



La Evolución del Empleado

Material de Estudio



Temas a Considerar

La imagen presenta una comparación estructurada entre el **modelo tradicional de empleado (Pasado)** y el **modelo emergente de empleado digital**

(Futuro). Esta evolución no debe entenderse únicamente como un cambio cultural, sino como una transformación profundamente influenciada por las Tecnologías de la Información (TI) y los Sistemas de Información (SI).

1. Del horario fijo a la disponibilidad continua

En el pasado, el trabajo estaba estructurado bajo el esquema clásico de “9 a 5”, lo que implicaba presencia física y sincronización temporal estricta. Este modelo respondía a limitaciones tecnológicas: los sistemas informáticos estaban centralizados y dependían de infraestructura local.

En el futuro, el trabajo puede realizarse **en cualquier momento**. Esto es posible gracias a:

- **Cloud Computing (Computación en la Nube):** infraestructura tecnológica accesible vía Internet.
- **SaaS (Software as a Service / Software como Servicio):** aplicaciones empresariales accesibles desde navegador.
- Plataformas de acceso remoto y entornos virtualizados.

Para los estudiantes de administración, esto implica comprender que la gestión del talento ahora depende de arquitecturas tecnológicas que soporten disponibilidad 24/7, escalabilidad y seguridad de acceso.

2. De la oficina física al trabajo ubicuo

Antes, el empleado trabajaba en una **oficina corporativa** porque los servidores, bases de datos y sistemas estaban físicamente en la empresa.

Hoy se puede trabajar **desde cualquier lugar**, gracias a:

- **VPN (Virtual Private Network / Red Privada Virtual)** para acceso seguro.
- Sistemas en la nube.
- Plataformas colaborativas como herramientas de gestión de proyectos y comunicación digital.

Desde la administración, esto exige diseñar políticas de **ciberseguridad**, gestión de identidades y accesos (IAM: Identity and Access Management / Gestión de Identidades y Accesos), y modelos de trabajo híbrido.

3. Del equipo corporativo al uso de cualquier dispositivo

En el pasado, el empleado utilizaba únicamente el **equipo provisto por la empresa**.

En el presente y futuro, se adopta el concepto **BYOD (Bring Your Own Device / Trae tu propio dispositivo)**. Esto implica que:

- El colaborador puede usar notebook, tablet o smartphone propios.
- La empresa debe implementar soluciones de **MDM (Mobile Device Management / Gestión de Dispositivos Móviles)**.
- Se requieren controles de seguridad adicionales.

La administración debe evaluar riesgos tecnológicos, cumplimiento normativo y políticas de protección de datos.

4. De enfoque en insumos a enfoque en resultados

El modelo tradicional medía horas trabajadas y presencia física (insumos).

El modelo digital prioriza **resultados medibles**, apoyándose en:

- **KPIs (Key Performance Indicators / Indicadores Clave de Desempeño)**.
- Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning / Planificación de Recursos Empresariales).
- Herramientas de Business Intelligence (BI / Inteligencia de Negocios).

El estudiante debe comprender que los sistemas de información permiten medir productividad en tiempo real, facilitando la gestión por objetivos.

5. De escalar la escalera corporativa a crear la propia trayectoria

Antes, el crecimiento era vertical y jerárquico.

Hoy el empleado puede **crear su propia trayectoria profesional**, apoyado en:

- Plataformas digitales de aprendizaje.
- Economía digital.
- Ecosistemas tecnológicos abiertos.

Esto implica que las organizaciones deben adoptar modelos flexibles de talento y estructuras menos rígidas, soportadas por sistemas de gestión de capital humano (HCM: Human Capital Management / Gestión del Capital Humano).

6. De trabajo predefinido a trabajo personalizado

El trabajo tradicional estaba estructurado en tareas rígidas.

El trabajo digital es **configurable y adaptable**, gracias a:

- Automatización de procesos (RPA: Robotic Process Automation / Automatización Robótica de Procesos).
- Sistemas BPM (Business Process Management / Gestión de Procesos de Negocio).
- Inteligencia Artificial (AI: Artificial Intelligence / Inteligencia Artificial).

Desde la administración, esto exige comprender cómo rediseñar procesos digitales centrados en eficiencia y experiencia del usuario.

7. De acaparar información a compartir información

En el modelo tradicional, la información era poder y se retenía.

En el entorno digital, la información se comparte mediante:

- Plataformas colaborativas.
- Sistemas de gestión documental.
- Bases de conocimiento compartidas.

Esto requiere comprender la importancia de la **Data Governance (Gobernanza de Datos)** y del acceso controlado a la información.

8. De “sin voz” a liderazgo distribuido

Antes, el empleado tenía escasa capacidad de influencia.

Hoy puede convertirse en líder gracias a:

- Plataformas internas de comunicación.
- Redes sociales corporativas.

- Espacios colaborativos digitales.

Las TI habilitan la participación y la visibilidad del talento, modificando la estructura organizacional tradicional.

9. Del correo electrónico a tecnologías de colaboración

En el pasado, la principal herramienta era el correo electrónico.

Actualmente, el trabajo depende de:

- Plataformas de colaboración en tiempo real.
- Herramientas de gestión de proyectos.
- Sistemas integrados de comunicación.

Esto transforma la gestión organizacional hacia modelos más ágiles y transversales.

10. Del conocimiento estático al aprendizaje adaptativo

Antes, el empleado acumulaba conocimiento formal.

Ahora el enfoque es **aprendizaje adaptativo**, apoyado en:

- LMS (Learning Management System / Sistema de Gestión del Aprendizaje).
- Plataformas de microlearning.
- Analítica de aprendizaje.

La tecnología permite personalizar el desarrollo profesional según desempeño y necesidades organizacionales.

11. Del aprendizaje corporativo al aprendizaje democratizado

El aprendizaje estaba centralizado y regulado por la empresa.

Hoy es **democratizado**, accesible globalmente mediante:

- Cursos online masivos (MOOC: Massive Open Online Courses / Cursos Online Masivos y Abiertos).
- Plataformas abiertas.
- Ecosistemas digitales de formación.

Desde la administración, esto implica gestionar talento en un entorno donde el conocimiento ya no es monopolio de la organización.

Síntesis conceptual

La imagen refleja que la evolución del empleado no es simplemente un cambio cultural, sino una transformación sistémica impulsada por:

- Infraestructura tecnológica distribuida.
- Sistemas de información integrados.
- Digitalización de procesos.
- Automatización y análisis de datos.
- Cultura de colaboración digital.

Para los estudiantes de licenciatura en administración, el mensaje central es que la gestión moderna del capital humano depende de la arquitectura tecnológica que soporta el trabajo. La competitividad organizacional ya no se basa únicamente en estructuras jerárquicas, sino en la capacidad de integrar tecnologías de información que permitan flexibilidad, seguridad, medición por resultados y aprendizaje continuo.

La evolución del empleado es, en definitiva, la evolución del ecosistema tecnológico que lo sostiene.

Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.

Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.

Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.