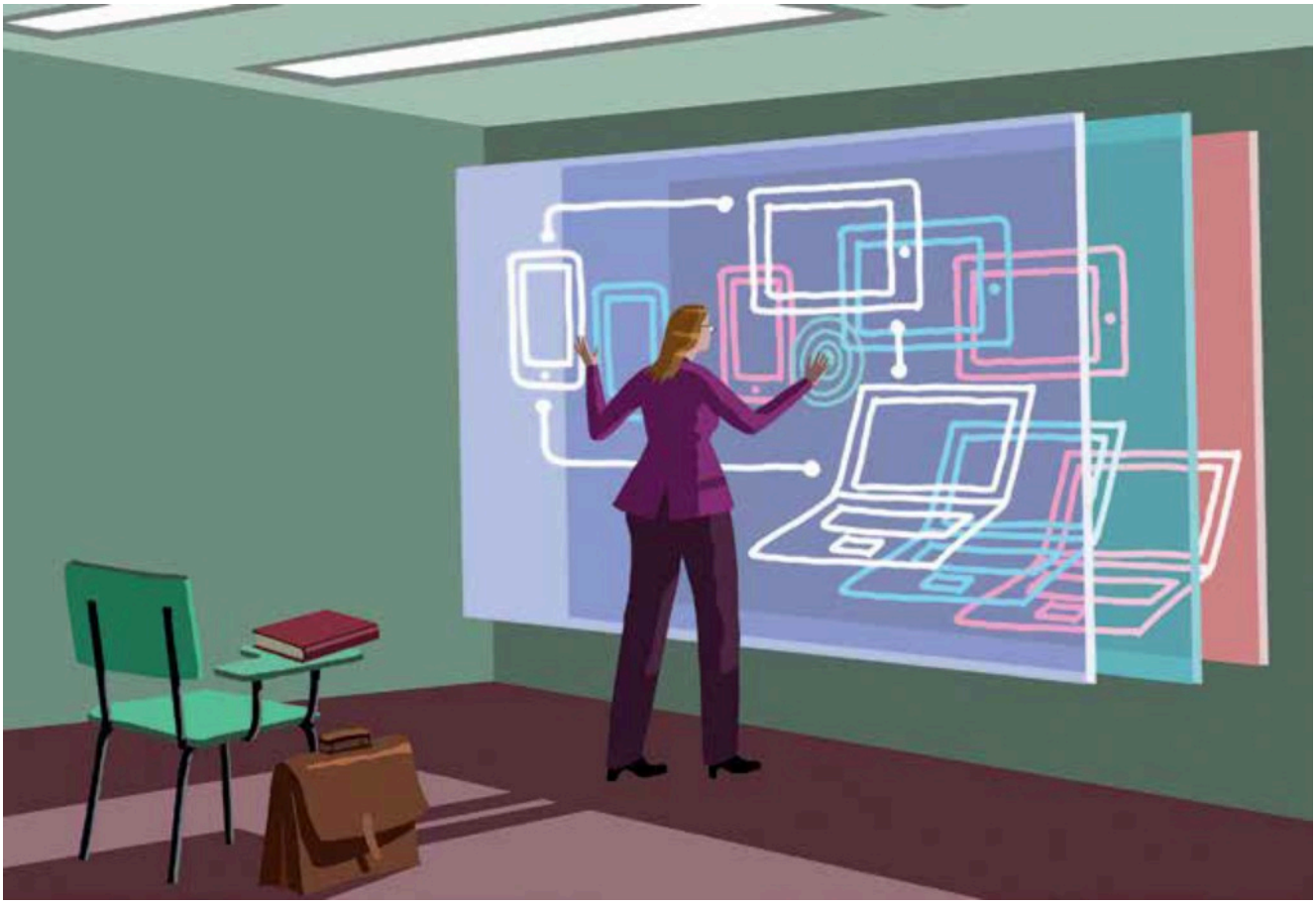
Cómo la digitalización está cambiando la formación directiva

Giuseppe Auricchio y Evgeny Káganer advierten que la verdadera finalidad del aprendizaje online debería ser aumentar la *eficacia* de la formación y explican cómo integrar la digitalización en un nuevo modelo de formación continua.



1 de julio de 2015

©IESE Business School

Por Giuseppe Auricchio y Evgeny Káganer

Llega corriendo a la oficina y accede al programa online de desarrollo de ejecutivos sobre cómo superarse, al que ha sido inscrito por recomendación de su jefe. Por desgracia, no logra descargar el plugin correspondiente y el cortafuegos corporativo le impide acceder al programa. Para cuando consigue entrar desde su iPad, se ha perdido una parte del debate. No pasa nada: le dicen que la sesión se está grabando y la podrá escuchar cuando finalice, aunque hay mucho ruido de fondo.

Más tarde, visita la web del programa. Para su sorpresa, en la lista de la clase no aparecen más que nombres, ya que la mayoría de los participantes no han introducido sus datos. Los busca en LinkedIn y les envía un saludo.

En la web le piden que especifique cuáles son sus objetivos formativos. No se acuerda de lo que le dijo su jefe, así que abre su plan de desarrollo personal y copia el texto. También repara en que el programa incluye un proyecto de equipo. “Espero que no me dé demasiado trabajo. Bastante ocupado estoy ya”, se dice a sí mismo. Imprime el calendario y ve que el instructor del programa ya ha publicado algunas notas sobre uno de los temas: “La dirección de equipos repartidos por el mundo”. Pasa directamente a abrir el vínculo de un artículo relacionado.

En el tren de camino a casa, trata de acceder a la grabación de la sesión de la mañana, pero no puede reproducirla desde su móvil. Se encoge de hombros y asume que no costaría tanto acceder a su contenido si fuera realmente importante.

Es probable que esta historia le suene. El uso de la tecnología en el desarrollo profesional ha aumentado a la par que su presencia en los demás aspectos de nuestra vida. Pero la realidad puede ser frustrante para no pocos ejecutivos, pues dista mucho de las experiencias menos problemáticas a las que nos han acostumbrado otros productos y servicios digitales. La tecnología ofrece nuevas oportunidades, pero también tensa los sistemas y estructuras en uso. A menos que las empresas aprendan a sacarle el máximo partido, no mejorarán las cosas.

En este artículo, presentamos la lógica que guía los ensayos que realizamos en el IESE con el fin de formular nuevos modelos y enfoques pedagógicos. Tiene como eje una profunda reflexión sobre cómo la digitalización está transformando el mundo de la empresa en general y la formación y el desarrollo profesional en particular. Comparamos estos cambios con el estudio de las actuales experiencias de desarrollo de ejecutivos. Dicha investigación insta a

©IESE Business School

las empresas a mejorar urgentemente sus competencias respecto a las últimas tecnologías para ofrecer a sus directivos una experiencia formativa realmente moderna.

Se trata de una apuesta más audaz que la formación semipresencial al uso, la cual se limita a sumar el aprendizaje online al presencial. Consiste en aprovechar las herramientas digitales para crear un nuevo concepto, que hemos denominado “omniaprendizaje”.

Esta visión eleva la idea de la formación continua a una cota superior: en tanto que se produce en cualquier momento y lugar, el desarrollo profesional se convierte en un viaje permanente, integrado en las actividades diarias de los ejecutivos y guiado por un conocimiento personalizado y basado en datos. El omniaprendizaje trasciende la propia tecnología, pues supone un viraje fundamental en el diseño del proceso. En definitiva, constituye otro ejemplo del efecto transformador de la digitalización en la experiencia del consumidor, cualesquiera que sean el sector empresarial y el contexto.

Una versión de este artículo se publica en la revista IESE Insight 26 (T3 2015).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "Cómo la digitalización está cambiando la formación directiva" (ART-2747) como de la revista completa en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer IESE insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo



Evgeny Káganer

Profesor ordinario del departamento de Operaciones, Información y Tecnología de IESE Business School. Su investigación se centra en entender cómo la digitalización y la IA transforma los modelos de negocio y las organizaciones.

©IESE Business School