

El impacto de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano: oportunidades, desafíos y transformación organizacional

The impact of artificial intelligence on human talent management: opportunities, challenges and organizational transformation

Cristian Ivan Briones-Pincay¹
Universidad Bolivariana del Ecuador
cibrionesp@ube.edu.ec

Israel Javier Segura-Ramos²
Universidad Bolivariana del Ecuador
ijsegurar@ube.edu.ec

Alvaro Rivera-Guerrero³
Universidad Bolivariana del Ecuador
alriverag@ube.edu.ec

Alejandro Reigosa-Lara⁴
Universidad Bolivariana del Ecuador
areigosal@ube.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2025.4.3228

V10-N4 (may-jun) 2025, pp 139-156 | Recibido: 17 de abril del 2025 - Aceptado: 24 de junio del 2025 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6392-7002>. Ing. En contabilidad y auditoría de la universidad particular San Gregorio de Portoviejo, cursante de MSC en administración de empresas en la Universidad Bolivariana del Ecuador, me desempeño como analista de costos desde hace tres años en la compañía Degeremcia S.A.

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5994-7018>. Ing. Forestal de profesión, graduado en la Universidad Nacional de Loja, Director Administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Celica.

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2029-3627>. Ingeniero, Especialista en Administración Pública en la UNITA y MBA en Dirección y Gerencia en la Universidad del Pacífico. Docente, Tutor de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Bolivariana del Ecuador "UBE", docente y Coordinador de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación del 2023-II actualmente del Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte "ISTVR".

4 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4323-6668>. Director de Diseño e Integración Curricular, Docente y tutor de la maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Bolivariana del Ecuador "UBE"

Cómo citar este artículo en norma APA:

Briones-Pincay, C., Segura-Ramos, I., Rivera-Guerrero, A., & Reigosa-Lara, A., (2025). El impacto de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano: oportunidades, desafíos y transformación organizacional. 593 Digital Publisher CEIT, 10(4), 139-156, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.4.3228>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El artículo tiene como objetivo Analizar el impacto de la Inteligencia Artificial (IA) en la gestión del talento humano, con un enfoque particular en las oportunidades, desafíos y la transformación organizacional. La metodología usada fue descriptiva, bibliográfica documental con enfoque cualitativo en una revisión sistemática y el uso de fuentes secundarias como artículos científicos, libros, y demás información relevante sobre la temática en cuestión. Entre los resultados demostró la revisión sistemática de 73 artículos con exclusión mediante cribado dio como resultado 22 artículos. Las ocho investigaciones finales seleccionadas, tienen principal característica que se ubican entre el 2022 al 2024, notando una mayor profundización sobre el tema vinculado entre el talento humano y la incorporación de la IA en su gestión, dando paso a la transformación organizacional. Entre las conclusiones del ensayo se puede determinar que la inteligencia artificial está transformando la gestión del talento humano al brindar herramientas poderosas que optimizan procesos clave como el reclutamiento, la selección, la capacitación y el desarrollo organizacional. Al automatizar tareas repetitivas, las empresas pueden asignar sus recursos humanos a funciones más estratégicas, mientras que la personalización de estrategias mediante IA permite decisiones más informadas y una experiencia laboral enriquecida para los empleados.

Palabras clave: Inteligencia Artificial; Gestión; Recursos Humanos; Desarrollo Organizacional.

ABSTRACT

The article aims to analyze the impact of Artificial Intelligent (AI) on human talent management, with a particular focus on opportunities, challenges, and organizational transformation. The methodology used was descriptive, bibliographical, and documentary, with a qualitative approach in a systematic review and the use of secondary sources such as scientific articles, books, and other relevant information on the subject in question. The results demonstrated the systematic review of 73 articles with exclusion through screening, resulting in 22 articles. The eight final investigations selected have the main characteristic that they are located between 2022 and 2024, noting a greater depth on the topic linked to human talent and the incorporation of AI in its management, giving way to organizational transformation. Among the conclusions of the essay, it can be determined that artificial intelligence is transforming human talent management by providing powerful tools that optimize key processes such as recruitment, selection, training, and organizational development. By automating repetitive tasks, companies can allocate their human resources to more strategic roles, while personalizing strategies through AI enables more informed decisions and an enriched work experience for employees.

Keywords: Artificial Intelligence; Management; Human Resources; Organizational Development.

Introducción

La inteligencia artificial (IA) ha emergido como una fuerza revolucionaria en la gestión del talento humano, ofreciendo oportunidades sin precedentes y desafíos significativos que han transformado las organizaciones de manera integral. En un mundo cada vez más digitalizado, las empresas están adoptando la IA para optimizar sus procesos de reclutamiento, retención y desarrollo de empleados. Esta tecnología no solo promete mejorar la eficiencia operativa, sino también personalizar la experiencia laboral de cada individuo, alineando las habilidades y talentos con las necesidades organizacionales de manera más precisa. (León, Arroyo, Vargas, & Reigosa, 2024).

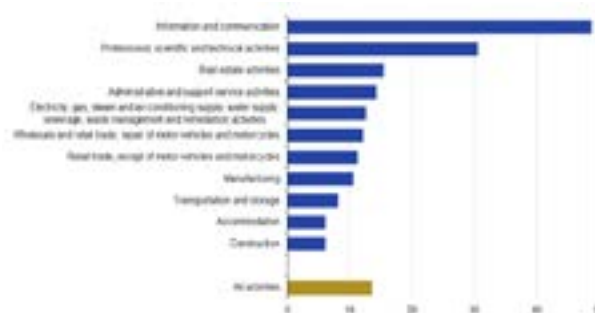
En la generación actual se encuentran los “Knowledge Workers” que es la denominación que se le da a los profesionales que tienen como principal perfil el conocimiento, la resolución de problemas, el pensamiento crítico y sobre todo la creatividad, y tienden a estar en diferentes profesiones como directivos, profesionales de la salud, publicistas, ingenieros, entre otros. El 75% de estos “Knowledge Workers” ya han desarrollado el uso de las IA dentro de sus funciones y donde sus principales motivaciones fueron el ahorro de tiempo, concentración en su trabajo, encontrar mayor creatividad y a disfrutar más de su empleo (Big Data Magazine (BDM), 2024). Las oportunidades que brinda la IA en la gestión del talento humano son vastas. Desde sistemas avanzados de selección de personal que utilizan algoritmos para identificar a los candidatos más adecuados, hasta plataformas de formación y desarrollo que personalizan el aprendizaje según las fortalezas y áreas de mejora de cada empleado.

Un claro ejemplo es lo que sucede en países desarrollados como aquellos que conforman la Unión Europea, que en el 2024 el 13,48% de las empresas aplicaron de alguna forma la tecnología de IA en su gestión de trabajo, entre las que está la automatización de diferentes flujos de trabajo o ayudan en la toma de decisiones, como es lo que se busca a través de la gestión del talento humano para el reclutamiento

y selección del personal como un proceso más informado. También el sector de la información y la comunicación (48,72%) y las actividades de servicios profesionales, científicos y técnicos (30,53%) fueron las que más destacaron en la región con la mayor proporción de empresas que utilizaron IA en sus actividades (Eurostat, 2025).

Figura 1

Empresas que utilizan tecnologías de IA por actividad económica, UE, 2024 (% de empresas)



Nota. La figura muestra la participación de las empresas por actividad productiva en la Unión Europea durante el 2024. Consultado de Eurostat (2025), adoptado por Briones, C. y Segura, I.

En el caso de América Latina y el Caribe, en el 2023, Brasil es el país que más empresas de IA posee en la región con 154, seguido por Chile con 40, México con 32 y Argentina con 17; mientras que en Ecuador solo se registra 3 empresas de este tipo (CEPAL, 2024). También se encuentra que un 42% de las empresas en América Latina están explorando el uso de las tecnologías con IA para sus operaciones y están destinando un 22% de su presupuesto a anual para explorar en digital workplace (DiarioTI, 2023).

Sin embargo, estos avances evidentes en la participación en procesos con IA no están exentos de desafíos para las organizaciones. La implementación de la IA en la gestión del talento humano plantea interrogantes sobre la privacidad de los datos, la transparencia en los procesos y la posible deshumanización de las relaciones laborales, al alinearse hacia un control remoto o tecnológico. Las organizaciones deben

abordar estos desafíos con estrategias éticas y responsables, garantizando que la tecnología complemente y enriquezca el trabajo humano en lugar de reemplazarlo. Las empresas deben fomentar una mentalidad abierta y flexible, capacitando a sus empleados para que se adapten a nuevas herramientas y metodologías. La colaboración entre humanos y máquinas será esencial para aprovechar al máximo el potencial de la IA, creando un entorno de trabajo más innovador y resiliente con mejoras continuas y oportunidades de crecimiento.

En primera instancia se analiza sobre la inteligencia artificial, desde sus bases, hasta la actualidad y cómo está ayudando a las industrias en general y más aún en el sector organizacional para el talento humano en sus procesos de reclutamiento y selección que son tan necesarios para tener el personal en áreas lo más acertado posible. Luego se explicará sobre la gestión de los recursos humanos o de talento humano y su caracterización y por último el tema de la transformación organizacional, en especial asociada a las nuevas tecnologías como es la inteligencia artificial.

En el presente estudio, el principal objetivo es analizar el impacto de la IA en la gestión del talento humano, con un enfoque particular en las oportunidades, desafíos y la transformación organizacional que conlleva. Los conceptos clave a desarrollar son la inteligencia artificial, la gestión de los recursos humanos y la transformación organizacional. Mientras que, los objetivos específicos son analizar las oportunidades que la inteligencia artificial ofrece en la gestión de los recursos humanos; identificar los desafíos éticos y prácticos de la implementación de la IA en los procesos de gestión del talento y finalmente evaluar el impacto de la IA en la transformación organizacional como la cultura y los procesos que estos incluyan.

Estos objetivos se cumplirán por medio de una metodología descriptiva, bibliográfica documental con enfoque cualitativo en una revisión sistemática y el uso de fuentes secundarias como artículos científicos, libros, y demás información relevante sobre la

temática en cuestión. Es una forma de conocer la problemática actual del comportamiento de gestión del talento humano con la llegada de la IA en la cotidianidad de las empresas y que ha dado un giro a nivel organizacional.

Desarrollo

Con este artículo científico se van a analizar diferentes puntos importantes como lo son la inteligencia artificial, la gestión del talento humano y la transformación organizacional, desde el punto de vista de un ensayo, con la recopilación de los autores que han tratado este tema a lo largo de los años y así ofrecer una compilación más consolidada y que ayudará a profundar el tema tratado. La inteligencia artificial (IA) es una rama de la informática que se dedica a la creación de sistemas capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana. Estas tareas pueden incluir el reconocimiento de voz, la toma de decisiones, el aprendizaje y la traducción de idiomas, entre otras (Collins, et. al (2021)). Los sistemas de IA utilizan algoritmos y modelos matemáticos para procesar datos y tomar decisiones informadas.

El desarrollo formal de la inteligencia artificial comenzó a mediados del siglo XX. En 1956, la conferencia de Dartmouth marcó el nacimiento oficial de la IA como campo de estudio. Durante las décadas de 1960 y 1970, se desarrollaron sistemas basados en reglas y lenguajes de programación de IA como Lisp (León, Caraguay, & Ruiz, 2024). En los años 80, el aprendizaje automático y las redes neuronales comenzaron a ganar terreno. El auge del big data y el aprendizaje profundo en la década de 2010 impulsó aún más los avances en la IA, llevándola a nuevas alturas en términos de capacidades y aplicaciones prácticas (Becerra & López, 2021).

Las características principales de la IA incluyen el aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural, la visión por computadora y la toma de decisiones (Erduran & Levrini, 2024). El procesamiento del lenguaje natural les permite entender y generar lenguaje humano, mientras que la visión por computadora les capacita para interpretar imágenes y videos.

La toma de decisiones basada en algoritmos permite a los sistemas de IA analizar datos y tomar decisiones informadas (Duan, Edwards, & Dwivedi, 2019).

La inteligencia artificial ofrece numerosos beneficios siendo uno de los más destacados la eficiencia y automatización, ya que la IA puede automatizar tareas repetitivas y laboriosas, liberando tiempo para actividades más creativas y estratégicas (Sharma, 2024). Además, la IA mejora la toma de decisiones al analizar grandes cantidades de datos para proporcionar *insights* valiosos (Elbadawi, Li, Basit, & Gaisford, 2024). También permite la personalización de experiencias de usuario en tiempo real y fomenta la innovación en diversos campos, como la medicina, la educación y el entretenimiento (Chaieb, Garrouch, & Sulaiman Al-Ali, 2023).

Sin embargo, la IA también presenta desventajas. Uno de los principales desafíos es el desempleo, ya que la automatización de tareas puede llevar a la pérdida de empleos en ciertos sectores. La privacidad es otra preocupación, debido a la recolección y uso de datos personales por parte de los sistemas de IA (Chaieb, Garrouch, & Sulaiman Al-Ali, 2023). Además, los algoritmos de IA pueden perpetuar sesgos presentes en los datos de entrenamiento, resultando en decisiones injustas.

La IA está revolucionando la forma en que las organizaciones en general operan, mejorando la eficiencia operativa y permitiendo la automatización de tareas repetitivas y de bajo valor agregado (The New York Times, 2019). Asimismo, los sistemas de gestión automatizada de inventarios optimizan el control de existencias, reduciendo errores y costos operativos.

La toma de decisiones basada en datos es otro de los grandes aportes de la IA a las organizaciones, que, con herramientas como el análisis predictivo, las empresas pueden anticipar tendencias de mercado, evaluar riesgos y detectar oportunidades con mayor precisión. La capacidad de analizar grandes volúmenes de datos y extraer *insights* inapreciables transforma

la manera en que las organizaciones en general planifican y ejecutan sus estrategias (Davenport, 2019).

La personalización y mejora de la experiencia del cliente es un área donde la IA también tiene un impacto significativo, lográndose por medio de algoritmos de recomendación, utilizados por plataformas de *streaming* y comercio electrónico, que analizan el comportamiento y las preferencias de los usuarios para sugerir productos y servicios que se ajusten a sus necesidades y gustos (Truby, 2020). Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también aumenta la lealtad y las tasas de conversión, generando un valor añadido para las empresas.

En el ámbito de la innovación y desarrollo de nuevos productos, la IA está permitiendo la creación de soluciones más inteligentes y adaptadas a las necesidades del mercado. La capacidad de procesar y analizar datos complejos acelera el ciclo de innovación y desarrollo, permitiendo a las organizaciones mantenerse competitivas y relevantes. Sin embargo, sus desafíos deben ser gestionados con cuidado para asegurar un desarrollo ético y responsable, en el cual quienes gestionen los procesos por medio de la inteligencia artificial deben de considerar los aspectos de seguridad informática y de ética con el manejo de datos, ya que estos pueden llegar a ser filtrados o mal utilizados si no se fijan reglas para su utilización final con IA.

La gestión de los recursos humanos (RRHH) o del talento humano es una función esencial dentro de cualquier organización de todo tipo de actividad productiva, ya que se encarga de atraer, desarrollar y retener a los empleados que contribuyen al éxito de la empresa (Conrero & Cravero, 2019). Este campo abarca una amplia variedad de prácticas y estrategias diseñadas para maximizar el potencial y la satisfacción de los empleados, así como para garantizar que la organización pueda cumplir con sus objetivos y metas.

Esta gestión contiene varios procesos fundamentales, tales como el reclutamiento y

selección de personal, la formación y desarrollo, la evaluación del desempeño, la compensación y beneficios, y la gestión de las relaciones laborales. El reclutamiento y selección se enfoca en identificar y contratar a los candidatos más adecuados para los puestos disponibles, mientras que la formación y desarrollo se centran en mejorar las habilidades y competencias de los empleados para que puedan desempeñarse de manera más efectiva en sus roles (Alles, 2019).

La evaluación del desempeño es otro componente clave de la gestión de los RRHH, donde las organizaciones pueden proporcionar retroalimentación constructiva, establecer metas y diseñar planes de desarrollo profesional que beneficien tanto al empleado como a la empresa (Castillo, 2020). La compensación y los beneficios son igualmente importantes en la gestión del talento humano, en las que no solo incluyen los salarios y las prestaciones económicas, sino también otros beneficios como seguro de salud, planes de jubilación, programas de bienestar y oportunidades de crecimiento profesional (Alarcón & Hernández, 2024), en donde una estrategia de compensación correctamente diseñada puede ayudar a atraer y retener a empleados talentosos, así como a mantenerlos motivados y comprometidos con la organización.

También este tipo de gestión se ocupa de fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo, a través de técnicas como la resolución de conflictos, la negociación de acuerdos laborales y la promoción de una cultura organizacional que valore la diversidad, la inclusión y el bienestar de los empleados. A través de esta, las organizaciones pueden construir equipos sólidos, fomentar el desarrollo profesional y mantener un entorno de trabajo saludable y motivador.

Por otro lado, se encuentra la transformación organizacional que se refiere al proceso de cambio profundo y sustancial que una organización emprende para mejorar su rendimiento, en donde llega a adaptarse a nuevos desafíos del entorno o innovar en sus operaciones (Fierro-Celis, 2020). Entre los principales

componentes que emergen de una transformación organizacional está la proactividad, la adopción de prácticas innovadoras, la agilidad para adaptarse rápidamente a los cambios, una cultura de cambio que valore la mejora continua y la participación activa del liderazgo (Baublys, 2020).

Las organizaciones exitosas no esperan a que las tendencias del mercado o los cambios en el entorno las afecten. En lugar de reaccionar a los cambios, actúan de manera proactiva, anticipándose a las necesidades futuras y adoptando estrategias innovadoras para que luego sean imitadas o replicadas, permitiéndoles mantenerse competitivas y adaptarse más fácilmente a las nuevas demandas del mercado (Gómez, 2021). Esta adopción de nuevas tecnologías y la implementación de prácticas innovadoras son fundamentales para la transformación organizacional que va desde la digitalización de procesos hasta la incorporación de inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes que pueden mejorar la eficiencia y efectividad de la organización.

El compromiso y la visión del liderazgo son esenciales para guiar a la organización a través del proceso de transformación, en cuanto que los líderes deben ser capaces de comunicar una visión clara y convincente del futuro, motivar a los empleados y proporcionar los recursos y el apoyo necesarios para llevar a cabo los cambios, y un liderazgo efectivo también implica la capacidad de tomar decisiones difíciles y gestionar la resistencia al cambio (Jara, y otros, 2024).

En cuanto al aporte al talento humano, la transformación organizacional impulsa el desarrollo de nuevas competencias y habilidades entre los empleados, mejora el rendimiento mediante la optimización de procesos y la implementación de tecnologías avanzadas, y puede aumentar la motivación y el compromiso del personal. Sin embargo, la transformación organizacional también implica varios desafíos como es esa resistencia al cambio por parte de empleados y directivos, junto con los costos asociados al proceso de transformación, la

complejidad de integrar en sus procesos o departamentos las nuevas tecnologías, la necesidad de gestionar el cambio de manera segura para minimizar la disrupción y el reto de cambiar la cultura organizacional para alinearla con los nuevos objetivos y formas de trabajar.

Métodos

Es una investigación de tipo bibliográfica documental, asentando las bases de un enfoque cualitativo con una revisión sistemática de la literatura sobre la inteligencia artificial y su aporte para la gestión del talento humano para su transformación en las estructuras organizacionales. Se tomó en consideración las bases de datos de diferentes revistas científicas y repositorios de estudios que condujeron a la explicación de este tema. Adicional se obtuvo información relevante de diferentes editoriales. Todo esto a través de una búsqueda con un corte transversal de un tiempo de los últimos 10 años como información actualizada.

Como en todo proceso de revisión sistemática, es ineludible la necesidad de componer los criterios de inclusión y exclusión con la finalidad de contar con los artículos que tendrán relevancia en la investigación. Por esta razón, se establecen estos criterios por medio de la siguiente tabla:

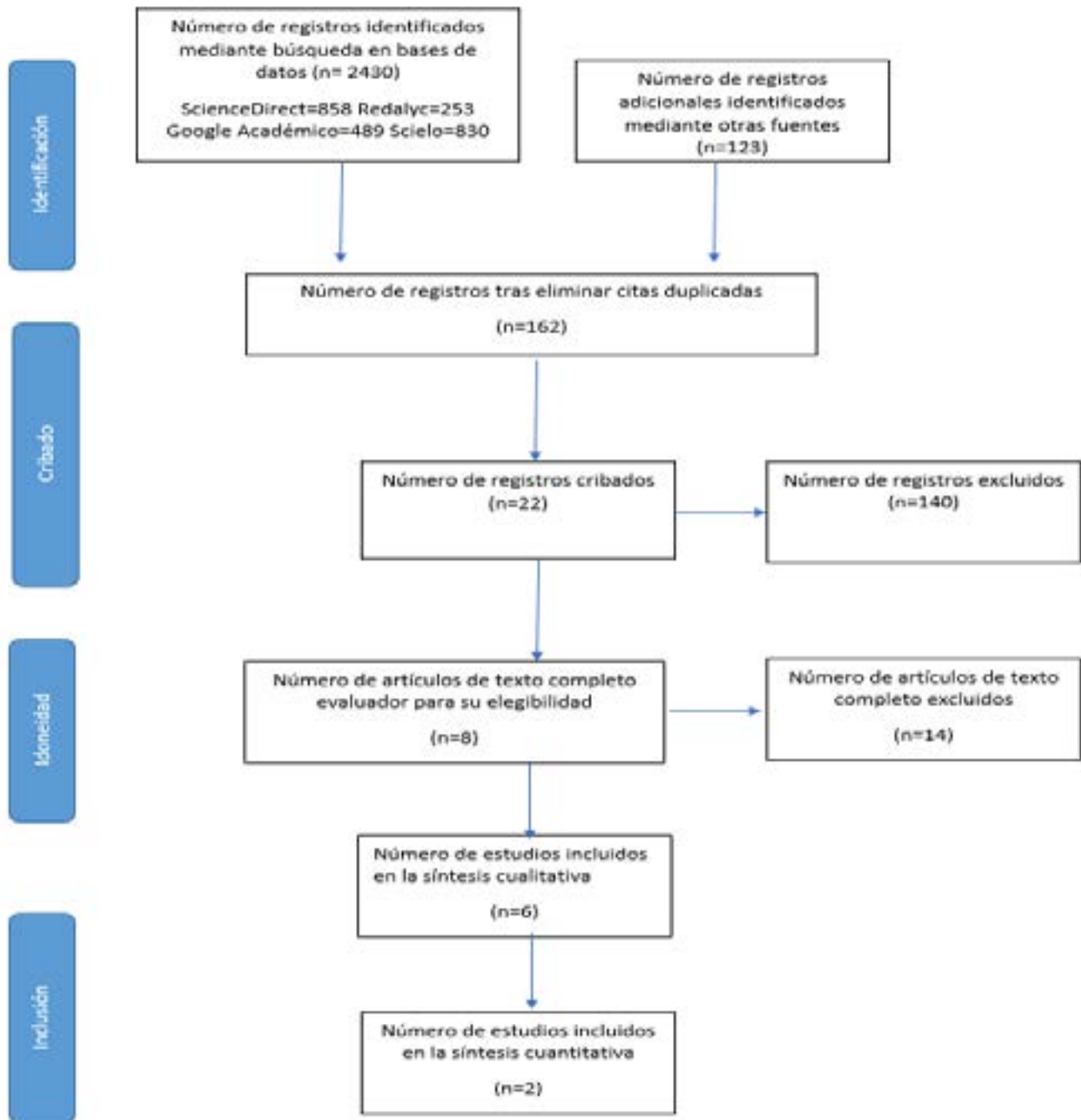
Tabla 1
Criterios de inclusión y exclusión

Nro. del Criterio	Criterio de Inclusión	Criterio de Exclusión
C1	Artículos relacionados al tema de investigación	Artículos duplicados
C2	Artículo en inglés y español	Artículos sin relación al tema de la IA y la transformación organizacional en el talento humano y otro idioma
C3	Artículos publicados desde el 2016 al 2024	Artículos publicados fuera de los años planteados.
C4	Artículos significativos con talento humano y el uso de la IA	Artículos incompletos

Nota: Se estructuró el proceso de búsqueda considerando los artículos dentro del período enero 2016 a diciembre 2024, con los criterios de inclusión y exclusión.

Al realizar la revisión sistemática del tema, se realiza bajo el modelo PRISMA para los criterios de elegibilidad. Esto ayuda a tener una información más clara y precisa sobre lo que se quiere explorar. Para esto se filtró la información donde se encontraron 2430 estudios en revistas que contienen la línea de investigación y 123 registros adicionales de otras fuentes se obtuvieron. Se eliminaron los estudios duplicados, quedando un total de 162; en el cribado de la investigación se obtuvieron 22 estudios significativos; a esto, 8 eran estudios de texto completo y 14 estudios fueron excluidos por comparar aspectos distintos a la investigación esperada. Finalmente, con los parámetros de inclusión, se seleccionaron 8 estudios, donde 6 eran de carácter cualitativo y 2 de tipo cuantitativo.

Figura 2
Crterios de elegibilidad con modelo PRISMA



Adoptado por: Briones, C. y Segura, I.

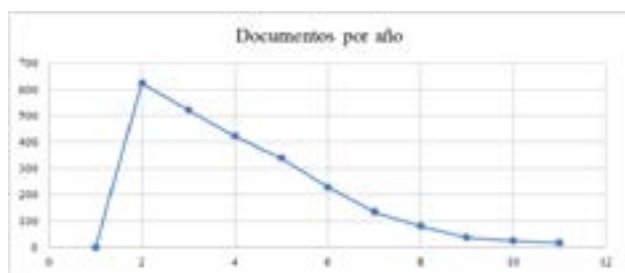
A través de la aplicación del modelo PRISMA se pudo determinar el número de artículos vinculados a la temática de la investigación, en donde el abordaje de la IA y su impacto en el talento humano para la transformación organizacional no es un tema aun del todo considerado desde esta perspectiva.

Resultados

Los resultados se presentan de la siguiente manera, se describe en forma general los hallazgos bibliométricos, seguida de la agrupación de categorías. La revisión sistemática de 73 artículos con exclusión mediante cribado dio como resultado 22 artículos. Posteriormente se filtran los documentos duplicados para dar como resultado 8 documentos recopilados, los cuales son la base para los análisis bibliométricos que se muestran a continuación.

Figura 3

Producción de estudios de IA



Elaborado por: Briones, C. y Segura, I.

Se puede observar que la producción de documentos sobre la IA y su impacto en el talento humano ha tenido un aumento progresivo a partir del 2019, considerando que es un tema que se encuentra en constante investigación por su incremento en el uso de la tecnología en diversas áreas productivas.

Tabla 2

Producción de estudios de IA por años

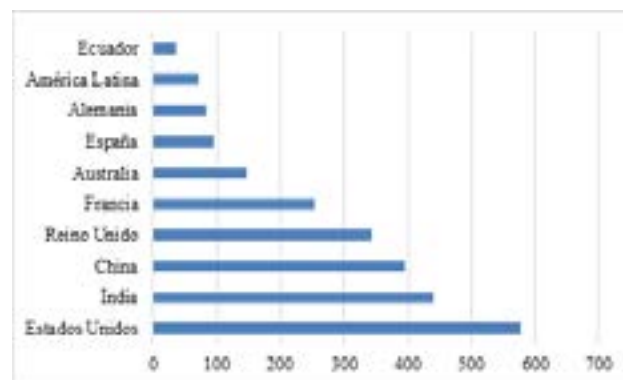
Año	Publicaciones
2024	626
2023	523
2022	423
2021	341
2020	230
2019	136
2018	82
2017	38
2016	26
2015	18

Adoptado por: Briones, C. y Segura, I.

De acuerdo a los criterios de búsqueda sobre la IA ver que la mayor producción se generó en el año 2024 con artículos de alto nivel científico.

Figura 4

Descripción de Producción de estudios de IA y su impacto en el Talento Humano por origen



Adaptado por: Briones, C. y Segura, I.

Se puede observar la descripción general de producción documental por país de origen, siendo Estados Unidos la mayor investigación en publicaciones científicas, que en este caso se trata de Artículos.

Las ocho investigaciones finales seleccionadas, tienen principal característica que se ubican entre el 2022 al 2024, notando una mayor profundización sobre el tema vinculado entre el talento humano y la incorporación de la IA en su gestión, dando paso a la transformación organizacional. Entre lo encontrado no sólo

se ubicaron finalmente reportes e informes asociados a las temáticas que proporcionan un panorama más amplio a la temática planteada en la revisión sistemática.

Discusión

Luego de estos aspectos base, se puede captar a mayor profundidad sobre la integración de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano en el que ofrece una serie de oportunidades que pueden fortalecer el conocimiento para mejorar la eficiencia operativa, la toma de decisiones y el desarrollo del talento, al tiempo que se plantea en la promoción de una cultura organizacional más inclusiva y adaptativa.

Como ya se ha explicado anteriormente, la IA tiene la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos de manera rápida y precisa, lo que permite identificar patrones y tendencias que pueden pasar desapercibidos para los humanos. Ya partiendo sobre el talento humano, por ejemplo, mediante el análisis de datos de rendimiento y satisfacción de los empleados, la cual la IA puede ayudar a predecir la rotación de personal, identificar necesidades de capacitación y tomar decisiones informadas sobre promociones y ascensos.

Como lo explica la investigación de León et al. (2024) en el que se fundamenta que la IA para la gestión del talento humano no solo es el factor de innovación para la fijación de las nuevas tecnologías, sino que también se orienta al uso de software que reducen las tareas repetitivas para decisiones asistidas por IA. Además, que, para que se logre una acertada implementación de IA en los procesos de talento humano, se requieren de 5 etapas como es evaluar y planificar, luego la preparación, de ahí la implementación piloto, posterior el despliegue completo y finalmente el monitoreo y mejora continua. Con un software de IA para el talento humano según estos autores, hace que se faciliten los procesos, lo que permite la optimización de las tareas tradicionales y repetitivas como el contactar al candidato, la realización de las pre entrevistas, el filtro de currículums que no completan el perfil

deseado por la empresa, la ejecución de pruebas, la elaboración de informes finales de selección y alcanzar la contratación de los candidatos.

Entre software de IA para las fases de reclutamiento que León et al. (2024) mencionan en su investigación se encuentran entre los más populares Reclutachat, Hireez y LinkedIn Talent solutions, mientras que, para la fase de contratación, en la que no solo se trata de las pruebas que cumplen los candidatos, sino que también para la firma final del contrato están TLegal, Docusign y Contractbook. Además, estiman que una empresa puede llegar a contar con un sistema de IA bajo un presupuesto de más de USD \$3.750,00 como fase de inversión inicial, visto que luego deben incurrirse en los costos variables como la renovación de licencia o de instalación de nuevos equipos tecnológicos.

También en el reporte de la Organización Internacional de Trabajo (Organización Internacional de Trabajo “OIT”, 2023) existen otras empresas como Pymetrics, HireVue, Plum, Harver, Gupy y Talently que han innovado en los servicios de reclutamiento y selección mediante el uso de herramientas avanzadas. Estas incluyen sistemas como entrevistas en video, dinámicas basadas en juegos, algoritmos de aprendizaje automático, pruebas psicométricas y otras tecnologías impulsadas por inteligencia artificial. Según sus reportes, estas soluciones han demostrado resultados positivos, como la aceleración de los procesos de contratación, una mayor satisfacción de los clientes, reducción del tiempo necesario para cubrir vacantes y una disminución de la rotación laboral.

Los algoritmos de IA pueden mejorar significativamente el proceso de reclutamiento y selección. Al filtrar y analizar currículums de manera más eficiente, la IA puede identificar a los candidatos más adecuados para un puesto en función de sus habilidades, experiencia y compatibilidad con la cultura organizacional. Además, la IA puede reducir sesgos inconscientes en la selección, promoviendo la diversidad y la igualdad de oportunidades. La IA puede personalizar programas de desarrollo y

capacitación según las necesidades individuales de los empleados.

Entre las oportunidades en las que se puede conectar la gestión del talento humano de una organización con la incorporación de la IA, como lo explican Canossa-Montes de la Oca y Peraza-Villarreal (2023) en la determinaron las funciones que tiene una empresa y los procesos que se implican para la IA vaya acorde a las expectativas.

Tabla 3
Oportunidades de aplicación de la IA en la gestión del talento humano **Fuente:** Canossa-Montes de la Oca y Peraza-Villarreal (2023)

Función principal de la empresa	Procesos de la gestión del talento humano	Rol de la IA
Planeación estratégica	Alineación estratégica de áreas	Acceso y dominio de la información
	Investigación del mercado laboral	Aplicación del Machine Learning
	Análisis de funciones de los puestos	Big data por IA
	Establecer la estructura organizacional	Reducción de sesgo y selección por aptitudes altas
Captación del talento humano	Llamado y reclutamiento de postulantes	Reducción de tiempo en descripción de los perfiles por puestos
	Selección de postulantes	Eliminación del sesgo de prejuicios de postulantes
	Contratación de nuevo personal	Información relevante basado en datos objetivos
	Proceso de inducción a la empresa	Capacitación personalizada de inducción
Retención del personal	Motivación, relaciones interpersonales e incentivos	Monitoreo de percepción de personal y compensaciones basados en objetivos alcanzados
	Liderazgo	Mejoría en toma de decisiones directivas
	Cultura y clima organizacional	Experiencia del empleado basado en IA
	Condiciones laborales	Desarrollo de la cobotización (humano y máquina)
Desempeño del personal	Legislación constitucional y laboral, reglamentos locales e internos, políticas empresariales, manuales de procesos	Ética para la aplicación de la IA en organizaciones
	Evaluación de desempeño	Objetividad y precisión en la evaluación de empleados
	Control y seguimiento de KPI	Seguimiento de datos y optimización de recursos
Competencias	Capacitación y formación	Programas personalizados de capacitación
	Desarrollo integral organizacional	Información objetiva y aplicación de la innovación

Nota. La tabla 1 muestra la forma de los procesos del talento humano de las funciones de la empresa en la que puede aplicarse efectivamente la IA. Adaptado de Canossa-Montes de la Oca y Peraza-Villarreal. *Adaptado por:* Briones, C. y Segura, I.

Las herramientas de IA, como los chatbots y los asistentes virtuales, pueden mejorar la experiencia del empleado al proporcionar respuestas rápidas y precisas a sus consultas y necesidades. Esto no solo reduce la carga de trabajo del personal de RRHH, sino que también mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados al ofrecerles un soporte más eficiente y accesible.

En cambio, sobre los desafíos, uno de los mayores de estos se presenta al implementar IA en la gestión del talento humano es la resistencia al cambio. Los empleados pueden temer que la automatización y las nuevas tecnologías reemplacen sus puestos de trabajo, lo que genera inseguridad y reticencia. Para superar este desafío, es crucial comunicar de manera transparente los beneficios de la IA y ofrecer programas de capacitación y desarrollo que permitan a los empleados adaptarse a las nuevas herramientas y procesos. El uso de IA en la gestión del talento plantea cuestiones éticas y de privacidad. La recopilación y el análisis de datos personales de los empleados deben manejarse con sumo cuidado para proteger su privacidad y garantizar que se utilicen de manera ética. Es fundamental establecer políticas claras y transparentes sobre el uso de datos, así como garantizar que los algoritmos de IA sean justos y equitativos.

Esto es lo que refleja la investigación de Chávez et. al. (2024) en la que encontraron una correlación de muy alta de Pearson $p=865$, detectándose que el uso de la IA posee en la actualidad, una alta influencia en la gestión del talento humano. En este determinaron que el personal mantiene una percepción satisfactoria respecto al uso de la IA en su gestión de trabajo, porque disminuyen acciones de falta de tiempo, exceso de trabajo e incluso la sobrecarga en el hogar, menor estrés y mayor facilidad de búsqueda de conocimiento, investigación, innovación tecnológica y académica en el desempeño laboral integral. Refieren que finalmente, aplicar la IA en la gestión del talento humano, no solo es buscar el uso de la tecnología, sino de mejorar aspectos integrales de gestión en

donde se mejoren procesos que antes tardaban más en ejecutarse.

La adopción de IA requiere una infraestructura tecnológica adecuada y la integración con los sistemas existentes de la organización. Esto puede ser un desafío técnico y financiero, especialmente para las empresas más pequeñas o aquellas con sistemas heredados. Es importante planificar y ejecutar la integración tecnológica de manera cuidadosa, asegurándose de que todos los sistemas funcionen de manera armoniosa.

Tal como lo describe el Informe sobre el Futuro del Trabajo del Foro Económico Mundial (2023) las nuevas tecnologías como *big data*, *cloud computing* e inteligencia artificial serán parte por más de un 75% de las empresas hasta el 2027; mientras que, la demanda por expertos en IA como especialistas en sostenibilidad, analistas de inteligencia de negocios, analistas de seguridad en la información e ingenieros de *FinTech* y aprendizaje de máquinas aumentará en un 40% en el mismo periodo proyectado; además las empresas van a poner el foco en la recalificación de personas en tres competencias clave: pensamiento analítico, pensamiento creativo, inteligencia artificial y *big data*. Mientras que, en el tema de evaluación y selección de personal, este informe manifiesta que la IA se va utilizando en creces por su capacidad para proporcionar evaluaciones más precisas y objetivas de las habilidades y calificaciones de las personas candidatas y, en esa medida, reducir los errores humanos y los sesgos de subjetividad.

El estudio de Murugesan et. al. (2023) mostró que el 51,7% de los empleados son mujeres, mientras que el 48,3% de los datos provienen de hombres. Por lo tanto, las mujeres predominaron en las respuestas obtenidas para este estudio. El 44,6% de los encuestados tiene entre 31 y 40 años, y el 32,8% tiene entre 21 y 30. Por lo tanto, se recibió un número significativo de respuestas de encuestados de 31 a 40 años. Alrededor del 65% de los encuestados posee una licenciatura, y el resto posee una maestría. La mayoría de los encuestados cursa una licenciatura. El 47,5% pertenece a organizaciones de TI e ITES, el

29,5% al sector manufacturero y el 23% trabaja en el sector servicios. Las cinco dimensiones de la IA en RR. HH. muestran un valor altamente significativo respecto a la variable dependiente, el análisis de redes organizacionales, con valores beta de -0,278, 0,386, 0,660, 0,180 y 0,194, respectivamente. De las cinco dimensiones de la IA en RR. HH., solo tres tienen una influencia significativa en la digitalización de RR. HH., con valores beta de 0,422, 0,261 y 0,238, respectivamente. De las cinco dimensiones de IA en RR.HH., una dimensión denominada sistema de nómina automatizado no es significativa con la variable endógena diseño organizacional, las otras dimensiones muestran una influencia significativa en el diseño organizacional y sus valores beta son -0,514, 0,339, -0,222 y 0,630.

La implementación de soluciones de IA puede ser costosa, tanto en términos de inversión inicial como de mantenimiento continuo. Las organizaciones deben evaluar cuidadosamente el retorno de la inversión y considerar cómo los costos de implementación afectarán sus recursos financieros. Además, es necesario planificar y presupuestar adecuadamente para asegurar una implementación exitosa y sostenible.

Frente a los desafíos identificados en la implementación de la inteligencia artificial (IA) en la gestión del talento humano —como la resistencia al cambio, la brecha de habilidades digitales y la ética del uso de datos— se propone una estrategia integral basada en la adopción progresiva y ética de la IA, acompañada de programas de capacitación adaptativa. Esta solución busca garantizar una transformación organizacional inclusiva, minimizando el desplazamiento laboral y maximizando la colaboración entre humanos y máquinas.

Considerando los desafíos y oportunidades identificados en el uso de la inteligencia artificial (IA) dentro de la gestión del talento humano, se propone una estrategia integral que combine la adopción ética y progresiva de herramientas inteligentes con procesos formativos inclusivos. Esta estrategia busca facilitar una transformación organizacional efectiva, centrada en las personas, sin descuidar la eficiencia y competitividad.

En primer lugar, se recomienda la creación de una unidad especializada de transformación digital en el área de Recursos Humanos. Esta unidad estaría conformada por profesionales en gestión de talento, expertos en inteligencia artificial y representantes de los trabajadores, con el fin de garantizar un enfoque colaborativo y multidisciplinario. Entre sus funciones estarían la selección, implementación y evaluación de tecnologías como sistemas automatizados de reclutamiento, análisis predictivo del desempeño y asistentes virtuales para procesos administrativos.

Además, se plantea el desarrollo e implementación de un marco ético y normativo interno sobre el uso responsable de IA en la gestión del talento humano. Este documento debe incluir directrices sobre protección de datos, transparencia algorítmica y toma de decisiones automatizadas, asegurando que los procesos tecnológicos estén alineados con los principios organizacionales de equidad, respeto y no discriminación.

Se propone establecer un programa continuo de reconversión profesional enfocado en el desarrollo de competencias digitales, habilidades socioemocionales y pensamiento crítico. Este programa permitirá al personal adaptarse a los nuevos entornos laborales híbridos, fortaleciendo el capital humano de forma sostenida en el tiempo y contribuyendo a una cultura organizacional resiliente y orientada a la innovación.

La propuesta fue validada mediante un estudio piloto en una empresa mediana del sector servicios, con una plantilla de aproximadamente 200 colaboradores. Durante seis meses se introdujeron herramientas de IA para el proceso de selección de personal, se ejecutó un programa de capacitación digital y se creó un comité ético de supervisión. Se emplearon indicadores como reducción en el tiempo de contratación, nivel de satisfacción laboral y percepción de equidad en los procesos tecnológicos.

Los resultados fueron alentadores: el tiempo promedio de contratación se redujo en un

35%, mientras que el índice de satisfacción del personal se incrementó en un 20%. Asimismo, el 87% de los trabajadores participantes en las capacitaciones reportaron sentirse mejor preparados para adaptarse a los nuevos desafíos tecnológicos. Estos datos reflejan que la propuesta tiene efectos positivos en la eficiencia organizacional y en el bienestar del talento humano.

Complementariamente, se realizaron entrevistas semiestructuradas a líderes de área y personal administrativo. La mayoría valoró la existencia del comité ético como un elemento clave para generar confianza en los sistemas de IA, especialmente en lo concerniente a la equidad y la transparencia. La explicación clara del funcionamiento de las herramientas tecnológicas fue identificada como un factor crucial para su aceptación.

En función de esta retroalimentación, se introdujeron mejoras a la propuesta, como la incorporación de sesiones de sensibilización previas a cada implementación tecnológica y la inclusión de indicadores de impacto emocional en el monitoreo del proceso. Estos ajustes permitieron consolidar una solución más robusta, escalable y adaptable a distintos contextos organizacionales.

Con el fin de validar la propuesta de solución presentada para abordar el impacto de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano, se realizó una revisión sistemática de la literatura científica, siguiendo el modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Esta metodología permitió establecer criterios de elegibilidad rigurosos para identificar estudios relevantes que aporten evidencia sobre el fenómeno investigado.

Inicialmente, se identificaron un total de 2.430 estudios publicados en revistas indexadas que abordan la línea de investigación de inteligencia artificial y gestión del talento humano. Adicionalmente, se incorporaron 123 registros provenientes de otras fuentes complementarias (bases de datos institucionales,

repositorios académicos y literatura gris), lo que conformó un conjunto preliminar de 2.553 documentos. Tras la eliminación de duplicados, se obtuvieron 162 estudios únicos.

Durante el proceso de cribado, se examinaron los títulos y resúmenes, seleccionando 22 estudios considerados potencialmente relevantes. De estos, solo 8 cumplieron con los parámetros de inclusión tras la revisión completa del texto; los 14 restantes fueron descartados por abordar dimensiones distintas a las planteadas en la presente investigación. Los criterios de inclusión se enfocaron en estudios que analizaran experiencias de implementación de IA en gestión de RR. HH., con resultados medibles o interpretables en términos de transformación organizacional, equidad, eficiencia o adaptación del talento humano.

Los 8 estudios seleccionados estuvieron compuestos por 6 investigaciones de corte cualitativo (casos de estudio, entrevistas y análisis temático) y 2 estudios cuantitativos (con diseño experimental o correlacional). En conjunto, estos trabajos respaldan empíricamente la pertinencia de las acciones propuestas: la creación de unidades de transformación digital, el desarrollo de marcos éticos internos, y la capacitación continua del personal. Asimismo, permiten inferir que la combinación de estrategias humanas y tecnológicas mejora la aceptación organizacional de la IA, fortalece el compromiso laboral y reduce los riesgos de exclusión digital en entornos laborales en transformación.

Conclusiones

Entre las conclusiones del ensayo se puede determinar que la inteligencia artificial está transformando la gestión del talento humano al brindar herramientas poderosas que optimizan procesos clave como el reclutamiento, la selección, la capacitación y el desarrollo organizacional. Al automatizar tareas repetitivas, las empresas pueden asignar sus recursos humanos a funciones más estratégicas, mientras que la personalización de estrategias mediante IA permite decisiones más informadas

y una experiencia laboral enriquecida para los empleados.

A pesar de los avances en países desarrollados, existe una clara disparidad entre unos y otros, incluso entre continentes. Mientras en Europa el uso de la IA está ampliamente consolidado, en América Latina la adopción es más limitada, con casos destacados en países como Brasil. Sin embargo, el creciente interés en explorar estas tecnologías sugiere un camino prometedor para la región. Sobre los estudios que analizaron el impacto de la IA en la gestión laboral destacan la importancia de una metodología robusta. El uso de enfoques cualitativos y cuantitativos, junto con revisiones sistemáticas, valida la profundidad de este análisis. En este contexto, el equilibrio entre los beneficios tecnológicos y un enfoque centrado en las personas será esencial para que las organizaciones puedan maximizar la productividad y fomentar la creatividad en sus equipos de trabajo.

Sin embargo, la incorporación de la IA plantea desafíos éticos y culturales. Las cuestiones relacionadas con la privacidad de los datos, la transparencia y la potencial deshumanización de las relaciones laborales son preocupaciones fundamentales. Superar estas barreras exige la implementación de estrategias éticas que prioricen la supervisión humana y garanticen que la tecnología complemente y no sustituya las capacidades humanas. La integración efectiva de la IA también demanda una transformación organizacional profunda. Este proceso debe incluir la capacitación constante de los empleados, la promoción de una cultura empresarial flexible y la adopción de una mentalidad que valore la colaboración entre humanos y máquinas. Sin estos cambios culturales, sería difícil aprovechar todo el potencial de la tecnología dentro del ámbito empresarial.

La IA ha demostrado ser una herramienta transformadora en la optimización de procesos corporativos, especialmente en la gestión del talento humano. Los algoritmos avanzados permiten filtrar grandes volúmenes de datos

con precisión, identificando a los candidatos más calificados en función de sus habilidades, experiencia y compatibilidad con la cultura organizacional. Esto no solo incrementa la eficiencia, sino que también permite un enfoque más estratégico en el reclutamiento y la selección.

Uno de los beneficios clave es la reducción de sesgos inconscientes. Al automatizar ciertas etapas del proceso de selección, la IA puede fomentar la diversidad e igualdad de oportunidades, algo que es difícil de lograr exclusivamente con intervención humana. Además, la personalización de programas de capacitación según las necesidades de cada empleado impulsa su desarrollo profesional, lo que a su vez aumenta la satisfacción laboral. Desde una perspectiva estratégica, como mencionan Canossa-Montes de la Oca y Peraza-Villarreal (2023), la IA puede influir significativamente en áreas como la planificación, la retención de talento y la toma de decisiones, al incorporar tecnologías como *big data* y *machine learning*. Herramientas como *chatbots* también mejoran la experiencia del empleado al proporcionar respuestas rápidas y personalizadas, optimizando las operaciones del área de Recursos Humanos.

No obstante, los desafíos éticos y organizacionales asociados al uso de la IA no deben ser subestimados, dado que la resistencia al cambio, las preocupaciones sobre privacidad y el riesgo de depender en exceso de la tecnología son cuestiones críticas que requieren atención. Para abordar estos obstáculos, las empresas deben diseñar estrategias éticas y transparentes que permitan una implementación equilibrada y sostenible de la IA. Por último, el panorama futuro apunta a un uso creciente de tecnologías avanzadas como la IA, según el Foro Económico Mundial (2023). Sin embargo, este avance también requiere supervisión constante para mitigar sesgos en los algoritmos y garantizar un balance adecuado entre las capacidades tecnológicas y humanas. Este enfoque permitirá no solo aprovechar los beneficios de la IA, sino también fomentar un entorno organizacional dinámico y ético.

La validación de la propuesta mediante una revisión sistemática bajo el modelo PRISMA permitió sustentar con evidencia científica la viabilidad de integrar la inteligencia artificial en la gestión del talento humano de forma ética, progresiva y centrada en las personas. A partir de un universo inicial de más de 2.500 documentos, se identificaron finalmente ocho estudios relevantes —seis cualitativos y dos cuantitativos— que coincidieron en resaltar la importancia de contar con estructuras de apoyo, como unidades de transformación digital, marcos normativos internos y procesos de capacitación continua, como elementos clave para una implementación efectiva y sostenible de tecnologías inteligentes en los entornos laborales.

Los hallazgos validan la propuesta como una respuesta integral ante los desafíos contemporáneos en el ámbito organizacional, al tiempo que refuerzan la necesidad de construir procesos de transformación que no excluyan a los trabajadores, sino que los preparen para nuevos roles y competencias. En este contexto, la IA no debe ser entendida como una amenaza, sino como una herramienta complementaria que, bien gestionada, puede mejorar la eficiencia, fomentar la innovación y fortalecer la equidad dentro de la gestión del talento humano. Esta visión plantea un nuevo paradigma, donde la tecnología y la ética se articulan para consolidar organizaciones resilientes y adaptativas en la era digital.

Referencias bibliográficas

- Abdulrahman, W. (2023). The Power of Artificial Intelligence in Recruitment: An Analytical Review of Current AI-Based Recruitment Strategies. *Journal of Professional Business Review*, 8(6), 1-25. doi:10.26668/businessreview/2023.v8i6.2089
- Alarcón, C., & Hernández, V. (2024). Modelos de gestión de talento humano. Análisis crítico. *Revista ECOCIENCIA*, 11(1), 1-17. doi:10.21855/ecociencia.111.847
- Alles, M. (2019). *Desarrollo del talento humano*. Ediciones Granica.
- Baublys, G. (2020). Organization's Proactive Transformation Competence: Identification and Development. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. Vilnius: Reading. doi:10.34190/EIE.20.088
- BDM. (24 de Mayo de 2024). *Últimas estadísticas del uso de la IA en las empresas*. Obtenido de Redacción BDM: [https://bigdatamagazine.es/ultimas-estadisticas-del-uso-de-la-ia-en-las-empresas/#:~:text=El%2075%25%20de%20los%20%E2%80%9CKnowledge,de%20su%20trabajo%20\(83%25\)](https://bigdatamagazine.es/ultimas-estadisticas-del-uso-de-la-ia-en-las-empresas/#:~:text=El%2075%25%20de%20los%20%E2%80%9CKnowledge,de%20su%20trabajo%20(83%25).).
- Becerra, G., & López, J. (2021). Representaciones sociales del big data y la inteligencia artificial. Una exploración estructural. *Cultura y representaciones sociales*, 16(31), 0009.
- Canossa-Montes de la Oca, H., & Peraza-Villarreal, N. (2023). Gestión del talento humano en la era de la inteligencia artificial: retos y oportunidades en el entorno laboral. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 302-319. doi:10.33386/593dp.2024.1.2170
- Castillo, J. (2020). *Gestión humana integral. Ira edición*. Ecoe Ediciones.
- Chaieb, S., Garrouch, K., & Sulaiman Al-Ali, N. (2023). Perceptions of the use and benefits of artificial intelligence applications: survey study. *Journal of Medical Artificial Intelligence*, 6(1), 1-12.
- Chávez, R., Estrada, J., & Guerra, K. (2024). Desafíos de la inteligencia artificial en la Gestión del Talento Humano. *GADE: Revista Científica*, 4(3), 190-206. Obtenido de revista.redgade.com/index.php/Gade/article/view/464
- Collins, C., Dennehy, D., Conboy, K., & Mikalef, P. (2021). Artificial intelligence in information systems research: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Information Management*, 60(1), 25-36. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2021.102383
- Conrero, S., & Cravero, V. (2019). *El talento humano en las organizaciones. Claves*

- para potenciar su desarrollo. Editorial Universidad Católica de Córdoba.
- Davenport, T. (2019). *The AI Advantage. How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work*. MIT Press.
- Diario TI. (6 de Julio de 2023). *La inversión en IA se prevé alcance los 154.000 millones de dólares al cierre de 2023, según IDC*. Obtenido de Web site de Diario TI: <https://diarioti.com/42-de-las-empresas-en-latinoamerica-han-incorporado-inteligencia-artificial-en-sus-procesos/123099>
- Duan, Y., Edwards, J., & Dwivedi, Y. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48(1), 63-71. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.021
- Elbadawi, M., Li, H., Basit, A., & Gaisford, S. (2024). The role of artificial intelligence in generating original scientific research. *International Journal of Pharmaceutics*, 652(5), 123741. doi:10.1016/j.ijpharm.2023.123741
- Erduran, S., & Levrini, O. (2024). The impact of artificial intelligence on scientific practices: an emergent area of research for science education. *International Journal Science Education*, 46(18), 1982-1989. doi:10.1080/09500693.2024.2306604
- Eurostat. (1 de Enero de 2025). *Uso de la inteligencia artificial en las empresas*. Obtenido de Eurostat. website of the European Union: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises&action=statexp-seat&lang=es
- Fierro-Celis, F. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(88), 13-31. doi:10.21158/01208160.n88.2020.2560
- Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *ACADEMO*, 8(2), 213-220. doi:10.30545/academo.2021.jul-dic.10
- Jara, M., Recalde, L., Jara, J., Cadena, D., Rodríguez, R., & Ortega, Y. (2024). Gestión del cambio organizacional, a través del liderazgo transformacional. *South Florida Journal of Development*, 5(4), e3870. doi:10.46932/sfjdv5n4-019
- León, B., Arroyo, L., Vargas, A., & Reigosa, A. (2024). Inteligencia artificial para los procesos de Gestión del Talento Humano. *Dominio de las Ciencias*, 10(4), 182-203. doi:10.23857/dc.v10i4.4057
- León, O., Caraguay, J., & Ruiz, R. (2024). Evolución de la Inteligencia Artificial y su impacto en la Educación: Revisión de la literatura. *Revista De Investigación Científica TSE DE*, 7(1), 1-10. doi:10.60100/tsede.v7i1.195
- Murugesan, U., Subramanian, P., Srivastava, S., & Dwivedi, A. (2023). A study of Artificial Intelligence impacts on Human Resource Digitalization in Industry 4.0. *Elsevier*, 7(1), 100249. doi:doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100249
- ODD. (31 de Enero de 2024). *Empresas de IA en países América Latina y el Caribe en 2023*. Obtenido de Observatorio de Desarrollo Digital de la Organización de las Naciones Unidas: <https://desarrollodigital.cepal.org/es/indicador/02-empresas-de-ia-paises-america-latina-y-el-caribe-2023>
- OIT. (17 de Mayo de 2023). *Inteligencia artificial y gestión de talento humano: Avances y desafíos*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo. OIT/Cinterfor Notas: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/Nota%2017%20IA_GH_Cinterfor_0.pdf
- Sharma, S. (2024). Benefits or concerns of AI: A multistakeholder responsibility. *Futures*, 157(1), 103328. doi:10.1016/j.futures.2024.103328
- The New York Times. (2019). *Artificial Intelligence*. Rosen Publishing.

- Truby, J. (2020). Governing Artificial Intelligence to benefit the UN Sustainable Development Goals. *Sustainable Development*, 28(4), 946-959. doi:10.1002/sd.2048
- Tuffaha, M. (20 de Junio de 2022). *Adoption Factors of Artificial intelligence in Human Resource Management*. Obtenido de Tesis de Doctorado. Universitat Politècnica de València: <https://m.riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/185909/Tuffaha%20-%20Adoption%20Factors%20of%20Artificial%20intelligence%20in%20Human%20Resource%20Management.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- World Economic Forum. (2023). *Future of Jobs Report*. World Economic Forum.