

Cita APA 7ma edición: Cuervo-Del-Ángel, E., Merinos Herrera, S. I., Santiago Antonio, R., & Merinos Herrera, E. O. (2025). Gestión del cambio en la era de la IA: Desafíos y oportunidades para la administración del talento humano. En J. A. Enríquez Hernández, J. B. Hernández Hernández, & L. E. Ponce Martínez (Coords.), *IA y educación superior: Alianza o amenaza* (pp. 46-58). Editorial Sinergy.

Capítulo 2

Gestión del cambio en la era de la IA: desafíos y oportunidades para la administración del talento humano

Change management in the AI era: challenges and opportunities for human talent administration

Esmeralda Cuervo-Del-Ángel

 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca
0009-0006-2303-1338 | esmeralda.cuervo@itsta.edu.mx

Sergio Iván Merinos Herrera

 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca
0000-0003-3453-8899 | sergio.merinos@itsta.edu.mx

Rosalía Santiago Antonio

 Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca
0009-0006-5328-4109 | rosalia.santiago@itsta.edu.mx

Erick Orlando Merinos Herrera

 Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Ciudad Madero.
0009-0009-9777-3985 | erick.mh@cdmadero.tecnm.mx

Resumen

La creciente incorporación de tecnologías de inteligencia artificial en los entornos laborales plantea retos y oportunidades significativos para la administración del capital humano. Este capítulo analiza críticamente estos aspectos. A través de una revisión documental cualitativa, se examina investigación reciente para comprender el impacto de la inteligencia artificial en los procesos empresariales. El análisis se estructura en tres ejes principales: los desafíos de la integración tecnológica, la actualización constante de competencias y la consolidación de una cultura organizacional digital. Posteriormente, se destacan oportunidades en la planeación y desarrollo del talento, enfatizando El uso de IA posibilita la mejora de los procesos de selección, la retención, impulsar el aprendizaje permanente y fortalecer habilidades digitales. Por último, se proponen estrategias para una implementación responsable, incluyendo marcos regulatorios apropiados y evaluación continua del impacto. Como conclusión, se articula un marco de referencia que permite a las organizaciones Integrar la IA en la administración del talento, considerando sus implicaciones éticas y sociales.

Palabras clave: Inteligencia Artificial; Gestión del Talento Humano; Transformación Digital; Adaptación Organizacional; Ética en la IA.

Abstract

The increasing incorporation of artificial intelligence technologies into the workplace poses significant challenges and opportunities for human capital management. This chapter critically analyzes these aspects. Through a qualitative documentary review, recent research is examined to understand the transformative role of AI in business processes. The analysis is structured around three main axes: the challenges of technological integration, the continuous updating of skills, and the consolidation of a digital organizational culture. Subsequently, opportunities in talent planning and development are highlighted, emphasizing how AI can optimize selection processes, improve retention, drive lifelong learning, and strengthen digital skills. Finally, strategies for responsible implementation are proposed, including appropriate regulatory frameworks and continuous impact assessment. In conclusion, a framework is articulated that allows organizations to harness the potential of AI in talent management, considering its ethical and social implications.

Keywords: Artificial Intelligence; Human Talent Management; Digital Transformation; Organizational Adaptation; Ethics in AI.

Introducción

La inteligencia artificial (IA) constituye una fuerza transformadora a nivel global que redefine las dinámicas operativas de las organizaciones y replantea los métodos para administrar el talento humano como recurso estratégico (Cárdenas et al., 2024). En un contexto caracterizado por la automatización, el aprendizaje automático y sistemas cognitivos, los procesos de trabajo experimentan una reconfiguración significativa.

La IA impacta sectores clave mediante la sistematización de procesos y el apoyo en la toma de decisiones. Gong et al. (2024) destacan que la IA en recursos humanos contribuye a decisiones más fundamentadas, aunque su implementación enfrenta retos de adaptación organizacional y aspectos éticos que requieren abordaje estratégico para asegurar efectividad y legitimidad institucional.

Esto plantea una pregunta crucial para las empresas: ¿cómo preparar a sus equipos para interactuar con tecnologías que superan las capacidades humanas en velocidad, precisión y eficiencia? Este capítulo busca responder a esta interrogante mediante un análisis crítico de los retos organizacionales vinculados a la integración de la IA, ofreciendo un marco de reflexión para directivos y gestores de talento humano.

La incidencia de la IA dentro del campo del trabajo ha motivado una amplia atención académica y profesional. Según estimaciones recientes, hacia 2025 estas tecnologías podrían desplazar aproximadamente 85 millones de empleos, pero generarían alrededor de 97 millones de nuevas posiciones en áreas como análisis de datos y gestión de sistemas inteligentes (Marengo, 2023).

Este panorama se enmarca en la cuarta revolución industrial, donde la digitalización exige no solo modernización tecnológica, sino también la revisión de competencias necesarias para la competitividad organizacional (Fernández & de Lama, 2018).

La incorporación de IA en las empresas presenta desafíos importantes para la gestión del personal, marcada por la resistencia organizacional y la insuficiencia de habilidades digitales. Fenwick (2024) señala que, aunque la inteligencia artificial fortalece la eficiencia en el ámbito de recursos humanos, pero su incorporación exitosa depende crucialmente de la preparación y adaptación de la fuerza laboral. El autor argumenta que la integración efectiva requiere colaboración entre humanos y máquinas, donde los profesionales de recursos humanos facilitan esta transición y garantizan una implementación ética y centrada en las personas. Entre los retos más apremiantes destaca la brecha de habilidades, una desconexión crítica entre las competencias actuales de la fuerza laboral y las exigidas por un mercado laboral intensamente reconfigurado por la inteligencia artificial. Según Herrera et al. (2023), aproximadamente el 65% de los empleados en sectores como la manufactura, los servicios financieros y la educación carecen de las competencias necesarias para interactuar con sistemas inteligentes.

Esta carencia impacta directamente en la productividad y, como subraya Cadillo (2023), genera incertidumbre y resistencia al cambio. A ello se suma la percepción de

[Capítulo 2] Gestión del cambio en la era de la IA: desafíos y oportunidades para la administración del talento humano

amenaza que experimentan muchos trabajadores, quienes temen ser reemplazados por máquinas, un temor que, como indica Gil (2024), refleja no sólo una preocupación subjetiva, sino una realidad que las empresas deben atender con estrategias de adaptación y reconversión laboral.

Paralelamente a los desafíos técnicos, la integración de la IA sitúa al debate ético en el centro de la discusión. Aunque los sistemas algorítmicos aportan eficiencia, su diseño deficiente puede reproducir sesgos y generar exclusiones. López (2024) advierte que herramientas de reclutamiento basadas en algoritmos pueden discriminar inadvertidamente a ciertos grupos, lo que plantea interrogantes sobre la justicia y la legitimidad en los procesos laborales. Esta situación se ve agravada por el llamado “efecto de caja negra”, es decir, la opacidad con la que operan muchos algoritmos, lo que dificulta comprender cómo se toman decisiones críticas y erosiona la confianza de empleados y directivos (Ruiz, 2022). La necesidad de marcos regulatorios claros y de prácticas organizacionales transparentes es, en consecuencia, ineludible.

Contreras (2025) destaca que la implementación y el uso responsable de la IA posibilita optimizar beneficios, asegurar aceptación y fomentar un crecimiento justo e innovador. Esto es esencial para asegurar que la tecnología complemente y enriquezca el trabajo humano, en lugar de reemplazarlo, creando un entorno laboral más colaborativo y adaptado a las necesidades actuales.

La dimensión cultural emerge como otro frente de desafío, inseparable del aspecto ético. La incorporación de IA no se limita a la adquisición de tecnología, sino que implica una transformación profunda de la cultura organizacional. El liderazgo en este proceso debe fomentar innovación, aprendizaje continuo y colaboración entre humanos y máquinas. No obstante, como advierte Valderrama (2019), la falta de comunicación efectiva y de participación del personal suele obstaculizar los procesos de cambio, derivando en resistencia y, en algunos casos, en el fracaso de las iniciativas de transformación digital.

Las implicaciones sociales de esta transición tecnológica revisten una gravedad considerable. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023) señala que, aunque la IA puede generar nuevas oportunidades de empleo, también existe el riesgo de incrementar desigualdades si no se aplican políticas adecuadas de protección a los sectores más vulnerables (Vergés, 2022). En este sentido, las organizaciones tienen la responsabilidad de equilibrar la adopción tecnológica con la garantía de empleos dignos y trayectorias profesionales sostenibles (Oeij et al., 2019).

Frente a las narrativas del desplazamiento laboral, la investigación reciente apunta a un paradigma de complementariedad, donde la IA actúa como potenciador de las capacidades humanas más que como un sustituto. Pandolfi y Villagra (2025) proponen un abordaje estratégico que incluya programas de formación continua, liderazgo comprometido, metodologías ágiles y culturas organizacionales que promuevan la innovación y el aprendizaje permanente.

No obstante, alcanzar esta sinergia exige redefinir roles, rediseñar procesos e invertir en capacitación y desarrollo profesional (Herrera et al., 2023). Una transición justa hacia el futuro del trabajo sólo será posible si las organizaciones combinan innovación tecnológica con estrategias sólidas de formación y gestión del talento.

En este capítulo se examinan estos retos desde una perspectiva multidimensional, integrando evidencia empírica, estudios de caso y marcos teóricos relevantes. El propósito es ofrecer una visión crítica y al mismo tiempo propositiva, que contribuya a la reflexión académica y proporcione herramientas prácticas para líderes y responsables de talento humano. El objetivo final es que la inteligencia artificial deje de ser percibida como una amenaza y se convierta en una aliada estratégica en la construcción de organizaciones más adaptables, innovadoras y socialmente responsables.

Metodología

Este estudio emplea un diseño metodológico descriptivo para analizar los desafíos organizacionales en la administración del talento humano en el marco de la transformación laboral impulsada por la IA. La primera fase consiste en una revisión sistemática de literatura utilizando bases de datos académicas indexadas como Scopus, Web of Science y Google Académico.

La búsqueda abarca publicaciones entre 2019 y 2024, con el objetivo de construir un marco teórico actualizado que refleje las tendencias recientes en el área. Los hallazgos se organizan en categorías temáticas como brecha de habilidades, dilemas éticos de la IA y retos de gestión del cambio cultural, permitiendo analizar críticamente los desafíos actuales y futuros en la administración del capital humano.

La segunda fase adopta un enfoque descriptivo-analítico mediante el examen de casos de estudio de organizaciones que han implementado proyectos de IA. El análisis identifica buenas prácticas, obstáculos recurrentes y aprendizajes relevantes, ofreciendo una visión detallada de las dinámicas organizacionales en la incorporación de estas tecnologías. Para el análisis de casos se emplean técnicas cualitativas de análisis de contenido y codificación temática. Estas herramientas permiten explorar narrativas, percepciones y patrones significativos en las experiencias de implementación.

La validez de los resultados se refuerza mediante la combinación de múltiples fuentes de información y la revisión por pares, aportando solidez metodológica y credibilidad. La consistencia de los resultados se garantizará mediante triangulación de fuentes y revisión por pares, lo que aporta solidez metodológica y credibilidad a las conclusiones.

Los hallazgos de ambas fases se sintetizan en este capítulo, que busca presentar una discusión crítica de resultados y formular recomendaciones para la reflexión académica y práctica profesional. Esta estrategia metodológica descriptiva y analítica asegura un proceso riguroso y pertinente, alineado con estándares científicos y objetivos editoriales. Este enfoque busca generar un aporte original que trascienda la descripción de fenómenos y brinde

[Capítulo 2] Gestión del cambio en la era de la IA: desafíos y oportunidades para la administración del talento humano

estrategias operativas útiles para la gestión efectiva del capital humano en entornos digitalizados.

Resultados

La revisión de estudios especializados indica que la integración de la IA en la administración del talento humano implica una realidad compleja donde coexisten retos significativos y oportunidades de valor estratégico (Gong et al., 2024; Khan, 2024). Esta dualidad requiere una comprensión profunda de las dinámicas organizacionales en la era digital.

Entre los desafíos principales destaca la necesidad de cultivar un liderazgo adaptativo. Este liderazgo es crucial para guiar organizaciones en entornos de innovación tecnológica constante y para impulsar transformaciones culturales que faciliten nuevas dinámicas laborales (Valderrama, 2019; Pandolfi & Villagra, 2025).

Los estudios indican que la resistencia al cambio es una barrera significativa, cuya superación depende de la capacidad directiva para comunicar una visión clara y fomentar cultura de aprendizaje continuo (Fenwick, 2024). Se suma la urgencia de consolidar infraestructura tecnológica robusta que garantice operatividad y sostenibilidad de soluciones basadas en IA, requisito técnico esencial para evitar el fracaso de iniciativas de transformación digital (Fernández & de Lama, 2018).

Por otra parte, las oportunidades emergentes son igualmente significativas. La integración de IA favorece una planeación estratégica del capital humano más precisa, permitiendo decisiones sobre atracción, desarrollo y retención de personal basadas en datos objetivos y confiables (Saxena et al., 2024; Mir, 2024). Específicamente, los avances tecnológicos impactan notablemente los procedimientos de atracción y selección de personal. La evidencia de Ore y Sposato (2021) y López (2024) demuestra que la automatización reduce sesgos inconscientes, incrementa eficiencia operativa y acorta tiempos de respuesta, optimizando la adquisición de talento.

Como muestra la Tabla 1, estas aplicaciones optimizan procedimientos y fortalecen la alineación entre objetivos organizacionales y gestión del talento, potenciando competitividad empresarial.

Tabla 1. Retos y perspectivas de la IA en la administración del talento humano.

CATEGORÍA	VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Desafíos de la IA en GTH	Liderazgo adaptativo	Necesidad de líderes que fomenten la capacidad de ajustarse a las transformaciones tecnológicas y fomentar un entorno orientado a la innovación y el aprendizaje continuo.
	Infraestructura tecnológica	Requerimiento de equipos, software y bases de datos avanzados para implementar soluciones de IA en la organización.

Oportunidades de la IA	Transformación digital	Proceso de cambio en la estructura, cultura y liderazgo de la organización para integrar tecnologías digitales y de IA en los procesos empresariales.
	Planeación estratégica	Uso de IA para alinear la estrategia de talento humano con los objetivos empresariales, facilitando la toma de decisiones basada en datos.
	Reclutamiento y selección	Implementación de herramientas de IA para reducir sesgos en la selección de candidatos y agilizar el proceso de contratación.
	Desarrollo de competencias	Diseño de programas de capacitación personalizados mediante IA, identificando las necesidades de aprendizaje de cada colaborador.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

La inteligencia artificial está redefiniendo los cimientos de la gestión empresarial a través de la automatización de tareas rutinarias. Este fenómeno tiene un corolario directo, ampliamente documentado: un incremento significativo en la productividad, el rendimiento de los procesos y una optimización sustancial de costos (Cárdenas et al., 2024; Oeij et al., 2019). Sin embargo, esta transformación conlleva una exigencia paralela para la fuerza laboral. En el contexto de la gestión del talento humano, surge la necesidad imperante de desarrollar competencias emergentes orientadas al análisis de datos, la capacidad para abordar problemas complejos y ejercer pensamiento crítico, habilidades indispensables para desenvolverse en un entorno laboral progresivamente mediado por la tecnología (Herrera et al., 2023).

Frente a este escenario, la educación continua y los programas de actualización en competencias digitales se convierten en instrumentos estratégicos para preparar a los trabajadores, tal como se sintetiza en la Tabla 2. Estos hallazgos coinciden en que la formación tecnológica ya no es un recurso complementario, sino un eje central en la construcción de capacidades adaptativas para la era digital (Gil, 2024).

Tabla 2. *Impacto de la IA en la gestión empresarial y el capital humano*

CATEGORÍA	VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Impacto En La Gestión	Automatización de procesos	Uso de IA para optimizar tareas repetitivas y rutinarias, mejorando la eficiencia y reduciendo costos operativos.
	Personalización del cliente	Análisis de grandes volúmenes de datos para ofrecer experiencias personalizadas, aumentando la satisfacción y retención de clientes.
	Innovación disruptiva	Desarrollo de innovaciones en productos y servicios mediante la identificación de oportunidades no detectadas previamente, permitiendo a las empresas emergentes competir con grandes corporaciones.
Impacto En El Capital	Desarrollo de habilidades	Requiere el desarrollo de competencias emergentes, incluyendo análisis de datos, programación y pensamiento crítico, para adaptarse a un entorno laboral influenciado por la IA.
	Educación y formación	Importancia de la educación continua y la formación en habilidades tecnológicas y sociales para preparar a los trabajadores para un futuro dominado por la IA.
	Adaptación al cambio	Capacidad de los trabajadores para ajustarse a los cambios tecnológicos y organizacionales impulsados por la IA, lo que

incluye la adquisición de habilidades blandas como la colaboración y la comunicación.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

El uso de la inteligencia artificial en la administración del talento, particularmente en procesos como el reclutamiento y la evaluación del desempeño, evidencian aportaciones significativas en términos de eficiencia y precisión (Mir, 2024). No obstante, la literatura consultada alerta sobre desafíos de gran envergadura en el plano ético que no pueden ser obviados.

La presencia de sesgos algorítmicos constituye una preocupación central, pues puede reproducir o incluso amplificar desigualdades preexistentes en los procesos de selección y evaluación (López, 2024; Ruiz, 2022). De igual manera, la protección de la privacidad y el manejo responsable de los datos personales se erigen como aspectos críticos que requieren marcos normativos y prácticas organizacionales claras (Cadillo, 2023).

A ello se suma la discusión en torno a la responsabilidad en la toma de decisiones automatizadas, especialmente en contextos donde las resoluciones impactan la trayectoria profesional de las personas (Contreras, 2025). En consecuencia, los autores coinciden en que garantizar un uso justo, transparente y éticamente responsable de la IA es una condición indispensable para su legitimidad y sostenibilidad en el ámbito organizacional, como se detalla en la Tabla 3.

Tabla 3. *Aplicaciones y desafíos éticos de la IA en administración del capital humano*

CATEGORÍA	VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Aplicaciones De La IA	Reclutamiento y selección	Uso de IA para análisis de currículos, entrevistas y evaluación de compatibilidad.
	Análisis de desempeño	Modelos predictivos para evaluar rendimiento y toma de decisiones basada en datos.
	Desarrollo y capacitación	Plataformas de aprendizaje personalizado y análisis de brechas de habilidades.
Desafíos Éticos	Sesgos algorítmicos	Riesgo de que los algoritmos de IA repliquen o amplifiquen sesgos existentes en los datos, lo que puede llevar a decisiones injustas o discriminatorias.
	Privacidad de datos	Preocupaciones sobre el manejo y protección de datos personales de empleados y candidatos.
	Responsabilidad en decisiones	Discusión sobre quién es responsable cuando una máquina toma decisiones erróneas, especialmente en contextos críticos como la evaluación de candidatos para puestos laborales o la autorización de créditos.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

La Tabla 4 evidencia que la inteligencia artificial constituye un parteaguas en la administración del talento humano, al modificar procesos fundamentales como la captación, valoración y permanencia del personal. La integración de la IA fortalece liderazgos adaptativos, promueve una cultura digital y desarrolla habilidades técnicas y socioemocionales en los colaboradores. Fenwick (2024) destaca que el éxito en la adopción

de IA depende de la preparación de la fuerza laboral y de líderes capaces de guiar la transición tecnológica.

Gong, Fan y Bartram (2024) señalan que la IA mejora la eficiencia y la precisión en la toma de decisiones de recursos humanos, aunque requiere actualización continua y aprendizaje permanente.

Contreras (2025) añade que la sinergia entre personas y tecnología se consolida como eje estratégico para alinear al capital humano con los objetivos institucionales y mejorar el desempeño organizacional.

Tabla 4. Principales hallazgos e interpretación.

CRITERIO	HALLAZGO RELEVANTE	INTERPRETACIÓN
Transformación Digital	Se requiere liderazgo adaptativo y una cultura tecnológica para la incorporación de la IA.	Las organizaciones necesitan rediseñar su cultura y liderazgo para enfrentar el cambio digital.
Formación y Capacitación	La IA exige el desarrollo de habilidades digitales, socioemocionales y aprendizaje permanente.	La capacitación constante es un eje esencial para lograr sinergia entre humanos y tecnología.
Retención y Desempeño	La IA permite monitorear el compromiso del talento y evaluar el desempeño de forma precisa.	Herramientas de IA pueden generar estrategias más eficaces para mantener talento clave.
Reclutamiento y Selección	La IA mejora la objetividad del proceso y reduce sesgos.	Se optimizan los procesos de atracción de talento alineados con perfiles organizacionales.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

En la Tabla 5, los resultados muestran que la IA potencia la competitividad empresarial a través de la automatización de tareas y la mejora en la gestión logística, y la personalización de servicios. Contreras (2025) destaca que estas capacidades permiten a las organizaciones generar innovación constante y ventajas estratégicas en entornos dinámicos. Además, Gong et al. (2024) enfatizan que la inversión sostenida en tecnología y la formación de talento especializado son condiciones necesarias para transformar la eficiencia operativa en resultados estratégicos.

Tabla 5. Impacto estratégico de la IA en la gestión empresarial

CRITERIO	APLICACIÓN CLAVE	CONTRIBUCIÓN ESTRATÉGICA
Automatización de Procesos	Optimiza tareas rutinarias y reduce costos operativos.	Incrementa la eficiencia operativa liberando recursos humanos hacia tareas estratégicas.
Personalización y Experiencia	Analiza datos masivos para crear experiencias individualizadas para clientes.	Mejora la fidelización y la satisfacción del cliente, impactando directamente en los ingresos.
Innovación y Análisis Predictivo	Identifica patrones para decisiones estratégicas y genera productos innovadores.	Permite a las organizaciones anticiparse al mercado y generar ventajas competitivas.

[Capítulo 2] Gestión del cambio en la era de la IA: desafíos y oportunidades para la administración del talento humano

Cadena de Suministro	Mejora inventarios, rastreo y previsión de demanda.	Incrementa la resiliencia y eficiencia logística, clave en economías globalizadas.
-----------------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

La Tabla 6 evidencia que la adopción de IA plantea retos éticos, legales y sociales, como la protección de la información, la claridad en los algoritmos y la posibilidad de sustitución de puestos de trabajo. Cadillo (2023) advierte que, sin marcos normativos claros y políticas de *reskilling*, la IA puede profundizar desigualdades y vulnerar derechos laborales, resalta la relevancia de asegurar la transparencia y la responsabilidad en los procesos de decisiones automatizadas. Marengo (2023) subraya que la formación continua y la ética organizacional son esenciales para proteger al talento humano frente a la automatización y asegurar un uso responsable de la IA.

Tabla 6. Implicaciones éticas, laborales y adaptativas del uso de IA

CATEGORÍA	HALLAZGO SIGNIFICATIVO	IMPLICACIÓN ÉTICA Y SOCIAL
Transparencia Y Regulación	Necesidad de marcos legales que eviten sesgos y garanticen la rendición de cuentas.	Urge establecer políticas públicas claras que regulen la toma de decisiones automatizadas.
Impacto En El Empleo	Sustitución de tareas rutinarias y necesidad de reskilling del talento humano.	Las instituciones educativas deben alinear sus planes de estudio con nuevas competencias digitales.
Protección De Datos	Riesgos en la privacidad ante el uso intensivo de datos personales.	Se requiere normatividad robusta en torno a la ética de la IA y la gobernanza de datos.
Responsabilidad Algorítmica	Dilemas en la atribución de errores cuando las decisiones son automatizadas.	Surgen nuevos debates sobre la responsabilidad legal y moral de decisiones tomadas por máquinas.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados.

Discusión

El análisis de desafíos y oportunidades de la aplicación de la inteligencia artificial en la administración del capital humano revela una transformación profunda que trasciende lo tecnológico y reconfigura la gestión empresarial y dinámicas del capital humano. Frente a esta disrupción, se erigen retos de gran calado que exigen una aproximación tanto ética como estratégica. En este escenario, la sinergia entre capacidades humanas y sistemas artificiales se constituye como pilar fundamental para amplificar beneficios de la IA y contrarrestar riesgos de automatización y manejo de datos masivos. Derivado de lo anterior, se impone para las organizaciones un triple mandato: la inversión urgente en capacitación constante de los trabajadores, el robustecimiento de sus infraestructuras tecnológicas y la instauración de marcos éticos sólidos que cimienten un uso responsable y equitativo de estas tecnologías.

Los hallazgos de esta investigación delinean un proceso de integración de la IA que es, por naturaleza, profundamente multidimensional. Su influencia trasciende lo tecnológico

para permear modelos de gestión del talento, impulsar eficiencia operativa y tensionar fundamentos éticos y adaptativos del entorno laboral. Lejos de ser herramienta pasiva, la IA opera como dinamizador del cambio organizacional, impulsando automatización de procesos, instaurando cultura de decisión basada en datos y redefiniendo espacios y relaciones de trabajo. Desde la perspectiva de la gestión empresarial, la IA permite aumentar la competitividad mediante análisis predictivo, procesamiento masivo de datos y optimización de la cadena de valor. Su valor estratégico no se limita a la eficiencia operativa, sino que también reside en su capacidad para redefinir modelos de negocio, generar innovación disruptiva y personalizar la experiencia del cliente. No obstante, estos beneficios solo se concretan si se acompaña de liderazgo transformacional, una cultura organizacional digital y marcos de gobernanza claros.

Los hallazgos resaltan tensiones éticas y sociales críticas. La automatización puede liberar a los trabajadores de tareas rutinarias, pero también plantea riesgos de desplazamiento laboral, ampliación de brechas digitales y vulneración de la privacidad. Por ello, resulta indispensable implementar políticas públicas, normas institucionales y sistemas de regulación que aseguren transparencia algorítmica, protección de datos y responsabilidad en la toma de decisiones automatizadas, garantizando que la IA se utilice como herramienta de progreso sostenible y equitativo dentro de las organizaciones.

Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación indican que la inteligencia artificial está redefiniendo estructuralmente los pilares de la administración de capital humano y los procesos organizacionales. El análisis realizado pone de relieve ventajas estratégicas incontrovertibles, entre las que destacan la optimización de procesos, la adopción de modelos de decisión sustentados en datos, la objetivación de los procesos de selección y evaluación, y la capacidad para generar innovación de carácter disruptivo. Sin embargo, estos beneficios no son automáticos; dependen de condiciones habilitantes como liderazgo adaptable, cultura organizacional digitalmente madura, infraestructuras tecnológicas robustas y capital humano preparado para interacción sinérgica con sistemas inteligentes.

De forma paralela, y con no menor urgencia, los resultados enfatizan la criticalidad de enfrentar los complejos desafíos éticos y sociales intrínsecos a la adopción de la IA. Problemáticas como sesgos algorítmicos, vulnerabilidad en protección de datos y riesgo de desplazamiento laboral exigen desarrollo de marcos normativos sólidos y políticas de capacitación. Estas acciones constituyen el camino viable hacia una adopción responsable y equitativa. En definitiva, los resultados convergen en que la sinergia estratégica entre talento humano y capacidades tecnológicas es el principio rector para maximizar desempeño organizacional y alinear capital humano con objetivos institucionales. Adoptar este enfoque integral es clave para capitalizar oportunidades de la IA y transformar sus desafíos en vectores de adaptación exitosa, resiliencia fortalecida y crecimiento sostenible.

Referencias

- Cadillo, R. I. T. (2023). Los riesgos y los desafíos que enfrentan los trabajadores frente al uso de la inteligencia artificial en el trabajo. *Revista de Derecho Procesal del Trabajo*, *6*(7), 289-313. <https://doi.org/10.47308/rdpt.v6i7.778>
- Cárdenas, C. V. G., Pacheco, E. S. A., Macías, R. A. S., & Vásquez, G. P. V. (2024). Inteligencia artificial en la formación y desarrollo del talento humano en las organizaciones públicas y privadas. *Suplemento Cica Multidisciplinario*, *8*(017), 1-19. <https://doi.org/10.56124/scicam.v8i017.101>
- Contreras, F. C. (2025). Revolucionando el desarrollo organizacional: La influencia de la inteligencia artificial en la transformación empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, *9*(1), 1-10. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16466
- Fernández, A. M., & de Lama, S. D. P. (2018). La cuarta revolución industrial y la agenda digital de las organizaciones. *Economía Industrial*, *407*, 95-104.
- Fenwick, A. (2024). Revisiting the role of HR in the age of AI: Bringing humans and machines closer together in the workplace. *Frontiers in Artificial Intelligence*, *7*, 1272823. <https://doi.org/10.3389/frai.2023.1272823>
- Foffano, F., Scantamburlo, T., & Cortés, A. (2022). Invertir en IA para el bien social: Un análisis de las estrategias nacionales europeas. *AI & Sociedad*, *38*, 479-500. <https://doi.org/10.1007/s00146-022-01445-8>
- Gil, C. A. R. (2024). Talento humano e inteligencia artificial en el desempeño laboral en un gobierno regional de Perú. *Revista de Climatología, Edición Especial Ciencias Sociales*, *24*, 1323-1348. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1322-1348>
- Gong, Q., Fan, D., & Bartram, T. (2024). Integrating artificial intelligence and human resource management: A review and future research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, *35*(12), 2335-2365. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2440065>
- Herrera, M. B. G., Reyes, E. J. R., & Acosta, F. A. S. (2023). Estudio cualitativo sobre la interacción de la inteligencia artificial con el desarrollo de las habilidades cruciales del capital humano. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*, *7*(6), 42. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8855
- Khan, M. R. (2024). Application of artificial intelligence for talent management: Challenges and opportunities. En T. Ahram, R. Taiar, K. Langlois, & A. Choplin (Eds.), *Intelligent human systems integration* (pp. 324–329). AHFE International. <https://doi.org/10.54941/ahfe1004496>
- López, I. D. (2024). El impacto de los sistemas algorítmicos en los procesos de selección de personal. Análisis jurídico-laboral a la luz del nuevo reglamento europeo en materia de inteligencia artificial. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, *478*, 49-82. <https://doi.org/10.51302/rtss.2024.22257>

- Marengo, S. A. G. (2023). ¿Por qué la IA generará una crisis del empleo en América Latina y cómo enfrentarla? *Política Internacional*, *134*, 75-93. <https://doi.org/10.61249/pi.vi134.91>
- Mir, A. I. (2024). Application of AI in talent management: A systematic review of benefits, challenges, and prospects. *Academy of Education and Social Sciences Review*, *4*(4), 612-630. <https://doi.org/10.48112/aessr.v4i4.941>
- Oeij, P., Preenen, P., van der Torre, W., van der Meer, L., & van den Eerenbeemt, J. (2019). Elección tecnológica e innovación en el lugar de trabajo: Hacia un trabajo eficiente y humanizado. *Revista Europea de Innovación Pública y Social*, *4*(1), 15-26. <https://doi.org/10.31637/EPSIR.19-1.2>
- Ore, O., & Sposato, M. (2021). Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, *29*(5), 1349-1365. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2291>
- Pandolfi, D., & Villagra, A. (2025). Inteligencia artificial y trabajo: Todo es caos bajo las estrellas. RevITA, Revista Electrónica del Instituto de Tecnología Aplicada, Universidad Nacional de la Patagonia Austral, *3*(1), 1-10. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16466
- Ruiz, F. J. B. (2022). La paradoja de la transparencia en la IA: Opacidad y explicabilidad. Atribución de responsabilidad. *Revista Internacional de Pensamiento Político*, *17*, 261-272. <https://doi.org/10.46661/revintpensampolit.7526>
- Saxena, A., Dias, R. T., & Irfan, M. (2024). AI's strategic role in HR management. En T. A. Editor (Ed.), *Advances in human resource management* (pp. 145-162). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6412-3.ch008>
- Valderrama, B. (2019). Transformación digital y organizaciones ágiles. *Arandu UTIC*, *6*(1), 15-50.
- Vergés, C. (2022). 17*(1), 45-62. <https://doi.org/10.18270/rcb.v17i1.3937>