

## La comunicación humana, receta necesaria frente al cambio

**Aguado Hernández, Miriam**

Capital Humano, Nº 350, Sección Tendencias / Artículos, Febrero 2020, Wolters Kluwer

Ante el cambio de prioridades que van experimentando las sociedades y los nuevos elementos que la globalización tecnológica va introduciendo en nuestras vidas, necesitamos promover modelos de gestión de personas que apuesten por una experiencia humana respaldada por una comunicación clara, eficiente y sana.



Miriam Aguado

Directora de PeopleMatters



Silvia Álvarez

Consultora de PeopleMatters



Las roturas o interrupciones bruscas en los mercados provocan cambios de dirección en la hoja de ruta de las organizaciones y, con ello, la transformación de las sociedades. Estas disrupciones afectan a las personas, a su modo de vida, a cómo llevan a cabo sus interacciones personales e inciden en cómo se materializan sus relaciones profesionales.

La comunicación, base de cualquier tipo de relación, se hace indispensable en contextos de transformación. Ante el cambio de prioridades que van experimentando las sociedades y los nuevos elementos que la globalización tecnológica va introduciendo en nuestras vidas, necesitamos promover modelos de gestión de personas que apuesten por una experiencia humana respaldada por una comunicación clara, eficiente y sana.

### CUESTIÓN DE VALORES

En 1977 el politólogo Ronald Inglehart formuló la Teoría intergeneracional en *The silent revolution*, postulando

que los sistemas de valores en las sociedades cambian en función de su grado de desarrollo. Por un lado, las sociedades materialistas son aquellas cuyo foco está centrado en la seguridad económica y física de sus personas, mientras que en las posmaterialistas este estado ha sido superado y priorizan aspectos como la calidad de vida. De este modo, en las generaciones que han sido socializadas en economías de escasez predominan valores materialistas, que velan por la seguridad física y económica, el respaldo hacia las fuerzas de la autoridad y la producción económica sin freno, entre otros. Mientras, en generaciones que han crecido en contextos posmaterialistas, imperan valores como la búsqueda del bienestar, los enfoques éticos y el individualismo. Este pensamiento posmoderno nace a raíz de haber alcanzado la modernización surgida fruto de la industrialización, cuestionando las bases asentadas hasta ese momento en los modelos políticos, sociales y económicos y postulando valores alineados con las necesidades de autoexpresión de los individuos, como la autoestima, la espontaneidad, la participación, la preocupación por el medio ambiente o la importancia de la relación y autorrealización en el trabajo.

**MATERIALISTAS**  
**Valores de escasez y supervivencia**

- Sociedades poco desarrolladas económicamente
- Seguridad económica y personal no garantizada

**POSMATERIALISTAS**  
**Valores de autoexpresión y calidad de vida**

- Sociedades económicamente más desarrolladas
- Razonable seguridad económica y personal

## SOCIEDADES EN DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA

La tecnología ha aprovechado durante las últimas décadas la fuerza de su capilaridad para llegar a los individuos que forman parte de sociedades materialistas y posmaterialistas. El impacto tecnológico llega cada vez a más rincones, con un crecimiento exponencial imparables cuyos efectos todavía no podemos valorar completamente debido a nuestra falta de perspectiva. Pero resulta ya evidente que la llegada de nuevas herramientas tecnológicas impulsa la transformación de nuestras sociedades, potenciando los valores que las definen y propiciando nuevos comportamientos y modos de relación entre las personas. Así, esta inmersión tecnológica en la que vivimos propicia que experimentemos una conectividad y una exposición permanentes, capaces de terminar con las barreras físicas existentes y con una proyección de alcance global. Un contexto de disrupción que nos ofrece nuevas formas de relacionarnos, mayor independencia y autonomía y que ha permitido la autoorganización de colectivos, impactando fuertemente en la transformación de la política y los movimientos sociales.

**Disrupción tecnológica**

**Década 1980**: MS-DOS, Windows, Macintosh

**Década 1990**: Internet, Hotmail, eBay, Linux, Napster

**Década 2000**: WiFi, WhatsApp, Skype, YouTube, talk, LinkedIn

**Década 2010**: IoT, WhatsApp, Instagram, WeChat, Pinterest, slack, tinder

**50%** tareas actuales serán realizadas por máquinas en 2025

**75 millones** puestos de trabajo que desaparecerán en 2022

**133 millones** nuevos puestos de trabajo en 2022

World Economic Forum (2018)

Cambios en las personas que tienen su reflejo en el modo de trabajar de las organizaciones. Herramientas y plataformas que propician nuevas formas de relación personal en contextos profesionales, generando distintas formas desempeñar funciones, gestionar equipos o colaborar en proyectos.

## NUEVO CONTEXTO DE GLOBALIZACIÓN

A partir de aquí, podemos pensar en afrontar este nuevo horizonte como un vaso medio lleno o medio vacío. Podemos pensar en los riesgos que trae el nuevo marco de disrupción tecnológica en que vivimos; y no está de más hacerlo, siempre y cuando no dejemos de mantener las posibles oportunidades en perspectiva. La desigualdad, el aislamiento y la deshumanización son alertas potenciales que no hay que perder de vista, pero las

ventajas de poder contar con el conocimiento y el nuevo catálogo tecnológico están también presentes. Y es ese valor diferencial con respecto a otras épocas el que puede marcar la diferencia a la hora de seguir creciendo como sociedades.

<b>50%</b> tareas actuales serán realizadas por máquinas en 2025	<b>75 millones</b> puestos de trabajo que <b>desaparecerán</b> en 2022	<b>133 millones</b> nuevos puestos de trabajo en 2022
---	---	--

World Economic Forum (2018)

En este nuevo cambio de paradigma, las empresas juegan un rol fundamental junto con los gobiernos y organizaciones sin ánimo de lucro. Las entidades, formadas por personas, tienen en su mano contribuir a este cambio desde sus organizaciones a través de sus profesionales, fomentando comportamientos alineados con los valores que las personas demandan hoy para desarrollar hacia su futuro.

## TENDENCIAS GLOBALES CON FOCO EN PERSONAS

Según el informe *Approaching the Future 2019*. Tendencias en reputación y gestión de intangibles, publicado en 2019 por Corporate Excellence y Canvas Estrategias Sostenibles, las empresas están actualmente cambiando el foco de su trayectoria, apuntando directamente a aspectos que enlazan con los valores presentes en las sociedades postmaterialistas. Dos de las principales tendencias identificadas en este estudio, como son la **era del propósito** o la **humanización de la tecnología**, están estrechamente vinculadas a la búsqueda del bienestar, a la autorrealización y a los enfoques éticos, entre otros. Las organizaciones afirman encontrarse en un punto donde la normalización de la incertidumbre hace necesaria una reinención de la globalización, que pasa por definir la razón de ser de las organizaciones y alinear la tecnología con la ética y las necesidades de las personas. Hablamos de pensar en la obtención de beneficios que avancen paralelos a nuestro propósito, impulsando las creencias compartidas y el sentido colectivo positivo. Algo que pasa por implementar nuevas formas de relación en el ámbito profesional, logrando ser eficientes en la gestión del tiempo para mejorar la productividad e impulsar la creatividad.

### SIN COMUNICACIÓN NO HAY EXPERIENCIA HUMANA

Las organizaciones afirman encontrarse en un punto donde la normalización de la incertidumbre hace necesaria una reinención de la globalización

Se plantea imprescindible un cambio en el modelo de gestión de personas que pase por introducir el concepto de «**Experiencia humana**», con la comunicación como palanca para el impulso de cada uno de sus ejes. Seis puntos de apoyo necesarios para la sintonía de nuestra organización con la velocidad de transformación en la que vivimos:

- 1. Interiorización del propósito común:** Identificación con el propósito e impacto de la organización y de cada uno de sus profesionales, lo que propiciará que seamos más **sostenibles**.
- 2. Liderazgo auténtico y motivador:** Apuesta por personas empáticas, inspiradoras y colaborativas, con competencias en alineadas con el contexto y en evolución, que impulsará la **agilidad** de nuestra organización.
- 3. Impulso de la cooperación con el talento diverso:** Apertura de nuevos canales y formas de relación proactivas con profesionales internos y externos, facilitando que nuestras organizaciones estén más **conectadas**.
- 4. Cambio en el modo de aprender:** Aprendizaje transversal y conectado a lo largo de toda la trayectoria profesional (*Learnability*), para lograr que seamos más **innovadores**.
- 5. Reformulación de la movilidad profesional:** Apoyo al desarrollo lo largo de la vida profesional, independientemente de posición y carrera, permitiendo estructuras organizativas **flexibles**.
- 6. Retroalimentación y puesta en valor:** Seguimiento y comunicación interna y externa del estado de nuestros objetivos profesionales y personales, generando confianza y autonomía para desarrollar personas y organizaciones **empoderadas**.



La comunicación como palanca de la Experiencia Humana, PeopleMatters (2015)

Un modelo que basa su éxito en la **comunicación**, aprovechando la aportación de valor que nos otorga la tecnología actual para desarrollar cada uno de estos seis ejes en base a diferentes formas de relación entre personas. Nuevas herramientas que han de ser concebidas no como fines en sí mismos, sino como llaves para gestionar a los profesionales que trabajan en nuestras organizaciones y para lograr nuestros objetivos de modo más eficiente.

Comunicando de modo claro, eficiente y sano conseguiremos organizaciones con relaciones más coherentes, tanto con ellas mismas como con las personas que las forman. Fomentaremos relaciones profesionales que se desarrollen de un modo más natural y que aporten valor a ambas partes. Apostemos por empresas y personas alineadas con el momento en el que les ha tocado vivir.