

OBSTÁCULOS Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN EN EL MANEJO DE LOS GRUPOS

Algunas barreras retardan o distorsionan la comunicación eficaz. En esta sección se analizarán las más importantes de ellas:

- **Barreras fisiológicas**

Son vinculadas a la configuración anatómica tanto del emisor como del receptor o receptores, lo que puede traducirse en condiciones médicas (sordera, mudéz) o incluso en enfermedades o condiciones transitorias (ronquera, conjuntivitis, etc.).

- **Barreras físicas**

- Físicas. Circunstancias que dificultan la comunicación, tales como ruidos ambientales, obstáculos físicos (vidrios, paredes, cortinas) que distorsionen o impidan el entendimiento.

- **Barreras psicológicas**

-

Percepción selectiva

Consiste en que los receptores en el proceso de comunicación ven y escuchan en forma selectiva con base en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales. Los receptores también proyectan sus intereses y expectativas en las comunicaciones conforme decodifican el mensaje. El entrevistador de reclutamiento que espera que una mujer que solicite el puesto ponga a su familia antes que a su carrera es probable que espere esta tendencia en las mujeres que lleguen a solicitar trabajo, sin importar si quienes lleguen piensan así o no.

Sobrecarga de información

Los individuos tienen una capacidad finita de procesamiento de datos. Cuando la información con la que tenemos que trabajar excede esta capacidad, el resultado es la sobrecarga de información. Y con los correos electrónicos, mensajería instantánea, llamadas telefónicas, faxes, reuniones y la necesidad de mantenerse actualizado en el campo profesional propio, el potencial para que los gerentes y profesionales actuales padezcan la sobrecarga de información es muy alto.

¿Qué pasa cuando los individuos tienen más información de la que pueden procesar y utilizar? tienden a seleccionar, ignorar, dejar pasar u olvidar algo. O procesan más hasta que la situación de sobrecarga termina. Sin importar lo que hagan, el resultado es la pérdida de información y una comunicación menos eficaz.

Filtrado

El filtrado se refiere a la manipulación intencionada que hace el emisor de la información para que sea vista de manera más favorable por el receptor. Por ejemplo, cuando un gerente le dice a su jefe lo que piensa que éste desea escuchar, está filtrando la información.

El determinante principal del filtrado es el número de niveles en la estructura de una organización. Entre más niveles verticales haya en la jerarquía de la organización, más oportunidades hay para el filtrado. Pero es de esperarse que haya algún filtrado en cualquier lugar en donde haya diferencias de estatus. Factores como el miedo a dar malas noticias y el deseo de agradar al jefe llevan a los

empleados a decir a los superiores lo que éstos quieren oír, con lo que se distorsiona la comunicación hacia arriba.

Emociones

La forma en que el receptor se sienta en el momento de recibir una comunicación influirá el modo en que la interprete. El mismo mensaje recibido cuando se está enojado o distraído con frecuencia se interpreta de manera diferente que cuando se está contento. Emociones extremas como las que ocurren en la jubilación, o la depresión, es probable que obstaculicen la comunicación. En tales casos somos más proclives a bloquear nuestros procesos racionales y objetivos de pensamiento, y sustituirlos por juicios emocionales.

Comunicación aprensiva

Otra barrera importante para la comunicación eficaz es que ciertas personas –se estima que de 5 a 20 por ciento de la población padece de una comunicación aprensiva o ansiedad que los debilita. Aunque muchas personas sienten ansiedad al hablar frente a un grupo, la comunicación aprensiva es un problema más serio debido a que afecta una categoría completa de técnicas de comunicación. La gente que sufre por ello experimenta una tensión y ansiedad indebidas en la comunicación oral, escrita, o ambas. Por ejemplo, quienes son aprensivos en la comunicación oral encuentran difícil en extremo hablar con otros cara a cara o sienten demasiada ansiedad cuando tienen que usar el teléfono. Como resultado se basan en los mensajes o correos electrónicos para transmitir mensajes cuando una llamada telefónica no sólo sería más rápida, sino más apropiada.

Hay estudios que demuestran que quienes sienten aprensión por la comunicación oral evitan situaciones que requieren que se

involucren en ésta. Debemos esperar encontrar cierta autoselección en los trabajos de modo que tales individuos no acepten puestos como el de profesor, para los que la comunicación oral es un requerimiento dominante. Pero casi todos los trabajos requieren cierta comunicación oral. Una preocupación más grande es la evidencia de que quienes sienten mucha aprensión por la comunicación oral distorsionan las demandas de comunicación de sus trabajos a fin de minimizar la necesidad de la comunicación. Por tanto, es necesario estar alerta en las organizaciones de que hay un conjunto de personas que limitan severamente su comunicación oral y racionalizan esta práctica diciéndose que no es necesaria más comunicación para que ellos hagan su trabajo con eficacia.

Diferencias de género

Las diferencias de género en ocasiones son una barrera para la comunicación eficaz. Los estudios de Deborah Tannen demuestran que los hombres tienden a usar el habla para resaltar el estatus, mientras que las mujeres lo usan para crear conexiones. Por supuesto, estas tendencias no se aplican a todo hombre y toda mujer. Como dice Tannen, su generalización significa que “un porcentaje grande de mujeres u hombres como grupo hablan en una forma particular, o que es más probable que las mujeres y hombres individuales hablen en una forma u otra.” Las mujeres hablan y escuchan un lenguaje de conexión e intimidad; los hombres hablan y escuchan un lenguaje de estatus, poder e independencia. Por tanto, para muchos hombres, las conversaciones son sobre todo un medio de preservar la independencia y mantener el estatus en un orden social jerárquico. Para muchas mujeres, las conversaciones son negociaciones para la cercanía en las que la gente trata de buscar y dar confirmación y apoyo.

Es frecuente que los hombres se quejen de que las mujeres hablan sobre sus problemas. Las mujeres critican a los hombres por no escuchar. Lo que pasa es que cuando los hombres ven un problema, con frecuencia afirman su deseo de independencia y control a través de ofrecer soluciones. Por otro lado, muchas mujeres ven el contar un problema como un medio de promover la cercanía. Las mujeres presentan el problema para ganar apoyo y conexión, no el consejo del hombre. El entendimiento mutuo es simétrico. Pero dar un consejo es asimétrico: sitúa a quien lo da como si supiera más, fuera más razonable y tuviera el control. Esto contribuye a distanciar a los hombres y las mujeres en sus esfuerzos por comunicarse.

- Barreras semánticas

Lenguaje

Las palabras significan cosas diferentes para personas distintas. Edad, educación y antecedentes culturales son tres de las variables más obvias que influyen en lenguaje que usa una persona y las definiciones que da a las palabras.

Cuando Michael Schiller, consultor de negocios, hablaba con su hija de 15 años acerca de a dónde iría con sus amigas, él dijo: “necesitas reconocer tus CRA y medirte contra ellas”. Schiller dijo que en respuesta su hija “lo vio como si proviniera del espacio exterior”. (Por cierto, CRA significa confiabilidad, responsabilidad y autoridad). Aquellos lectores para quienes sea nuevo el argot corporativo tal vez encuentren los acrónimos como CRA, las palabras como “progs” (programas) o frases como “cocina tu pan” (dar un servicio) como barbarismos, del mismo modo en que los padres se sienten sorprendidos por la jerga de la generación joven.

El punto es que, aunque usted y yo probablemente hablemos un lenguaje común –español– el uso que hacemos de éste está lejos de ser uniforme. Si supiéramos cómo modificamos el lenguaje, las dificultades de comunicación se minimizarían. El problema es que los miembros de una organización por lo general no saben la manera en que aquellos con quienes interactúan han modificado el lenguaje. Los emisores tienden a suponer que las palabras y términos que usan significan lo mismo para el receptor que para ellos. Es frecuente que esta suposición sea incorrecta.

Referencia:

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Tercera Edición. Pearson educación.

"Barreras de la Comunicación". Autor: Julia Máxima Uriarte. Para: Caracteristicas.co. Última edición: 10 de marzo de 2020. Disponible en: <https://www.caracteristicas.co/barreras-comunicacion/>. Consultado: 12 de enero de 2022.

Fuente: <https://www.caracteristicas.co/barreras-comunicacion/#ixzz7lLvRZgl7>