



Sesgo de automatización: impactos psicológicos en el candidato y el empleado.

Ali Melissa Ruiz Martínez³⁰

Camila Catalina Cuevas Picón^{31,2}

Resumen

La transición hacia una gestión del talento basada en algoritmos predictivos ha transformado radicalmente el reclutamiento y la evaluación del desempeño. Aunque estas herramientas prometen una precisión matemática y eficiencia operativa, su implementación genera tensiones psicológicas profundas tanto en candidatos como en empleados. Uno de los principales desafíos es el sesgo de automatización, definido como la confianza desproporcionada que los reclutadores otorgan a los sistemas tecnológicos, llegando a delegar su responsabilidad ética en algoritmos cuya lógica suele ser opaca. Este fenómeno puede derivar en una deshumanización sistémica, donde el trabajador es reducido a un dato cuantificable, erosionando su autonomía e identidad profesional. Desde la perspectiva del candidato, el uso de la Inteligencia Artificial (IA) puede provocar ansiedad algorítmica e impotencia, donde el rechazo ocurre sin interacción humana ni posibilidad de réplica. Además, existe un riesgo crítico de discriminación algorítmica, ya que los sistemas pueden replicar sesgos históricos de género y étnica bajo un velo de neutralidad técnica. Para los empleados la IA introduce estrés, incertidumbre y ruptura psicológica con la organización. El documento analiza estas respuestas mediante marcos como la Teoría de la Autodeterminación y la Conservación de recursos, subrayando que la autonomía y el bienestar emocional se ven amenazados por protocolos rígidos.

Palabras clave: *inteligencia artificial, sesgo de automatización, discriminación algorítmica, tecnoestrés, deshumanización laboral*

³⁰ Universidad Autónoma de Coahuila martinezali@uadec.edu.mx <https://orcid.org/0009-0008-3725-9805>

³¹ Universidad Autónoma de Coahuila camila.cuevas@uadec.edu.mx <https://orcid.org/0009-0002-6245-8669>



Introducción

Durante la última década, el paradigma de la gestión del talento humano ha transitado una transformación radical, impulsada principalmente por la integración de la Inteligencia Artificial (IA) y la sofisticación de los algoritmos predictivos. Este cambio de era ha desplazado el modelo tradicional de selección, el cual se cimentaba en la intuición clínica, el juicio objetivo y la experiencia acumulada del reclutador profesional. En su lugar, han emergido ecosistemas digitales de alto rendimiento que poseen la capacidad analítica de procesar volúmenes masivos de información en tiempo real, permitiendo una disección minuciosa de perfiles para hallar al *candidato ideal* con una precisión matemática antes inalcanzable para el ser humano.

No obstante, esta transición tecnológica no es meramente una cuestión de *software* o capacidad de cómputo, sino que se encuentra ligada a la arquitectura psicológica y la disposición cognitiva de quienes deben adoptar y operar estas herramientas dentro del departamento de Recursos Humanos. El éxito de esta integración tecnológica depende de cómo estos profesionales perciben, adoptan y operan estas herramientas de vanguardia. Factores como la resistencia al cambio, la confianza en los sistemas automatizados y la redefinición del propio rol humano frente a una máquina son elementos críticos que moldean la eficiencia de estas nuevas prácticas. La digitalización del talento humano representa un equilibrio tenso entre la eficiencia algorítmica y la subjetividad humana que aún rige la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

La integración de algoritmos generados por la inteligencia artificial de contratación enfrenta una resistencia significativa, no solo es un reto de ingeniería, sino un fenómeno que sacude los cimientos psicológicos y emocionales del entorno laboral. El rechazo a usar inteligencia artificial en la contratación no solo es un reto técnico, sino también un reto psicológico y emocional para los trabajadores.

Esta línea de investigación postula que la integración de la inteligencia artificial en el ámbito laboral no tropieza únicamente con barreras de código, sino un arraigado sesgo psicológico: la asimetría en la evaluación del error. Existe una tendencia intrínseca a



penalizar las fallas algorítmicas con rigor mucho más severo que las equivocaciones humanas, lo que siembra un clima de escepticismo que puede socavar la viabilidad de cualquier transformación digital. Este fenómeno sugiere que, mientras el error humano suele verse como una oportunidad de aprendizaje, el fallo de la máquina se interpreta como una prueba definitiva de su ineficiencia, quebrando los vínculos de confianza necesaria para la colaboración del hombre con la máquina.

A esta resistencia se suma una arquitectura de miedos tangibles que complican la adopción de la IA en procesos tan sensibles como la contratación. Por un lado, el empleado experimenta una amenaza latente hacia su identidad y estabilidad profesional, percibiendo al algoritmo no como un aliado, sino como un competidor directo capaz de suplantar sus funciones esenciales. Por otro lado, la implementación de estas herramientas suele venir acompañada de un fenómeno de *tecnoestrés* derivado de la presión de mantener una vigilancia constante sobre el sistema para asegurar que no se desvíe o cometa sesgos. Esta carga cognitiva genera una fatiga digital que agrava el rechazo hacia las nuevas tecnologías.

Bajo este panorama, la propuesta central consiste en identificar como la confianza que se deposita en la herramienta, la percepción de la amenaza sobre el rol profesional y la auto eficiencia tecnológica del individuo, actúan como los verdaderos ejes que determinan el éxito o el fracaso de los sistemas automatizados. Se argumenta que la aceptación de la IA no vendrá dada por su perfección técnica sino por la capacidad de la organización de gestionar la transición emocional del personal, asegurando que el trabajador se sienta capacitado y seguro frente a la evolución de su propio puesto de trabajo.

Pregunta orientadora: ¿Cuál es el impacto psicológico en candidatos y empleados respecto al uso de la inteligencia artificial para algoritmos de contratación laboral y evaluación de desempeño laboral?

Objetivo general: Identificar las principales implicaciones psicológicas en los candidatos al haber utilizado IA en su proceso de reclutamiento y en empleados respecto a la evaluación de su desempeño laboral.

Objetivos específicos



1. Reconocer los impactos psicológicos en el candidato al conocer que su reclutamiento está siendo llevado por inteligencia artificial.
2. Sintetizar los impactos psicológicos resultado de ser empleado en una empresa que utiliza inteligencia artificial para asignación de tareas, desarrollo profesional, despidos y aumentos de salario.

Metodología

La metodología de este estudio se basó en una revisión bibliográfica sistémica en bases de datos de alto impacto, tales como PubMed y Google Académico. El proceso de selección se centró en artículos científicos e investigaciones empíricas que permitieran examinar las implicaciones psicológicas desde una perspectiva tanto del candidato como del empleado. Conceptualizando teorías como: teoría del contrato psicológico, teoría del tecnoestrés y teoría de la autodeterminación. De este modo, se garantiza un marco teórico robusto, fundamentado en evidencia científica actualizada (2021-2026) y de rigor académico.

Desarrollo teórico:

El sesgo de automatización se define como la tendencia sistémica de los reclutadores a otorgar la confianza desproporcionada a los sistemas tecnológicos, incurriendo en una deferencia indebida que los lleva a desestimar evidencias contradictorias o a emitir la búsqueda de información complementaria (Cummings, 2006). En la praxis de la gestión del talento, este fenómeno implica que el algoritmo deja de ser una herramienta de apoyo para convertirse en el sustituto del proceso crítico y vigilante de la información, impactando directamente tanto en los procesos de selección como en la evaluación del desempeño de los colaboradores.

Más allá de una simple falla técnica cognitiva, el análisis de este sesgo revela una transformación profunda en la subjetividad laboral. Al delegar la capacidad de juicio en modelos de la Inteligencia Artificial, se reconfigura la percepción del mérito y la idoneidad, consolidando una fuerza transformadora que altera la naturaleza de la misma de la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones contemporáneas. La confianza desmedida en algoritmos de contratación instaura una estructura de poder asimétrica donde el juicio del



algoritmo sustituye la responsabilidad ética del empleador.

La integración de la IA en la gestión del talento trasciende la mera optimización técnica para instaurar una estructura de poder asimétrica. En este nuevo paradigma, el juicio algorítmico tiende a desplazar la responsabilidad ética del empleador, delegando decisiones críticas a sistemas cuya lógica interna es a menudo opaca; esta transformación no solo es operativa, sino ontológica, pues representa una reconfiguración profunda del trabajo humano, la experiencia profesional y la naturaleza misma de las relaciones organizacionales.

Conforme las empresas usan tecnologías de inteligencia artificial más avanzadas, que van desde filtros de contratación hasta sistemas para análisis complejos, los empleados sufren cambios en su rol. Este impacto se nota mucho en la reacción de los trabajadores, quienes, al sentir que pierden control e independencia por la automatización, buscan desahogarse en foros de redes anónimas. Estos sitios de internet se vuelven puntos de encuentro donde comparten su frustración laboral, se apoyan entre sí y buscan formas de organizarse para responder al dominio y control de las máquinas.

El integrar IA en entornos laborales se manifiesta de manera heterogénea, condicionado por las asimetrías geográficas y las estructuras económicas de cada región. En contextos como el de Alemania, la adopción de la tecnología ha estado mediada por un enfoque preventivo, caracterizado por marcos regulatorios robustos en materia de protección de datos y mecanismos institucionales de consulta que garantizan la participación de los trabajadores en la transición digital. No obstante, esta implementación no es neutral; la IA tiende a polarizar el mercado laboral al redescubrir la demanda hacia perfiles profesionales de alta cualificación, lo que exacerba las brechas sociales existentes.

Como sostienen Özkiziltan & Hassel (2021), esta dinámica genera una dicotomía de *ganadores y perdedores* dentro de la fuerza laboral. El perfil de los beneficiarios suele converger en trabajadores jóvenes, masculinos y con competencias especializadas en tecnologías digitales. En contraste, los grupos históricamente vulnerables como mujeres, trabajadores de edad avanzada y minorías, enfrentan un riesgo desproporcionado de desplazamiento y exclusión, evidenciando que la automatización puede profundizar las



desigualdades estructurales si no se acompaña de políticas de inclusión y reconversión profesional.

El consenso académico sugiere que la integración de la IA no derivará necesariamente en un desplazamiento laboral absoluto, sino en una reconfiguración profunda de la división del trabajo. Este proceso se manifiesta en una doble vertiente; por un lado, la IA asume tareas repetitivas o de alto riesgo, optimizando la seguridad y la eficiencia, por otro lado, existe el riesgo de una *proletarización digital*, donde el capital humano queda relegado a funciones subsidiarias y monótonas de soporte al algoritmo.

Estas transformaciones no ocurren aislados, sino que se ven exacerbadas por desigualdades estructurales preexistentes. La falta de infraestructura adecuada y el acceso asimétrico a la tecnología aumentan esta brecha social que, al combinarse con las costumbres y cultura de cada región hacen que el avance tecnológico se viva de manera completamente distinta según el grupo o la persona. En este sentido, la gestión algorítmica no solo altera la productividad, sino que puede inducir procesos de deshumanización sistémica. Según Dang & Liu (2025), el trabajador corre el riesgo de verse reducido a un dato cuantificable dentro de la arquitectura empresarial, lo que deriva en patologías organizacionales como el cinismo, el tecnoestrés y una profunda sensación de aislamiento socio-laboral.

La literatura científica define tres formas principales en las que el uso de la IA deshumaniza a las personas:

- 1) **Auto deshumanización:** se manifiesta cuando los individuos comienzan a percibir a su propia naturaleza bajo una lógica mecanicista; surge primordialmente de la ejecución sistemática de tareas repetitivas subordinadas a imperativos algorítmicos. El sujeto no solo se convierte en un engranaje funcional del sistema, sino que internaliza una identidad técnica, distanciándose de sus facultades reflexivas para manifestarse con el proceso operativo de la máquina.
- 2) **Deshumanización del trabajador:** en ecosistemas de gestión algorítmica, es articulada mediante una reducción ontológica del trabajador, quien deja de ser reconocido como un sujeto integral para ser procesado como un mero agregado de



datos o un recurso optimizable en términos de eficiencia productiva. Se produce una objetivación del capital humano, donde la lógica del código desplaza el reconocimiento de la dignidad personal, subordinando la experiencia vital del empleado a los imperativos de la métrica y el rendimiento algorítmico.

- 3) **Deshumanización social:** se ve exacerbada por la mediación de la inteligencia artificial en las interacciones interpersonales, fenómeno que tiende a erosionar la densidad cualitativa de los vínculos humanos; se sufre un proceso de instrumentalización, donde se es percibido bajo una lógica puramente funcional o utilitaria en lugar de ser reconocido en su integridad ontológica. Esta transición debilita la empatía intersubjetiva y diluye la profundidad de la conexión social, consolidando un paradigma de racionalidad superficial donde la eficiencia técnica desplaza a la genuina resonancia afectiva y humana.

La evidencia científica subraya que la integración de la inteligencia artificial en los ecosistemas laborales manifiesta una naturaleza profundamente ambivalente y una distribución asimétrica de sus impactos. Si bien la automatización se postula como un catalizador de la eficiencia operativa y la optimización de costes, su implementación coexiste con fenómenos disruptivos como la precarización de la identidad profesional, la inseguridad laboral y la emergencia de estresores tecnosociales que los marcos institucionales vigentes aún no logran mitigar eficazmente (Cramarenco et al., 2023).

Ante este escenario de automatización creciente, emerge un imperativo estratégico, el fortalecimiento de las metacompetencias humanas. Facultades como la inteligencia emocional, el pensamiento crítico, creatividad y la comunicación interpersonal adquieren una relevancia renovada, configurándose como el baluarte de la diferenciación competitiva del ser humano.

En escenarios caracterizados por una alta demanda o presión operativa, la capacidad de decodificar la configuración emocional de un equipo y gestionar procesos de mediación de conflictos constituye una dimensión de la inteligencia social que la tecnología digital no logra emular íntegramente. Debido a que la inteligencia artificial carece de una brújula



axiológica y de autonomía ética, la toma de decisiones fundamentales en sistemas de valores, y no meramente en la maximización de métricas y optimización de datos, permanece como una prerrogativa exclusivamente humana.

No obstante, esta disfunción funcional coexiste con un clima de vulnerabilidad subjetiva en la fuerza laboral. Investigaciones recientes indican que los empleados experimentan un fenómeno de desconcierto ante la opacidad de los procesos de automatización, manifestando una percepción de transgresión de las expectativas de lealtad por parte de las organizaciones. Esta ruptura del contrato psicológico genera un sentimiento de traición y una incertidumbre creciente sobre la viabilidad y sostenibilidad de las trayectorias profesionales a largo plazo (Bakins et al., 2024)

El área de recursos humanos se está transformando profundamente por el uso cada vez más frecuente de la inteligencia artificial para buscar, evaluar y contratar personal. Aunque datos recientes indican que el 65% de las organizaciones han digitalizado sus funciones de capital humano, la decisión final de contratación aún mantiene un componente de supervisión humana (InfoJobs, 2024). No obstante, la automatización para la evaluación de currículums introduce riesgos críticos relacionados con la discriminación algorítmica de género.

Como señala Beltrán (2026) los sistemas de aprendizaje automático operan bajo una lógica de entrenamiento basada en los datos históricos; en consecuencia, los algoritmos tienden a replicar y escalar los sesgos implícitos en la información suministrada. En sectores o niveles jerárquicos históricamente masculinizados, como las posiciones de alta dirección, la IA interpreta *los casos de éxito* previos como el estándar normativo a seguir. Este fenómeno de retroalimentación de sesgos provoca que el sistema identifique el perfil masculino como el ideal estadístico, marginando sistemáticamente el talento femenino.

La identificación y mitigación de las asimetrías algorítmicas enfrentan obstáculos críticos derivados de la opacidad técnica, la carencia de marcos éticos robustos y una insuficiente sensibilización en perspectiva de género. Para garantizar procesos de selección personal transparentes y éticos, resulta imperativo implementar programas formativos



especializados que abarquen la ética algorítmica y la normativa vigente en materia de no discriminación. En este contexto, la negación colectiva emerge como un instrumento jurídico y social fundamental: a través de planes de igualdad y acuerdos de empresa, es posible auditar y regular los sistemas automatizados de reclutamiento y promoción, asegurando que la arquitectura del código se alinee con los principios de equidad.

Por otro lado, el análisis de las repercusiones psicológicas de la IA en el entorno laboral exige un abordaje transdisciplinar que reconozca la multidimensionalidad de la experiencia humana frente a la disrupción tecnológica. En lugar de una visión reduccionista, es necesario examinar las respuestas de los trabajadores a través de la integración de diversos marcos teóricos. Este enfoque permite una comprensión holística de la ansiedad algorítmica, evaluando cómo el desplazamiento de la agencia humana y la incertidumbre sociotécnica impactan en el bienestar emocional y la identidad profesional del individuo, a partir de las siguientes teorías:

- 1) **Teoría del contrato psicológico (Rousseau, 1995):** constituye el andamiaje conceptual determinante para analizar las transformaciones en la dinámica relacional del entorno laboral ante la irrupción tecnológica. Se postula que la interacción entre el capital humano y la organización está medida por un sistema de expectativas implícitas y obligaciones recíprocas, donde el trabajador compromete su lealtad, esfuerzo y compromiso subjetivo a cambio de garantías de equidad, estabilidad laboral y horizontes de desarrollo profesional.
- 2) **Teoría del Tecnoestrés (Tarafdar et al., 2019):** permite diseccionar la tensión psicológica subyacente a la adopción tecnológica, subrayando que la IA introduce estresores cuya naturaleza es cualitativamente distinta a la de los sistemas de información convencionales. Esta teoría identifica cinco dimensiones críticas que impactan la salud mental del trabajador:
 - Sobrecarga tecnológica: saturación informativa y la aceleración del ritmo laboral mediado por algoritmos.



- Invasión tecnológica: difuminación de fronteras entre la esfera profesional y la vida privada.
 - Complejidad tecnológica: brecha cognitiva ante sistemas cuya opacidad y sofisticación superan las competencias actuales del usuario.
 - Inseguridad tecnológica: temor persistente al desplazamiento laboral o la obsolescencia frente a la automatización.
 - Incertidumbre tecnológica: inestabilidad derivada de las constantes actualizaciones y la naturaleza impredecible de las herramientas digitales.
- 3) **Teoría de la autodeterminación (Ryan & Deci, 2000):** postula que el bienestar y la motivación intrínseca dependen de la satisfacción de tres necesidades psicológicas universales: autonomía, competencia y relación. En entornos automatizados, la autonomía se erosiona cuando la gestión algorítmica impone protocolos rígidos que sustituyen el juicio crítico y la capacidad electiva del trabajador por imperativos técnicos. Asimismo, la percepción de competencia se ve amenazada cuando la IA desplaza habilidades que antes definían la identidad profesional, generando una desmotivación profunda al desdibujarse el propósito del desarrollo de nuevas destrezas y el valor de la maestría humana frente a la eficiencia del algoritmo.
- 4) **Teoría de la conservación de recursos (Hobfoll, 1989):** conceptualiza la ansiedad ante la inteligencia artificial como una respuesta adaptativa frente a la percepción de una amenaza inminente o la pérdida efectiva de activos valorados. Se postula que los individuos despliegan esfuerzos sistemáticos para obtener, preservar y proteger recursos instrumentales psicológicos, tales como la estabilidad financiera y la seguridad laboral.

La vigilancia algorítmica y la dependencia de métricas predictivas para la carrera profesional alteran la esencia del contrato psicológico. Esta transición desplaza los vínculos basados en la confianza recíproca hacia la relación de control fundamentada en datos. En este contexto de transformación de roles, surge un imperativo de reconfiguración competencial, donde las exigencias laborales se desplazan hacia habilidades técnicas y analíticas avanzadas,



obligando a una adaptación constante frente a la evolución de los requisitos del mercado (Olaitan et al., 2021).

La automatización de tareas rutinarias genera un impacto dicotómico en la moral del personal, mientras que la liberación de cargas monótonas es valorada positivamente por algunos sectores, otros experimentan ansiedad e insatisfacción ante el riesgo percibido de desplazamiento laboral (Majeed & Hwang, 2021). Para mitigar estos efectos, la literatura académica enfatiza la necesidad de establecer una comunicación transparente y procesos de gobernanza inclusivos que refuercen los vínculos de confianza y el sentido de pertenencia instruccional.

No obstante, la implementación tecnológica se ve obstaculizada por una brecha global de talento especializado. Esta carencia de competencias internas dificulta no solo el reclutamiento y la retención, sino también la interpretación de datos y la integración operativa de la IA en los flujos de trabajo preexistentes. Como resultado, las organizaciones sin experiencia técnica sólida enfrentan ineficiencias críticas y una pérdida sistemática de oportunidades para la innovación estratégica (Lins et al., 2021).

De acuerdo con Naik (2024), la adherencia selectiva a las recomendaciones de la IA permite que los reclutadores eludir la responsabilidad sobre los sesgos discriminatorios, validando decisiones humanas cuestionables mediante un desligamiento moral. En este esquema, el algoritmo opera como un *escudo burocrático* que protege a la organización de la rendición de cuentas, sometiendo al candidato a una experiencia de deshumanización profunda. Esta confianza ciega en la cuantificación automatizada ignora que las herramientas suelen escalar la exclusión social bajo un velo de neutralidad técnica, forzando una conformidad digital que erosiona la autenticidad y autoeficiencia del individuo. Como consecuencia, la intervención de la IA genera en los aspirantes una sensación de impotencia al ser descartados sin interacción humana.

La ética en el reclutamiento asistido por la IA revela patrones de sesgo automático que comprometen las percepciones de equidad organizacional (Chen, 2023). El algoritmo puede procesar variables aparentemente neutras, como el código postal o léxico empleado,



para inferir categorías protegidas como la etnia, la clase social u orientación sexual, ejecutando la discriminación indirecta y automatizada.

Asimismo, emergen preocupaciones críticas sobre la privacidad ante herramientas que monitorean la geolocalización en tiempo real o acceden a datos sensibles que exceden el marco de una entrevista convencional. Esta capacidad tecnológica no solo complementa, sino que tiende a desplazar el juicio humano, limitando el margen de discreción y experiencia del reclutador. En última instancia, la dependencia de estas herramientas moldea la toma de decisiones, subordinando a evaluación del talento a criterios algorítmicos que alteran la naturaleza misma de la gestión del capital humano.

La delegación de la autoridad decisional en sistemas automatizados conlleva implicaciones críticas para la legitimidad de la evaluación administrativa. En este sentido, resulta imperativo analizar los mecanismos cognitivos mediante los cuales los responsables de la toma de decisiones procesan, integran y ponderan los resultados algorítmicos, identificando las divergencias sustanciales entre el asesoramiento automatizado y el juicio humano convencional.

Desde la psicología organizacional contemporánea, el impacto de la IA trasciende la eficiencia operativa, pues reconfigura las percepciones de justicia distributiva, el bienestar emocional y la identidad profesional tanto de los candidatos como de los reclutadores. Esta transición suele generar estados de incertidumbre y resistencia que impacta la moral y la productividad, evidenciando una colisión entre los valores culturales preexistentes y la lógica tecnológica. Por ello la integración de la IA demanda la gestión del cambio estratégico que armonice la innovación con la aceptación y la colaboración dentro del ecosistema laboral.

Uno de los efectos más documentados en la literatura científica es la despersonalización del individuo, quien es reducido a un mero *punto de datos* dentro del sistema. Este proceso se ve agravado por el denominado fenómeno de la *caja negra*, cuya falta de transparencia en los mecanismos decisionales de la IA desencadena estados de ansiedad algorítmica; ante la opacidad del proceso, los candidatos experimentan una pérdida de agencia y una profunda sensación de indefensión respecto a los criterios que determinan



su exclusión.

La integración de la Inteligencia Artificial en las prácticas organizacionales exige un abordaje estratégico y multidimensional para la gestión del cambio cultural. Al reconocer la interdependencia de la adopción tecnológica en las organizaciones se tendrá el poder de identificar y anticipar desafíos estructurales proactivos, transformando la disrupción algorítmica en una oportunidad para el crecimiento sostenible y la innovación institucional.

Para lograr este equilibrio, es fundamental que las empresas capaciten a sus equipos y promuevan una cultura de transparencia sobre el uso de los algoritmos. De esta manera, la tecnología deja de percibirse como una amenaza de sustitución y se convierte en una herramienta aliada. Así, el proceso de digitalización fortalece el compromiso de los empleados, fomenta la colaboración interna y asegura que la innovación sea éticamente responsable a largo plazo.

Discusión y conclusiones

En concordancia con el análisis precedente, resulta imperativo el establecimiento de políticas institucionales robustas que garanticen la optimización del talento humano, reconociendo que las facultades intrínsecas del trabajador son irreductibles frente a la automatización. Esta convergencia sinérgica entre la Inteligencia Artificial y el capital humano no solo potenciaría la eficiencia operativa, sino que consolidaría un ecosistema más equitativo para empleados, candidatos y organizaciones. De este modo, se ratifica que el factor humano permanece como el activo primordial, cuya relevancia estratégica se ve robustecida, y no eclipsada, por la medición tecnológica.

El sesgo de automatización y su manifestación a través de la adherencia selectiva no constituyen meros subproductos del avance tecnológico, sino que representan agresiones críticas en materia de responsabilidad ética y axiológica. Ante esta realidad, resulta imperativo que las organizaciones promuevan una alfabetización algorítmica crítica, en la cual la intervención humana trasciende la formalidad administrativa para consolidarse como un contrapeso activo, reflexivo y empático. Solo mediante la recuperación del juicio clínico y la validación de la heterogeneidad humana frente a la conformidad digital, será posible



garantizar que la tecnología opere como un catalizador del talento y no como un mecanismo de erosión de dignidad laboral.

La comprensión profunda de estas dinámicas es esencial no solo para la optimización técnica de los procesos de atracción de talento, sino para asegurar que la transición hacia la cultura organizacional dirigida por datos no sacrifique el bienestar psicológico ni la integridad ética. En última instancia, la evolución de la gestión humana debe supeditar la eficiencia algorítmica al respeto irrestricto de la subjetividad y los derechos fundamentales de los individuos en el ecosistema laboral contemporáneo.

Sin embargo, también es tarea del candidato y el trabajador de comprender que actualmente es momento de cambios tecnológicos intensos y este no se detendrá, aunque no va en contra de la fuerza laboral, sino que persigue la reducción de costos, eficiencia en la producción, generación de menos desperdicios y eliminación de tareas repetitivas que pueden llegar a afectar la salud de una persona.

Esto implica no solo implementar tecnologías de IA, sino también una reconfiguración de mentalidad en el campo organizacional que desplace la percepción de la tecnología como una amenaza hacia una visión de oportunidad estratégica. En este proceso, el liderazgo transformacional desempeña un rol determinante, articulando narrativas y estrategias de comunicación que fomenten la seguridad psicológica y la alineación con los nuevos objetivos institucionales. Para que esta transición sea efectiva, es imperativo adoptar una gobernanza participativa que involucre a todos los estratos de la organización. Esto requiere el diseño de marcos éticos que aborden las preocupaciones sobre la privacidad y los sesgos algorítmicos.

Asimismo, la sostenibilidad de este modelo depende de una inversión sistémica en programas de aprendizaje continuo como el desarrollo de competencias en alfabetización de datos como: éticas de la IA y colaboración humano-máquina, ya que, de esta manera se mitiga la resistencia al cambio, pues se institucionaliza una cultura de innovación y adaptabilidad, garantizando una transición cultural fluida y centrada en el factor humano.

La resistencia cultural constituye uno de los desafíos más significativos en la



UANL



FTSyDH

POLÍTICAS SOCIALES SECTORIALES

“Calidad e Innovación: Perspectiva contemporánea para la Educación Superior”



integración de la inteligencia artificial, lo que demanda el despliegue de estrategias de gestión de cambio diseñadas para mitigar el escepticismo y cimentar una cultura de aceptabilidad tecnológica. Este proceso requiere una transición desde la incertidumbre hacia la comprensión de la IA como un facilitador de procesos, donde la comunicación clara y la participación activa del personal son esenciales para reducir la brecha entre la innovación y la práctica cotidiana.

Paradójicamente, si se gestiona bajo marcos rigurosos, la IA, posee un potencial transformador para robustecer la diversidad y la inclusión en las organizaciones. Al neutralizar sesgos cognitivos humanos en el reclutamiento y la evaluación del desempeño, estas herramientas pueden institucionalizar una cultura auténticamente meritocrática. No obstante, este beneficio está ligado a una vigilancia constante contra este sesgo; la búsqueda de equidad no termina con la automatización, sino que exige una auditoría permanente que garantice que la eficiencia técnica no comprometa la justicia social en el entorno laboral.



UANL FTSyDH



POLÍTICAS SOCIALES SECTORIALES

“Calidad e Innovación: Perspectiva contemporánea para la Educación Superior”



Referencias

- Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 159–182. <https://doi.org/10.1002/job.2735>
- Beltrán, M. (2026). *IA en selección de personal y discriminación de género*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC). <https://www.uoc.edu/es/news/2026/ia-seleccion-personal-discriminacion-genero>
- Chen, Z. (2023). Ethics and discrimination in artificial intelligence-enabled recruitment practices. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 567. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02079-x>
- Cramarenco, R. E., Burcă-Voicu, M. I., & Dabija, D. C. (2023). The impact of artificial intelligence (AI) on employees’ skills and well-being in global labor markets: A systematic review. *Oeconomica Copernicana*, 14(3), 731–767. <https://doi.org/10.24136/oc.2023.022>
- Cummings, M. L. (2006). Automation and accountability in decision support system interface design. *Journal of Technology Studies*, 32(1), 23–31.
- Dang, J., & Liu, L. (2025). Dehumanization risks associated with the use of artificial intelligence. *American Psychologist*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/amp0001542>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Infojobs. (2024). *El 65% de las empresas utiliza herramientas digitales para la gestión de RR. HH.* <https://nosotros.infojobs.net/el-65-de-las-empresas-utiliza-herramientas-digitales-para-la-gestion-de-rr-hh/>
- Lins, S., Pandl, K. D., Teigeler, H., Thiebes, S., Bayer, C., & Sunyaev, A. (2021). Artificial Intelligence as a Service: Classification and research directions. *Business &*



- Information Systems Engineering*, 63, 441–456. <https://doi.org/10.1007/s12599-021-00708-w>
- Majeed, A., & Hwang, S. O. (2021). Data analytics with artificial intelligence in the era of COVID-19: A comprehensive review of recent developments. *Symmetry*, 14(1), 16. <https://doi.org/10.3390/sym14010016>
- Naik, S. (2024). Michael is better than Mehmet: Exploring the perils of algorithmic biases and selective adherence to advice from automated decision support systems in hiring. *Frontiers in Psychology*, 15, 1416504. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1416504>
- Olaitan, O. O., Issah, M., & Wayi, N. (2021). A framework to assess South Africa’s readiness for the fourth industrial revolution. *South African Journal of Information Management*, 23(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajim.v23i1.1274>
- Özkiziltan, D., & Hassel, A. (2021). Artificial Intelligence at work: A general overview of the literature. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3796746>
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. SAGE Publications.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. (2019). The technostress triad: Techno-eustress, techno-distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6–42. <https://doi.org/10.1111/isj.12169>