

# Gestión Humana e Inteligencia Artificial: Un Nuevo Enfoque para la Gestión del Talento. Revisión de la literatura

## Human Resource Management and Artificial Intelligence: A New Approach to Talent Management. Literature Review

Angélica Arroyo Ibargüen<sup>1</sup>

### Resumen

**Antecedente:** La inteligencia artificial (IA) está en continua transformación de la forma en que se implementan las prácticas de gestión humana en las organizaciones, a través del análisis de grandes volúmenes de datos para la identificación de patrones en perfiles de candidatos y predice qué candidatos tienen un mejor desempeño en determinados roles, esto agiliza y contribuye al mejoramiento del proceso de la selección del personal. Este documento tiene como **objetivo** analizar la implementación de la Inteligencia artificial en la gestión humana. Usando una **metodología** de revisión de la literatura especializada, se utilizó buscadores como Scencedirect, Scielo, Redalyc. Se uso además el instrumento prisma para verificar cada uno de los artículos seleccionados. Esta investigación es de tipo descriptiva y cualitativa. **Resultados:** La inteligencia artificial está transformando la gestión humana al mejorar la toma de decisiones, optimizar las tareas administrativas y personalizar la experiencia del empleado. A medida que las empresas continúan adoptando estas tecnologías, es probable que veamos una evolución aún mayor en la manera en que se gestiona el talento, con un enfoque cada vez más centrado en la automatización y el análisis de datos. **Conclusión:** Se determina que la implementación de la IA en la gestión humana ha transformado significativamente los procesos tradicionales al automatizar tareas administrativas, optimizar la toma de decisiones y mejorar la experiencia del empleado. La IA permite a las organizaciones manejar grandes volúmenes de datos de manera eficiente, lo

---

<sup>1</sup> Psicóloga de la universidad de san Buenaventura Cali  
Especialista en gerencia del talento humano de la universidad de Manizales

que resulta en decisiones más objetivas y basadas en datos, eliminando errores y sesgos comunes en procesos como la selección de personal y la evaluación del desempeño. **Palabras claves:** Gestión Humana, Inteligencia Artificial, Enfoque, Gestión del Talento.

## **Abstract**

**Background:** Artificial intelligence (AI) is continuously transforming the way human resources management practices are implemented in organizations, through the analysis of large volumes of data to identify patterns in candidate profiles and predict which candidates perform better in certain roles, which streamlines and contributes to improving the staff selection process. This document **aims** to analyze the implementation of artificial intelligence in human resources management. Using a specialized literature review methodology, search engines such as Scimedirect, Scielo, Redalyc were used. The prisma instrument was also used to verify each of the selected articles. This research is descriptive and qualitative. **Results:** Artificial intelligence is transforming human resources management by improving decision-making, optimizing administrative tasks, and personalizing the employee experience. As companies continue to adopt these technologies, we are likely to see an even greater evolution in the way talent is managed, with an increasingly focused approach to automation and data analysis. **Conclusion:** It is determined that the implementation of AI in human management has significantly transformed traditional processes by automating administrative tasks, optimizing decision-making, and improving employee experience. AI allows organizations to handle large volumes of data efficiently, resulting in more objective and data-driven decisions, eliminating common errors and biases in processes such as staff selection and performance evaluation. **Keywords:** Human Management, Artificial Intelligence, Approach, Talent Management.

## Introducción

La gestión humana, tradicionalmente enfocada en procesos administrativos y operativos como la contratación, la administración de nómina y la formación, ha evolucionado significativamente en las últimas décadas. Hoy, el papel de los departamentos de recursos humanos es mucho más estratégico, con un enfoque en la optimización del talento para cumplir los objetivos organizacionales (Campillo, Villasmil, Rojas y Magda 2021). En este contexto, la tecnología ha jugado un papel crucial, y más recientemente, la inteligencia artificial (IA) ha comenzado a transformar la manera en que las organizaciones gestionan el talento. La IA, con su capacidad de automatizar procesos, analizar grandes volúmenes de datos y mejorar la toma de decisiones, ha emergido como una herramienta poderosa para maximizar la eficiencia en la gestión humana (Stone, Lukaszewski y Johnson 2024).

La IA, en términos simples, es una tecnología que permite a las máquinas realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como la comprensión del lenguaje, el reconocimiento de patrones y la toma de decisiones. En el ámbito de la gestión humana, la IA está siendo implementada en diversas aplicaciones, desde la automatización de tareas administrativas hasta la mejora de la experiencia del empleado. Estas herramientas permiten a los profesionales de recursos humanos centrarse en funciones más estratégicas, mejorando la eficiencia y la efectividad de la gestión del talento (Laya, 2024)

Uno de los beneficios más destacados de la IA en la gestión humana es su capacidad para mejorar la toma de decisiones. Tradicionalmente, la selección de personal y la evaluación de desempeño han dependido en gran medida de la intuición y la experiencia de los gerentes de recursos humanos. Sin embargo, con la IA, es posible analizar grandes volúmenes de datos para tomar decisiones más informadas y precisas (Valecillos, 2013). Por ejemplo, las herramientas de IA pueden analizar el historial laboral, las habilidades y las evaluaciones de desempeño de los empleados para predecir quiénes son los mejores candidatos

para una promoción o un cambio de puesto. Esto no solo agiliza el proceso, sino que también reduce el riesgo de errores o sesgos humanos en la toma de decisiones (Guggemos, 2024).

Además de la mejora en la toma de decisiones, la IA también ofrece importantes beneficios en la optimización de las tareas administrativas. La automatización de procesos como la gestión de nómina, la administración del tiempo y la organización de calendarios permite a los departamentos de recursos humanos reducir el tiempo y los recursos dedicados a estas tareas repetitivas. Esto libera tiempo para que los profesionales se concentren en actividades de mayor valor agregado, como la planificación estratégica, la retención de empleados y el desarrollo del talento (Nishad, Arunachalam, Barani Vijayakumar 2024).

Otro aspecto clave es la personalización y la predicción, dos áreas en las que la IA está teniendo un gran impacto. Las herramientas de IA permiten a las empresas anticiparse a las necesidades de sus empleados, diseñando programas de desarrollo personalizados y ofreciendo recomendaciones de formación basadas en el desempeño pasado y las metas de carrera. Esto no solo mejora la satisfacción del empleado, sino que también contribuye a una mayor retención y productividad. Además, la IA puede utilizarse para identificar patrones de comportamiento que indiquen un riesgo de rotación de empleados, permitiendo a las empresas intervenir proactivamente para retener a su talento clave (Xiaoyu, Fu, Jiaming, Cailing Zhang, 2023).

La implementación de la IA en los procesos de selección y reclutamiento es quizás una de las áreas en las que se ha visto un mayor impacto inmediato. Las herramientas de IA permiten un análisis automatizado de currículums, filtrando grandes cantidades de candidatos en función de sus habilidades y experiencia, lo que acelera significativamente el proceso de contratación. Estas herramientas pueden identificar patrones en los currículums que podrían no ser evidentes para los seres humanos, lo que aumenta la precisión en la selección de candidatos. Asimismo, la IA también está siendo utilizada en entrevistas por video, donde puede analizar el lenguaje corporal, las expresiones faciales y el tono de voz de los

candidatos, proporcionando información adicional que complementa la evaluación tradicional (Votto, Rohint, Peyman 2021).

Un desafío importante en los procesos de selección es el sesgo humano, que puede llevar a decisiones injustas o discriminatorias. La IA tiene el potencial de reducir estos sesgos al basar las decisiones en datos objetivos y patrones predefinidos, eliminando las influencias subjetivas que a menudo afectan las decisiones de contratación. Sin embargo, es importante señalar que la IA no es infalible y puede perpetuar sesgos si los datos utilizados para entrenarla contienen sesgos inherentes. Por ello, las empresas deben ser cuidadosas al implementar estas tecnologías y asegurarse de que los algoritmos sean transparentes y éticos (Stone, Lukaszewski y Johnson 2024).

Finalmente, la implementación de la IA en la gestión humana no está exenta de desafíos. A medida que las empresas adoptan estas tecnologías, deben enfrentar cuestiones éticas y regulatorias relacionadas con el uso de IA en la toma de decisiones que afectan directamente a los empleados. Es crucial que las organizaciones mantengan un equilibrio entre la automatización y el trato humano, asegurándose de que las decisiones importantes sigan siendo supervisadas por personas y no delegadas por completo a algoritmos. Además, las regulaciones sobre privacidad y el uso de datos personales también deben ser cuidadosamente consideradas para evitar problemas legales y éticos (Soumyadeb, Prasanta, Sian, Sudeshna, Rodriguez 2023).

Por todo lo anterior, se despliega la siguiente la pregunta de investigación: ¿Como es la gestión Humana con el uso de la Inteligencia Artificial, según la literatura?

## **Metodología**

El presente documento es una revisión sistemática, la cual es un artículo de “síntesis de la evidencia disponible” en la que se realiza una revisión de aspectos cuantitativos y cualitativos de estudios primarios con el objetivo de resumir la información <sup>1</sup>. Se realizó una recopilación de artículos con evidencia científica,

relacionados con: Gestión Humana e Inteligencia Artificial: Un Nuevo Enfoque para la Gestión del Talento. Revisión de la literatura. Los criterios de búsqueda se emplearon buscando palabras claves reportadas en la biblioteca de Descriptores de Ciencias de la Salud (DeCS): (Gestión Humana e Inteligencia Artificial: Un Nuevo Enfoque para la Gestión del Talento). Realizados dentro del periodos 2019-2024, consultados en diferentes bases de datos o buscadores los cuales fueron (Sciencedirect, Scielo, Redalyc) donde se encontró información que se analizó.

Se realizó el uso de los operadores booleanos AND & OR, lo cual genero una matriz de análisis de donde finalmente se obtiene una tabla de consolidación de evidencia científica, teniendo en cuenta los criterios de inclusión que permiten definir (Gestión Humana e Inteligencia Artificial: Un Nuevo Enfoque para la Gestión del Talento)

A continuación, se presentan los descriptores en salud en idioma español y sus equivalentes en inglés y portugués, encontradas con la utilización de la herramienta Descriptores de Ciencias de la Salud (DeCS).

**Tabla 1 Descriptores en Salud**

<b>Español</b>	<b>Inglés</b>	<b>Portugués</b>
Gestión Humana	Human Resources	Gestão Humana
Inteligencia artificial	Artificial intelligence	Inteligência artificial
Gestión del talento humano	Human talent management	Gestão de talentos humanos
Enfoque	Approach	Abordagem

Fuente: diseño elaboración propia.

**Tabla 2 Ecuaciones De Búsqueda**

<b>Español</b>	<b>Ingles</b>	<b>Portugués</b>
("gestión") AND ("talento") AND ("inteligencia artificial") ("talento humano")	("management") AND ("talent") AND ("artificial intelligence") ("human talent")	("gestão") E ("talento") E ("inteligência artificial") ("talento humano")

Fuente: diseño elaboración propia

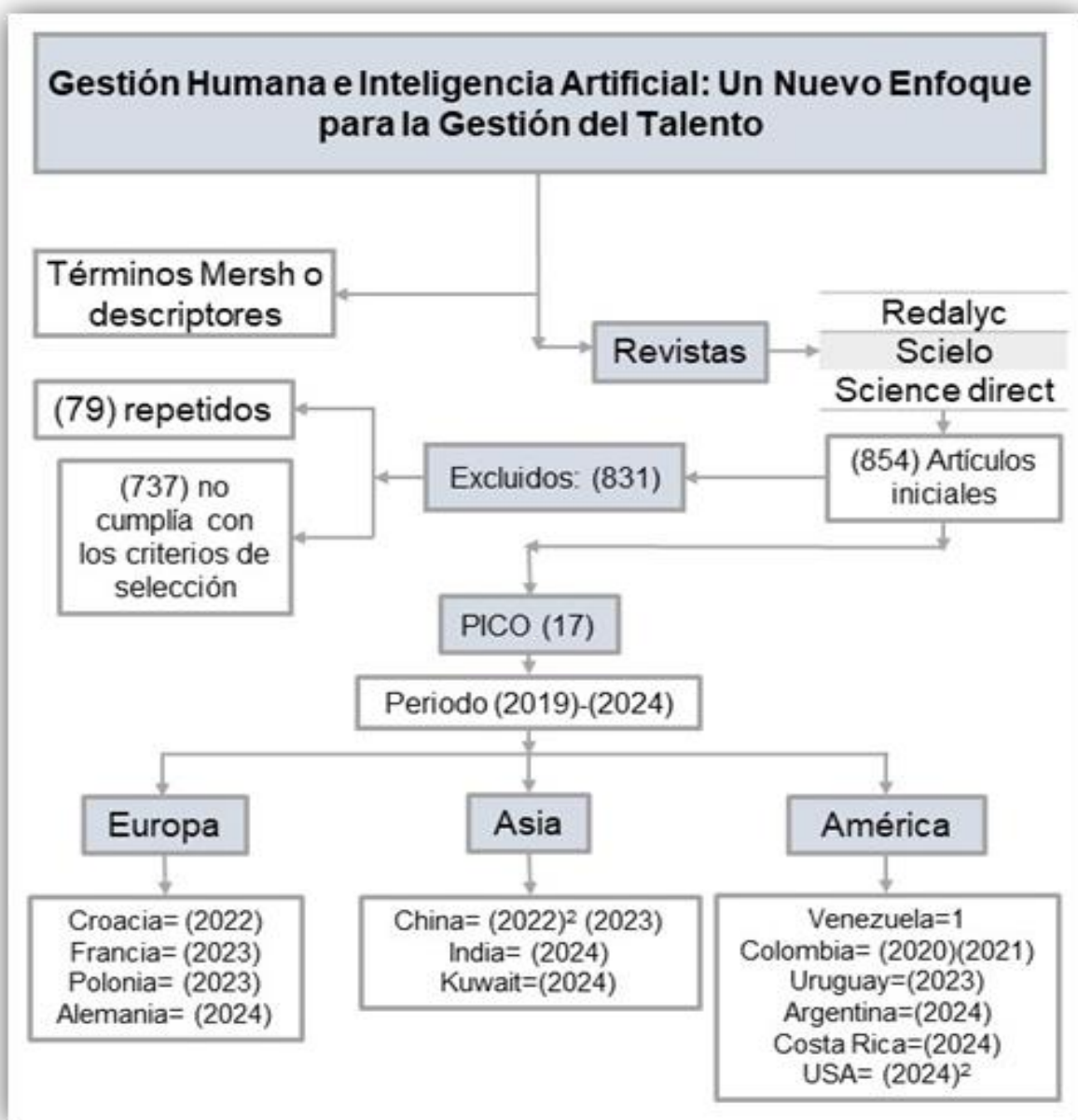
**Criterios de selección:**

**Criterios de inclusión:** Artículos en inglés, español, portugués. Artículos entre un periodo de publicación entre 2019 hasta el 2024

**Criterios de exclusión:** Artículos que tengan que ser pagados, que sean fuera de fecha, que no tengan la inteligencia artificial como método de gestión humana.

**Prisma**

**Figura: Prisma**



Fuente: elaboración propia

**Tabla 3: geo ubicación y fecha**

Zona geográfica	País	Años						TOTAL
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Europa	Alemania						1	1
	Francia					1		1
	Polonia					1		1
	Croacia				1			1
Asia	Kuwait						1	1
	India						1	1
	China				2	1		3
América	Estados unidos			1			1	2
	Uruguay					1		1
	Venezuela	1						1
	Argentina						1	1
	Costa Rica						1	1
	Colombia		1	1				2
<b>TOTAL</b>		1	1	2	3	4	6	17

Fuente: elaboración propia

## Resultados

La inteligencia artificial está transformando la gestión humana al mejorar la toma de decisiones, optimizar las tareas administrativas y personalizar la experiencia del empleado (Vercelli, Ariel, 2024). A medida que las empresas continúan adoptando estas tecnologías, es probable que veamos una evolución aún mayor en la manera en que se gestiona el talento, con un enfoque cada vez más centrado en la automatización y el análisis de datos. Sin embargo, es esencial que estas tecnologías se utilicen de manera ética y responsable, garantizando que el bienestar de los empleados siga siendo una prioridad en el proceso (Laya, 2024). Por tal motivo se realizó una revisión de la literatura que se ve a continuación:

**Tabla 4: Estudios seleccionados**

N o .	Titulo	Cita	Objetivo	Metodología	Resultado
1	¿Cambiará radicalmente la IA los procesos de gestión de recursos humanos?	Stone, et al (2024)	Destacar cómo la IA ayudará a las organizaciones a modificar los procesos y prácticas de RR. HH.	Análisis de la literatura	Basándose en las predicciones realizadas por el modelo, los gerentes pueden desarrollar estrategias personalizadas para retener a los empleados clave. Por ejemplo, si el modelo identifica una razón por la que es probable que un empleado abandone la organización, pueden desarrollar intervenciones para evitar la rotación.
2	Funcionalidades de contratación de recursos humanos habilitadas por IA	Layal et al (2024)	Analizar la contratación de los recursos humanos con IA	Análisis de la literatura	El borrador de revisión actual consideró un total de 653 artículos académicos y una revisión agregada de 35 artículos para presentar un marco de clasificación con tres dimensiones distintas: beneficios, desafíos y funcionalidades de los recursos humanos habilitados por inteligencia artificial.
3	Temer o no temer: el posicionamiento de los profesionales del desarrollo de recursos humanos frente a la IA con foco en la mejora	Gugge mos, Josef (2024)	Arrojar luz sobre cómo se posicionan los profesionales de DRH con respecto a la IA.	Profesionales de DRH (N = 330) de países de habla alemana actúan como muestra.	Los hallazgos revelan el impacto crucial de las actitudes cognitivas hacia la digitalización y la ansiedad ante la IA al perseguir las estrategias de aumento. Las creencias sobre la competencia en IA son un predictor importante para la colaboración con la IA. Las creencias generales sobre la competencia digital solo pueden predecir indirectamente las estrategias de aumento. Se discuten las implicaciones para la teoría y la práctica.
4	La adopción de la inteligencia artificial en las prácticas de gestión de recursos humanos	Nishad et al (2024)	Identificar los beneficios potenciales de la adopción de IA	Los datos de 274 empleados se recopilan a través de un cuestionario	Los hallazgos indican que variables como la precisión, la potencia y capacidad de cómputo y la personalización influyen significativamente en el ahorro de tiempo y la reducción de costos, mientras que la automatización y la experiencia en tiempo real no lo hacen. La contribución novedosa de este estudio radica en su exploración de los resultados específicos de la utilización de tecnologías de IA en las prácticas de gestión de recursos humanos
5	Gestión personalizada de recursos humanos mediante analítica de RRHH e inteligencia artificial: teoría e implicaciones	Xiaoyu et al (2023)	Conceptualizar la teoría y el concepto emergente de gestión personalizada de recursos humanos (GRH), que se refiere a programas y prácticas de GRH	Se realizo un subconjunto de prácticas GRH personalizada. de RR.HH. e inteligencia artificial (IA)	la estrategia comercial es un moderador de la relación entre la GRH y el desempeño de la empresa. Basándonos en la teoría de la sustitución de puestos de trabajo por IA, proponemos además que la inteligencia mecánica y analítica (inteligencia intuitiva y empática) necesaria para las tareas de gestión de recursos humanos
6	Inteligencia artificial en la gestión táctica de recursos humanos: una revisión sistemática de la literatura	Votto, et al (2021)	Analizar la inteligencia artificial en la gestión táctica de los recursos humanos	análisis de la literatura	A través de esta investigación, se busca mejorar los avances de la investigación dentro de las comunidades de RR.HH., SI e IA sacando a la luz las lagunas en la literatura existente a través de una revisión sistemática. Aunque enfrentamos limitaciones con respecto a nuestra cadena de búsqueda, análisis de revistas y uso de bases de datos, reforzamos la agenda de investigación futura al proporcionar nuevas vías para explorar.

7	Desbloquear el valor de la inteligencia artificial en la gestión de recursos humanos a través del marco de capacidades de IA	Soumy adeb et al (2023)	Revisar sistemáticamente la literatura multidisciplinaria, donde se analice la gestión de la información, operaciones, general y de recursos humanos	análisis de la literatura	Las organizaciones deben mirar más allá de los recursos técnicos y poner énfasis en el desarrollo de recursos no técnicos, como las habilidades y competencias humanas, el liderazgo, la coordinación de equipos, la cultura organizacional y la mentalidad, la estrategia de gobernanza y las estrategias de integración de IA y empleados, para beneficiarse de la adopción de la IA. Con base en estos hallazgos, contribuimos con cinco propuestas de investigación para promover la investigación sobre IA en HRM.
8	Un enfoque algorítmico de inteligencia artificial para la toma de decisiones éticas en los procesos de gestión de recursos humanos	Soumy adeb et al (2023)	Evaluar la posición y la estrategia ética de una organización	Análisis de la literatura	Para contener los riesgos éticos y sociales asociados con la adopción de la IA para la gestión de recursos humanos, es necesario tener en cuenta los valores y las perspectivas prácticas de los encargados de tomar decisiones en materia de recursos humanos (RR. HH.) Con la naturaleza cambiante de las tecnologías de IA, las definiciones de IA pueden no ser estáticas. Para “diferenciar el uso de IA en la gestión de recursos humanos de términos de gestión de recursos humanos basados en tecnología similar”, introdujo el concepto de HRM (IA)
9	Integrar la IA en un modelo de gestión del talento para aumentar el compromiso laboral y el rendimiento de las empresas	Waymond et al (2023)	Crear un modelo de gestión de talentos multidimensional con aspectos integrados de IA en los procesos de recursos humanos	La investigación se implementó en una muestra de 317 gerentes/propietarios	La IA apoyó la adquisición y retención de empleados talentosos, la IA apoyó la capacitación y el desarrollo adecuados de los empleados, los equipos apropiados, la IA apoyó la cultura organizacional, la IA apoyó el liderazgo, la reducción de la carga de trabajo de los empleados con IA tienen un efecto positivo en el rendimiento de la empresa y el compromiso de los empleados.
10	Sistema operativo y de gestión de recursos humanos organizacionales basado en IA	Rožman, et al (2022).	Analizar el uso de la IA en la gestión del recurso humano organizacional y en el sistema operativo	Se utiliza tecnología de inteligencia artificial para diseñar el sistema de gestión de recursos humanos	Este documento establece un modelo de evaluación de capacidad dinámica y un modelo de alerta temprana para la gestión de recursos humanos y estudia más a fondo el enfoque de mejora basado en la gestión de recursos humanos. Este documento analiza la aplicación, la viabilidad y la importancia práctica de la tecnología de minería de datos en los sistemas de gestión de recursos humanos.
11	Modelo de Gestión de Recursos Humanos Empresarial mediante Tecnología Digital con Inteligencia Artificial	Jiaping Y. (2022).	Optimizar el proceso de gestión de recursos humanos (HRM), reducir la carga de trabajo de los gerentes de recursos humanos y mejorar la eficiencia laboral.	Basado en la tecnología de digitalización de IA, se diseña un modelo de predicción salarial (SPM) utilizando los algoritmos	En comparación con otros algoritmos de optimización, la puntuación final del resultado previsto del algoritmo de optimización Nadam es del 0,75% y el período de entrenamiento es de 186 s, lo que proporciona el mejor efecto de optimización y la velocidad de convergencia más rápida. Además, el SPM basado en BPNN optimizado por Nadam tiene un buen rendimiento en el proceso de aprendizaje y la tasa de precisión puede alcanzar el 79,4%, lo que verifica la validez del SPM. Los resultados de este estudio pueden proporcionar una referencia para los sistemas de gestión de recursos humanos basados en tecnología de minería de datos.

1 2	Gestión del Talento Humano en la Era de la Inteligencia Artificial: Retos y Oportunidades en el Entorno Laboral	Canosa et al (2024).	Analizar la función de la inteligencia artificial (IA) en la gestión del talento humano (GTH) de las organizaciones	Enfoque cualitativo, basado en revisión literarias tipo documental, con alcance exploratorio	Los hallazgos principales incluyen en primer lugar la identificación de retos para la integrar IA en la empresa tales como promover el liderazgo adaptativo, contar con una infraestructura tecnológica, la transformación y adaptación digital de funciones, preparación del talento humano en IA y construcción de una cultura. tecnológico.
1 3	Subjetividades e inteligencia artificial: desafíos para 'lo humano'	Tao, et al (2020)	Revisar e interpretar los desafíos, en términos de beneficios, riesgos y oportunidades, de los desarrollos de la IA para las subjetividades	Cualitativo con el enfoque de la Hermenéutica Analógica.	Los resultados indican contrastes entre inclusión y discriminación social, autonomía y sutiles formas de gobernanza, empoderamiento y manipulación, relaciones sociales ampliadas pero artificiales y falsas, potenciamiento del ser humano, pero riesgos sobre su identidad y condición. Asimismo, se marcan analogías que podrían equilibrar la comprensión de la IA, en forma de oportunidades y horizontes para el bienestar integral de las subjetividades.
1 4	Inteligencia artificial y condición humana: ¿Entidades contrapuestas o fuerzas complementarias?	Arbeláez-et al (2021)	Analizar las posibles problemáticas éticas, ontológicas y jurídicas que se derivan del uso generalizado de la inteligencia artificial	Ensayo desarrollado mediante el uso de fuentes documentales escritas,	La AI tienen el potencial para trastocar los estilos de vida de la civilización en general de muchas formas llegando, incluso, a alterar la condición humana de modo negativo al cambiar su identidad e integridad genética y debilitar el protagonismo de las personas en la construcción de sus propias realidades.
1 5	Regulaciones e inteligencias artificiales en Argentina <sup>1</sup>	Vercelli, Ariel (2024)	Relevar y analizar los diferentes antecedentes de regulación de las IA en Argentina desde 2018 hasta 2023	Análisis de la literatura	El artículo forma parte de una investigación de mayor alcance que analiza las relaciones de co-construcción entre las IA y sus regulaciones, y busca fortalecer la soberanía tecnológica y las políticas públicas en Argentina.
1 6	Interventions in human resource training for competencies within the intelligent organizations approach	Valecillos et al (2013).	Describir los resultados de un estudio sobre formación del talento humano por competencias dentro del Enfoque Organizaciones Inteligentes	La metodología se insertó en el paradigma cualitativo - interpretativo y la investigación acción	Los resultados dieron cuenta de programas enfocados en las disciplinas de aprendizajes de Senge a objeto de promover cambios y competencias en el personal que coadyuven hacerle frente a los desafíos y oportunidades que enfrenta la empresa moderna en pro de inteligencia organizacional.
1 7	Inteligencia artificial y gestión de talento humano: Avances y desafíos	OIT (2023)	Analizar la inteligencia artificial y gestión de talento humano	Análisis de la literatura	La IA puede apoyar estos procesos, pero no está lo suficientemente avanzada como para reemplazar completamente la intervención humana. Y, por último, pero no menos importante, no se pueden soslayar las implicaciones éticas de aplicar la IA en la gestión del talento humano, la evaluación y la certificación, así como los posibles sesgos de discriminación en la toma de decisiones basadas en algoritmos.

## Implementación de la Inteligencia Artificial en la Gestión Humana

La implementación de la inteligencia artificial (IA) en la gestión humana no es un proceso instantáneo, sino un proyecto estratégico que requiere planificación, inversión en tecnología y adaptación organizacional. Para comenzar con éxito, las empresas deben seguir ciertos pasos clave que les permitan integrar la IA de manera efectiva en sus procesos de gestión de talento (Guggemos, 2024).

Primeramente, se debe tener en cuenta la evaluación de las necesidades organizacionales y de talento, ya que el primer paso en la implementación de IA es realizar una evaluación exhaustiva de las necesidades y procesos actuales del departamento de recursos humanos (OIT, 2023). Como, por ejemplo; poder entender cuáles son las tareas que se podrían automatizar para ahorro de tiempo y mejorar la satisfacción de los colaboradores y de la empresa; además de aspectos de los procesos de selección y reclutamiento son más susceptibles a errores humanos o sesgos, así las cosas, la evaluación ayuda a identificar las áreas donde la IA tendrá el mayor impacto, como el filtrado de currículums, la evaluación de desempeño o la administración de nóminas (Nishad, Arunachalam, Barani Vijayakumar 2024).

En cuanto de la selección de las herramientas adecuadas de IA, una vez que se identifican las áreas clave para la implementación, es fundamental seleccionar las herramientas de IA adecuadas para cada una de estas funciones. Existen múltiples soluciones en el mercado, desde software especializado en el análisis automatizado de currículums hasta plataformas que utilizan IA para evaluar el desempeño y proporcionar recomendaciones de formación (Barrios, Diaz, Vianney 2020). Por ejemplo, herramientas como *HireVue*<sup>2</sup> y *Pymetrics*<sup>3</sup> utilizan IA para realizar

---

<sup>2</sup> HireVue ofrece una plataforma integral que combina inteligencia artificial, análisis de video y herramientas de evaluación para ayudar a las empresas a identificar y contratar a los mejores talentos de manera eficiente y objetiva.

<sup>3</sup> pymetrics es una plataforma de habilidades blandas que redefine la contratación y la gestión del talento, utilizando información conductual basada en datos e inteligencia artificial auditada para crear un proceso de contratación más eficiente, efectivo y justo en todo el ciclo de vida del talento.

entrevistas virtuales y evaluar a los candidatos mediante el análisis de su lenguaje corporal y expresiones faciales, lo que añade una capa adicional de evaluación objetiva (Xiaoyu, Fu, Jiaming, Cailing Zhang, 2023).

El éxito de la implementación depende de elegir tecnologías que se adapten bien a las necesidades específicas de la organización y que puedan integrarse con los sistemas de recursos humanos existentes (como un sistema de gestión de talento o un software de reclutamiento) (Votto, Rohint, Peyman 2021).

Por su parte, la recopilación y análisis de datos, para que la IA funcione correctamente, es necesario alimentar a los algoritmos con grandes cantidades de datos relevantes. En este punto, las empresas deben asegurarse de contar con datos organizados y de calidad que puedan ser utilizados para entrenar los sistemas de IA. En el proceso de reclutamiento, por ejemplo, los datos históricos sobre las contrataciones anteriores, el rendimiento de los empleados y el feedback de los gerentes pueden ayudar a la IA a predecir qué candidatos tendrán un mejor desempeño en la empresa (Guggemos, 2024).

La clave está en usar datos diversos y balanceados para evitar que los algoritmos perpetúen sesgos. Si el conjunto de datos que se utiliza para entrenar a la IA está sesgado (por ejemplo, si en el pasado la empresa contrató mayormente a hombres en un rol particular), la IA podría replicar ese patrón. Por ello, la recopilación de datos debe ser un proceso riguroso que minimice los sesgos y maximice la objetividad (Waymond, Murray, Stefanidis, Degbey, Tarba 2023).

Es importante señalar que las pruebas piloto y ajuste del sistema antes de hacer un despliegue a gran escala, es recomendable realizar pruebas piloto. Esto implica implementar las herramientas de IA en un proceso específico y monitorear los resultados. Durante esta fase, es crucial observar cómo la IA interactúa con el equipo humano, qué tan precisos son los resultados y si hay algún ajuste necesario para mejorar el rendimiento del sistema (Rožman, Oreški y Tominc 2022).

Por ejemplo, si una empresa decide implementar un sistema de IA para el filtrado de currículums, debe observar cómo esta herramienta selecciona a los candidatos

y compararlo con los criterios humanos tradicionales. Si la IA tiende a ignorar ciertos perfiles relevantes o amplifica sesgos, es necesario ajustar los algoritmos o los parámetros del sistema (Yang Y. 2022).

La Capacitación del equipo de recursos humanos, es una de las barreras comunes en la implementación de IA es la falta de capacitación del personal. La IA no reemplaza al equipo de recursos humanos, sino que lo complementa, lo que requiere que los profesionales de recursos humanos comprendan cómo funciona la tecnología y cómo pueden utilizarla para optimizar su trabajo. En este sentido, las empresas deben invertir en la capacitación de su equipo para que puedan interpretar los resultados generados por la IA y tomar decisiones basadas en datos. En el caso de las entrevistas automatizadas, por ejemplo, el equipo de recursos humanos debe entender cómo la IA evalúa el lenguaje corporal y cómo esa información puede complementar las evaluaciones tradicionales (Soumyadeb, Prasanta, Sian, Sudeshna, Rodriguez 2023).

Por tal motivo, el monitoreo continuo y retroalimentación es después de la implementación, el monitoreo continuo es clave para asegurarse de que la IA esté cumpliendo con los objetivos establecidos. Las empresas deben revisar regularmente los resultados obtenidos por las herramientas de IA y ajustar los algoritmos según sea necesario (Canossa y Peraza 2024). Además, es esencial recoger la retroalimentación de los empleados que utilizan estas herramientas, ya que su experiencia puede revelar áreas de mejora. El monitoreo también debe incluir una revisión constante de la ética en el uso de la IA. Las empresas deben asegurarse de que los sistemas de IA respeten la privacidad de los empleados y los candidatos, y que las decisiones tomadas por la IA sean justas y transparentes (Waymond, Murray, Stefanidis, Degbey, Tarba 2023).

En cuanto a el cumplimiento con las regulaciones y ética en el uso de la IA toman importancia que las organizaciones aseguren que el uso de IA cumple con las normativas legales y éticas (Jiaping Y. 2022). En muchos países, existen regulaciones estrictas sobre el manejo de datos personales y la privacidad en el lugar de trabajo. Además, las empresas deben abordar los desafíos éticos

asociados con la IA, como la transparencia en la toma de decisiones, la privacidad de los datos y la minimización de sesgos en los algoritmos. Para garantizar una implementación ética, algunas organizaciones crean comités de ética de IA, encargados de revisar y aprobar las políticas de uso de estas tecnologías. Este tipo de supervisión ayuda a mitigar riesgos y a asegurar que la IA se utilice de manera responsable en la gestión de talento (Rožman, Oreški y Tominc 2022).

## **Conclusión**

Se determina que la implementación de la IA en la gestión humana ha transformado significativamente los procesos tradicionales al automatizar tareas administrativas, optimizar la toma de decisiones y mejorar la experiencia del empleado. La IA permite a las organizaciones manejar grandes volúmenes de datos de manera eficiente, lo que resulta en decisiones más objetivas y basadas en datos, eliminando errores y sesgos comunes en procesos como la selección de personal y la evaluación del desempeño.

Uno de los principales beneficios de la IA en este campo es su capacidad para analizar currículums y evaluar candidatos de forma más precisa y rápida, lo que agiliza el proceso de reclutamiento. Las herramientas basadas en IA pueden identificar patrones que a menudo son pasados por alto por los evaluadores humanos, mejorando así la precisión en la selección de personal. No obstante, es crucial que las empresas implementen estos sistemas de manera ética y responsable, ya que, si los algoritmos se entrenan con datos sesgados, podrían perpetuar prejuicios en los resultados.

Además de la optimización de tareas repetitivas, la IA ha demostrado su utilidad en la personalización de programas de desarrollo y formación para los empleados. Las herramientas de IA pueden predecir las necesidades de desarrollo basándose en el rendimiento pasado y los objetivos de carrera de los empleados, lo que aumenta la satisfacción laboral y reduce la rotación de personal. La capacidad de la IA para predecir comportamientos de los empleados, como la intención de dejar la empresa,

permite a las organizaciones tomar acciones proactivas para retener su talento clave.

Sin embargo, la implementación de la IA en la gestión humana también enfrenta desafíos. Las organizaciones deben asegurarse de que los sistemas de IA respeten la privacidad de los empleados y mantengan la transparencia en la toma de decisiones. Además, es fundamental que las empresas capaciten a sus equipos de recursos humanos para utilizar la IA de manera complementaria, ya que la intervención humana sigue siendo necesaria en ciertos aspectos críticos, como la evaluación de factores subjetivos y la toma de decisiones éticas.

Finalmente se puede destacar que la IA está revolucionando la gestión del talento al permitir una mayor eficiencia, precisión y personalización en los procesos. No obstante, las organizaciones deben ser conscientes de los desafíos éticos y regulatorios que surgen con su uso, y asegurarse de que la tecnología se utilice de manera equitativa y responsable, garantizando siempre el bienestar de los empleados.

## **Referencias bibliográficas**

Arbeláez-Campillo, Diego Felipe; Villasmil Espinoza, Jorge Jesús; Rojas-Bahamón, Magda Julissa (2021) Inteligencia artificial y condición humana: ¿Entidades contrapuestas o fuerzas complementarias? Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVII, núm. 2, 2021 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28066593034>

Barrios Tao, Hernando; Díaz Pérez, Vianney; Guerra, Yolanda (2020) Subjetividades e inteligencia artificial: desafíos para 'lo humano' Veritas, núm. 47, 2020, pp. 81-107 Pontificio Seminario Mayor San Rafael Valparaíso.

Canossa Montes de Oca, Héctor & Peraza Villarreal, Nelson. (2024). Gestión del Talento Humano en la Era de la Inteligencia Artificial: Retos y Oportunidades en el Entorno Laboral. 593 Digital Publisher CEIT. 9. 302-319. 10.33386/593dp.2024.1.2170.

Guggemos, Josef (2024) To fear or not to fear – Human resource development professionals' positioning towards artificial intelligence with a focus on augmentation, Computers and Education: Artificial Intelligence, Volume 7, 2024, 100260, ISSN 2666-920X, <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2024.100260>. disponible en web: (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666920X24000638>)

Jiaping Y. (2022). Enterprise Human Resource Management Model by Artificial Intelligence Digital Technology. Computational intelligence and neuroscience, 2022, 6186811. <https://doi.org/10.1155/2022/6186811> (Retraction published Comput Intell Neurosci. 2023 Jul 19; 2023:9803965. doi: 10.1155/2023/9803965)

Layal Kallach, Omar Ali (2024) Artificial Intelligence Enabled Human Resources Recruitment Functionalities: A Scoping Review, Procedia Computer Science, Volume 232, 2024, Pages 3268-3277, ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.02.142>. Disponible en web: (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187705092400320X>)

Nishad Nawaz, Hemalatha Arunachalam, Barani Kumari Pathi, Vijayakumar Gajenderan, (2024) The adoption of artificial intelligence in human resources management practices, International Journal of Information Management Data Insights, Volume 4, Issue 1, 2024, 100208, ISSN 2667-0968, <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100208>. disponible en web: (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266709682300054X>)

OIT (2023) Inteligencia artificial y gestión de talento humano: Avances y desafíos. Cinterfor Notas N° 17 mayo Año 2023. Disponible en web:

[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/Nota%2017%20IA\\_GH\\_Cinterfor\\_0.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/Nota%2017%20IA_GH_Cinterfor_0.pdf)

Rožman, M., Oreški, D., & Tominc, P. (2022). Integrating artificial intelligence into a talent management model to increase the work engagement and performance of enterprises. *Frontiers in psychology*, 13, 1014434. Disponible en web: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014434>

Soumyadeb Chowdhury, Prasanta Dey, Sian Joel-Edgar, Sudeshna Bhattacharya, Oscar Rodriguez-Espindola, Amelie Abadie, Linh Truong, (2023) Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework, *Human Resource Management Review*, Volume 33, Issue 1, 2023, 100899, ISSN 1053-4822, Disponible en web: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899>.

Stone, Dianna L. Lukaszewski, Kimberly M. Johnson Richard D. (2024) Will artificial intelligence radically change human resource management processes? *Organizational Dynamics*, Volume 53, Issue 1, 2024, 101034, ISSN 0090-2616, <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101034>. Disponible en web: (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S009026162400007X>)

Valecillos César A. (2013). INTERVENTIONS IN HUMAN RESOURCE TRAINING FOR COMPETENCIES WITHIN THE INTELLIGENT ORGANIZATIONS APPROACH [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve) / núm 26 (año 9) 143-167

Vercelli, Ariel (2024) Regulaciones e inteligencias artificiales en Argentina1 *Inmediaciones de la Comunicación*, vol. 19, núm. 1, 2024, enero-junio, pp. 52-74 Universidad ORT Uruguay DOI: <https://doi.org/10.18861/ic.2024.19.1.3549>

Votto Alexis Megan, Rohit Valecha, Peyman Najafirad, H. Raghav Rao, (2021) Artificial Intelligence in Tactical Human Resource Management: A Systematic Literature Review, *International Journal of Information Management Data Insights*, Volume 1, Issue 2, 2021, 100047, ISSN 2667-

0968, <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2021.100047>. Disponible en web; (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2667096821000409>)

Waymond Rodgers, James M. Murray, Abraham Stefanidis, William Y. Degbey, Shlomo Y. Tarba, (2023) An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes, *Human Resource Management Review*, Volume 33, Issue 1, 2023, 100925, ISSN 1053-4822, Disponible en web: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100925>.

Xiaoyu Huang, Fu Yang, Jiaming Zheng, Cailing Feng, Lihua Zhang, (2023) Personalized human resource management via HR analytics and artificial intelligence: Theory and implications, *Asia Pacific Management Review*, Volume 28, Issue 4, 2023, Pages 598-610, ISSN 1029-3132, <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.04.004>. Disponible en web: (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313223000295>)

Yang Y. (2022). Artificial intelligence-based organizational human resource management and operation system. *Frontiers in psychology*, 13, 962291. Disponible en web: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.962291>