social contextual cues and uncertainties regarding one's partners increases the tendency toward misunderstanding and misinterpretation (Cramton, 2001; Gilson et al., 2015). For example, the lack of a physical working context in a virtual team reduces the ability of team members to comprehend the task constraints faced by remote partners, impeding the development of a common ground (Rico, Sánchez-Manzanares, Gil, & Gibson, 2008). In these ways, organizations face challenges in motivating virtual team members to exhibit and manage their leadership behavior.* (…)”

Muchos no toman en cuenta el comportamiento de las personas. Buscan resultados sin importar si cada cual goza con lo que hace. En realidad, no les importa la gente.

*“(…) In keeping with the literature, our results show that IT-enabled disclosure awareness prompts supportive leadership, suggesting that IT-enabled disclosure awareness serves as an uncertainty reductive strategy (Antheunis et al., 2012) such that when members perceive that they know their team at a more personal level, they are more motivated to exercise supportive leadership. Unlike the results for supportive leadership, the results for directive leadership and interpersonal helping are far more complex but are consistent with our predictions.* (…)”

Prácticamente nunca escogemos los grupos en los que participamos. Es necesario crear lazos de confianza con todos para que las labores sean más productivas. Esto aplica a toda clase de equipos, como los de auditoría.

Una de las heridas más profundas se produce mediante el descubrimiento de acciones indebidas de uno de los miembros en quien se había depositado confianza. Las reacciones de someter a todos a más sospechas y comprobaciones no suelen ser las mejores, aunque muchos propenden por ellas.

Al escoger un miembro para un equipo hay que pensar cómo encajará con los demás. Cuando esto no se tiene en cuenta el nuevo puede causar reacciones inesperadas. Pueden ser bondadosas o no. En general a los grupos no les gustan las crisis. En cambio, es normal que mediante el diálogo surjan compromisos mayores, que se llevarán a cabo sin dificultad. Los contadores deben aprender a trabajar en grupo.

*Hernando Bermúdez Gómez*