



¿Comunicación Inefectiva o Falta de Interés en Escuchar?: Sociedad Individualista y de Autistas Colectivos”

Por Claudia Jaramillo Torrén, Coach Corporativo ICC

Una de las necesidades humanas básicas es la pertenencia, queremos ser parte de algo importante, aportar y ser valorados por ello. Todos necesitamos ser reconocidos ya sea mediante el reconocimiento externo para aquellos que valoran las felicitaciones, o mediante el reconocimiento interno, que se refleja en la satisfacción y gratificación interna.

Cuando este reconocimiento sucede y nos sentimos útiles, somos más felices y estamos más dispuestos a hacer felices a los que comparten nuestro entorno, es por eso que las personas que logran resultados en un proceso que involucra su esfuerzo personal para lograrlo, están siempre más motivadas independiente de lo difícil y desafiante que pueda llegar a ser lograr una meta. En éstos contextos, lo que se escucha es a personas verbalizando felicitaciones, apoyándose y estimulándose mutuamente, de manera de generar un ambiente que motiva e impulsa a las personas a movilizarse porque se sienten que están progresando.

Lamentablemente este no es el escenario que caracteriza a nuestras empresas, familias, espacios con los amigos o incluso hasta lugares de recreación. Las personas andan corriendo en diversas direcciones, lo que les hace muy difícil conectar con el momento presente, por lo tanto, no se dan el tiempo para vivir en el presente. Destinar tiempo al presente, es una pérdida de tiempo, porque hay muchas cosas que lograr y si se pierde el tiempo las cosas no suceden y así entran en una

vorágine de “haceres” que los tienen todo el tiempo ocupados en cosas que van a suceder en el futuro y que los desconecta del presente y así sucede que dejan de interesarse en “escuchar” y dejan de “conversar”, porque les quita tiempo.

Cuando se vive la vida de esta forma, en algún momento, uno se enfrenta con algún punto de quiebre que lo hace tomar consciencia de la forma en que se está viviendo y muchas veces este despertar conduce a mucho dolor ya que al reconectar, las personas se dan cuenta que han estado buscando cosas sin sentido y que todo lo que creen haber logrado, no alcanza para llenar los espacios vacíos que empiezan a develarse en la vida. Esta vida puesta en el futuro, impide que las personas vivan conectadas en el presente que es donde realmente suceden las cosas que tienen valor y cubren las necesidades humanas.

¿De qué sirve matarse trabajando para obtener los recursos que te permitan lograr un status de vida para tu familia, si esto implica estar ausente de los eventos importantes de tus hijos, pareja, padres, amigos?

¿Que sentido tiene enfocarse en tener cosas, si no se disfrutan? ¿Para qué, destinas la mayor parte de tu tiempo en trabajar, y lo justificas diciendo que hay que pagar cosas? ¿A quien le sirven esas cosas? ¿quien las necesita realmente?

¿Para qué eliges competir, quejarte, descalificar a tus pares, jefes, clientes, colaboradores en vez de conversar, dialogar, establecer acuerdos?

¿Que te impide estar presente, darte el tiempo para conversar, escuchar, expresarte?

Sociedad Individualista

Vivimos en una comunidad individualista que no confía y cuando la confianza no está presente, no es posible establecer vínculos que conduzcan a relaciones de calidad. No se genera el interés por conversar y las interacciones entre las personas no tienen sentido ya que nadie tiene motivación de relacionarse con alguien en quien no se confía, y que considera que no “vale la pena”, porque la persona en sí misma no representa ningún aporte.

Me he puesto a reflexionar muchas veces, respecto a que hace que las personas no confíen entre ellas mismas y establezcan barreras de defensa que impiden el desarrollo normal de las relaciones y los vínculos y, termino concluyendo que lo que sucede, es que las personas **no confían en sí mismas**, se sienten cautivas de su propia inseguridad y la proyectan todo el tiempo fuera de ellos.

La crisis de la comunicación se origina para mí, en la incapacidad de conectar con las propias convicciones que generan la seguridad interna y que permiten abrirse a la interacción colectiva, sin percibirla como una amenaza. Cuando las personas se sienten amenazadas, se defienden y cuando eso sucede, cortan los diálogos, dejan de conversar y comienzan a culpar a otros de sus propias inseguridades. Comienza el “Autismo Colectivo”.



Autistas Organizacionales “Una Cultura de Audífonos”

La mayoría de las Jefaturas, Areas de recursos humanos y equipos en general, declaran tener problemas de comunicación y creen que es el problema central que origina sus dificultades para lograr resultados. Entonces nos solicitan a los coaches, que desarrollemos competencias comunicacionales en los equipos para que puedan comunicarse entre pares, con sus jefaturas y sus colaboradores y resolver de esta forma los problemas de productividad y malos resultados.

Una vez que se entrenan los equipos en estas competencias, nos damos cuenta que el problema persiste y a pesar de que los equipos saben como comunicarse, no lo hacen.

En este punto, lo que les trato de demostrar es que los problemas de comunicación en si mismos no existen; lo que existe, es una falta de interés en escuchar lo que el otro tiene que decir, porque las personas de una organización se ponen etiquetas unas a otras, y se descalifican, lo cual impide que la motivación de dialogar suceda.

El verdadero problema comunicacional es la falta de interés en la escucha, a partir de este problema, se deriva que las formas de comunicación sean muy inadecuadas y las personas terminan hablando a monosílabas, con tonos muy agresivos, irónicos y descalificadores que no motivan el dialogo sino más bien a evitar ciertas conversaciones con personas que pueden tener la razón en sus razonamientos y criterios, pero que nadie quiere escuchar porque significa exponerse a ser tratado como alguien que no sabe o no tiene idea. Nadie quiere quedar mal grupalmente, no nos gusta que se expongan nuestros errores o fallas y con tal de evitar que esto suceda, dejamos de dialogar y exponer argumentaciones para llegar a acuerdos y le damos poder al que grita más, al que se cree dueño de la verdad, y a quien en definitiva se impone.

Cuando las personas no tienen una buena autoimagen y se consideran a si mismas como improductivas, que no aportan valor, que no tienen buenas ideas, que no hacen bien las cosas, que no saben tomar decisiones y que no tienen claridad de su rol ni lo saben desarrollar, se insegurizan frente a personas que tienen mas claridad y seguridad profesional y personal y en vez de perfeccionarse y mejorar, optan por evadir toda instancia donde estas deficiencias que se autoperciben, puedan quedar develadas, muchas veces no son conscientes y lo que hacen es criticar a los otros y asignarles la responsabilidad a terceros por sus propias incompetencias.

La inseguridad personal, es la base de los problemas de comunicación que afectan la interacción humana. La inseguridad no implica falta de capacidad para desempeñarse, sino que da cuenta de algún área inmadura de la persona que le genera incomodidad, no la ha trabajado y emerge en determinados momentos como mecanismo de defensa. Muchas veces son problemas de inestabilidad emocional y problemas de autoestima que hacen que la persona a pesar de ser muy talentosa y capaz laboralmente, se sienta en otras

áreas muy insegura, como por ejemplo, hay personas que no logran establecer relaciones armónicas con ningún entorno y uno ve que en general en sus vidas descalifican a sus parejas, hijos, padres, amigos necesitan demostrar que ellos son los únicos buenos e inteligentes, pero al final del día se encuentran solos y esta distorsión les genera las interferencias que devuelven a sus medios laborales; se traspasan insatisfacciones de un contexto a otro tratando de eliminar algo que va con ellos mismos.

Existen muchas formas en que esta inseguridad emerge en la organización. Puede observarse en personas que validan su verdad como la correcta y descalifican a quien opina algo diferente, le ponen etiquetas a las personas y al hacerlo, cierran la posibilidad de conversar para llegar a acuerdos, porque consideran que no son interlocutores validos. Por lo general, son personas de carácter fuerte que se esconden detrás de este temperamento y muchas veces incomodan con su forma al resto ganando mucho terreno. Hablan como riendose del resto y cada vez que alguien opina, en vez de ver lo interesante de esa opinión, buscan la forma de invalidarla para dejar sus ideas como las únicas válidas. No quieren dar con las mejores ideas, sino que quieren demostrar que las suyas son las buenas siempre.

Mas complejo aun es tratar con personas que deciden no hablar “los agresivos pasivos”, porque descalifican e invalidan igual a quien tienen al frente, pero desde el silencio y la gestualidad inadecuada; no son capaces de expresarse y para no tener problemas no hablan ni dicen lo que creen, pero como no están de acuerdo nunca con nada, no aportan ni contribuyen en el logro de los resultados. Se quejan en las espaldas, critican y generan comentarios que provocan problemas entre personas que nunca son evidenciados, por lo tanto, quedan sumergidos en lo “no aclarado” y se convierten en mitos heredados que provocan que dos personas que no se conocen lleguen a “tenerse mala”, producto de estos comentarios dichos a espaldas.

El problema de fondo de la comunicación entonces, no tiene que ver con que no sepamos comunicarnos, tengamos dificultades en hablar, sino con que no tenemos ganas de hacerlo porque nuestro ego nos indica que lo que el otro tiene para decir, no es algo que te interese escuchar, por lo tanto, mientras el otro habla, tu estás pensando en otra cosa o te pones a buscar la respuesta para anular la opinión o información que estás recibiendo y nunca te enteras de las motivaciones, intereses, perspectivas de quien esta planteando algo, y cuando no entiendes al otro desde donde habla, no es posible comunicarse.

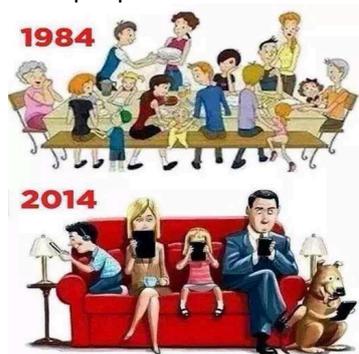
Como dice Alejandro Jodorowsky: “El Ego tiene sordera psicológica: supone lo que le van a decir y reacciona según sus suposiciones sin dejar hablar al otro”, andamos por vida leyendo la mente a la gente para anticiparnos y poder tener el control y nos perdemos los diálogos, buscando tener la razón, para convencer a nuestro ego que la tenemos.

Lo más importante en la comunicación es la escucha.

Cuando observo a equipos interactuar, sobre todo los que tienen “problemas de comunicación”, lo que uno ve, es un desaprovechamiento del talento colectivo que muchas veces frustra, porque si las personas fueran capaces de pasar por sobre sus diferencias y acercarse desde los puntos de acuerdos, los resultados tanto de las relaciones como de los logros a los que podrían llegar serían muy diferentes. Se personalizan los diálogos y esto hace que las personas escuchen cosas que nunca se han dicho y no logran enfocarse en el fondo de los problemas para resolverlos sino que se quedan en la forma. La intolerancia con la que escuchamos, impide “escuchar” y es la base del problema. Cuesta entender porque personas que se necesitan mutuamente para lograr resultados que les benefician a ambos, no son capaces de ponerse de acuerdo para lograrlo.

Incomunicación Familiar: El origen del problema

Si llevamos esto a los sistemas familiares, el panorama no es muy distinto, muchos padre e hijos tampoco dialogan, cada uno anda conectado a su dispositivo electrónico favorito y las instancias de interacción obligatorio como podrían ser las comidas, los hijos tratan de hacerlo “rapidito” para volver a sus piezas, y los papas a sus computadores y celulares. Cuando los padres tratan de cambiar este escenario y generan instancias de diálogos, los hijos no acostumbrados a hablar, responden con monosílabas y cara de “que lateros, nos podemos ir”. Muchos padres se quejan que no pueden hablar con sus hijos porque no les responden y sienten que hablan solos, pues eso es lo mismo que sucede en las empresas, cuando lo que tienes que decir no es muy motivante en forma y contenido, nadie te quiere escuchar, ni siquiera tus hijos, por lo tanto, lo primero que uno debería preguntarse es que tan interesante son para expresarse y hacer atractivos sus contenidos para que la gente quiera conversar y dialogar. Si tus hijos encuentran que eres un(a) later@, es bueno revisar “porque”.



Cuando uno se autoanaliza en forma consciente se da cuenta que muchas veces somos autoreferentes, no hablamos, “damos cátedras”, no dialogamos hacemos monólogos, hablamos de nuestras ideas como si fueran verdades absolutas vigentes y muchas de ellas ya no lo están, les damos charlas a los hijos de lo que deben hacer, los criticamos y tratamos de demostrar que nos tienen que hacer caso porque somos los adultos los que sabemos y ellos los niños que tienen que acatar. Otras veces conocemos tan poco a nuestros hijos que no sabemos de que hablarles, como no los observamos ni escuchamos, no sabemos que les interesa y las conversaciones son tan forzadas que tampoco motivan a nadie.

Se ha perdido la capacidad de conversar y eso surge en los hogares. Si los padres no son capaces de conversar en sus propios núcleos en forma interesante, aceptando el debate, la diversidad de ideas, entendiendo que sus hijos pueden pensar diferente, que pueden disentir y es interesante mediante el dialogo acercar ideas y llegar a establecer espacios donde todos puedan expresarse sin ser

calificados, sino entendidos y que cada persona pueda establecer sus propios limites entre acuerdos y desacuerdos y comprenda que un desacuerdo no implica el termino de la comunicación, sino que muestra un área que no estamos dispuestos a revisar porque toca creencias centrales vinculadas con las convicciones personales y estas áreas “se respetan”.

Cuando las personas se sientan a dialogar, desde la voluntad de llegar a acuerdos, lo logran. Lo clave en la comunicación entonces, es tener la voluntad de llegar a encontrar las mejores opciones, criterios y decisiones, dejando de lado la necesidad del ego de ser quien tiene la razón. Para llegar a acuerdos voluntarios es necesario respetar todas las ideas y perspectivas aun las que son diferentes y que no aprobamos. Estas ideas se convierten en los aspectos que no podemos lograr encuentros, por lo tanto, debemos buscar otros en los que si lo logremos sin creer que con eso, el otro nos ha ganado. No se trata de ganarle al otro, se trata de que ambos sientan que lo resuelto es lo mejor. Siempre es mejor una idea o solución que proviene de una mirada integral que abarca varias perspectivas y eso se logra dialogando.

Recuerdo haber trabajado con un equipo que había llegado a cierta madurez, integrado por personas de diferentes generaciones. La conversación era muy firme y clara, de una velocidad y ritmo muy rápido. Recorrían temas en orden, cada persona que tenía opinión sobre el tema daba la suya, y se recapitulaba rápidamente hasta concluir y decidir y pasaban al tema siguiente. Cuando no había consenso, el líder de la reunión, ponía en la mesa los puntos de acuerdo y los desacuerdos y mediaba entre quienes estaban en posiciones opuestas a través de identificar los intereses de cada uno, y a partir de esos intereses, lograba acercar posiciones y se encontraba un punto común, desde el cual surgía la solución. Al final, cada cual salía claro con sus responsabilidades, pasos a seguir individuales y colectivos. En esa empresa no se hacían minutas, solo se escribía los acuerdos que implicaban comunicar información a personas que no estuvieron presentes en la reunión. La reunión en promedio tomaba como máximo 50 minutos.

Les sugiero ver la entrevista que se le hizo a Humberto Maturana en Tolerancia Cero, que es una demostración de nuestra incapacidad de escuchar y muestra claramente el problema de comunicación que tenemos en nuestros tiempos. <https://www.youtube.com/watch?v=R2iMMAg6Kh4>

Las personas necesitamos sentirnos valoradas y pertenecer a algo importante y eso se logra con la conversación. ¿Que te impide conversar?