

Artículo Original

La Percepción sobre el Uso e Implementación de la Inteligencia Artificial en las Organizaciones en Puerto Rico

The Perception of the Use and Implementation of Artificial Intelligence in Organizations in Puerto Rico

Amanda Sofía Figueroa–Negrón^{1*}, Dorliska Rivera–Osorio², Lucía Betancourt–Ward³, Jahaziel Marrero–Falú⁴, Luis Negrón–Torres⁵, Ileanel Andino–Pietri⁶, Eloy Matos–Walton⁷, Rafael Blanco–Rovira⁸, James Gill–Domenech⁹, & José Armando Pérez–Santiago¹⁰

- 1 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0008-9891-6039>
- 2 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0000-4547-1461>
- 3 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0007-8168-6137>
- 4 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0003-3279-0529>
- 5 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0003-9536-7816>
- 6 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0002-1374-6712>
- 7 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0003-7172-6933>
- 8 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0002-8153-1967>
- 9 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0003-1415-7335>
- 10 Carlos Albizu University, San Juan Campus, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0001-6560-6095>

* Correspondencia: af0225265@sju.albizu.edu

Recibido: 29 junio 2024 | Aceptado: 23 marzo 2025 | Publicado: 19 febrero 2026

WWW.REVISTACARIBENADEPSICOLOGIA.COM

Citar como:

Figueroa–Negrón, A.S., Rivera–Osorio, D., Betancourt–Ward, L., Marrero–Falú J., Negrón–Torres, L., Andino–Pietri, I., Matos–Walton, E.M., Blanco–Rovira, R., Gill–Domenech, J., & Pérez–Santiago, J.M. (2026). La percepción sobre el uso e implementación de la inteligencia artificial en las organizaciones en Puerto Rico. *Revista Caribeña de Psicología*, 10(1), e10167. <https://doi.org/10.37226/rcp.v10i1.10167>

RESUMEN

Este estudio tuvo como propósito obtener información sobre cómo una muestra de trabajadores/as percibe la implementación de la inteligencia artificial (IA) en organizaciones en Puerto Rico. Se analizaron cualitativamente las respuestas de 46 empleados/as seleccionados por criterio y conveniencia. La mitad eran hombres, la otra mitad mujeres, y una persona no binaria. La edad promedio fue 40.1 años (DE=11.4), la mayoría trabajaba en el sector de servicios. Se utilizó una entrevista semi estructurada con dos secciones: 10 preguntas sociodemográficas y 14 preguntas abiertas alineadas a los objetivos del estudio (conocimiento, actitudes y recomendaciones hacia la IA). Los resultados destacan el miedo hacia la integración de la IA en las organizaciones como la emoción principalmente experimentada. Hubo expectativas positivas sobre la optimización y eficiencia que permite la IA, y negativas como reducción de personal y pérdida de empleo. Los resultados reflejan la perspectiva de los/as empleados/as sobre la IA en el trabajo, contribuyendo con posibles estrategias de implementación desde la Psicología Industrial Organizacional que consideren el bienestar psicológico.

Palabras Claves: diseño cualitativo; inteligencia artificial; percepción

ABSTRACT

This study aimed to obtain information on how a sample of workers perceive the implementation of artificial intelligence (AI) in organizations in Puerto Rico. The responses of 46 employees selected by criteria and convenience were qualitatively analyzed. Half were men, the other half women, and one non-binary person. The average age was 40.1 years (SD=11.4), mostly in the service sector. A semi-structured interview with two sections was used: 10 sociodemographic questions and 14 open-ended questions aligned with the study's objectives (knowledge, attitudes, and recommendations toward AI). The results highlight fear towards the integration of AI in organizations as the primary emotion experienced. There were positive expectations about optimization and efficiency that allows AI and negative ones such as downsizing and job loss. The results reflect the employees' perspective on AI at work, contributing with possible implementation strategies from Organizational Industrial Psychology that consider psychological well-being.

Keywords: qualitative design; artificial intelligence; perception

INTRODUCCIÓN

El impacto de la tecnología moderna en el entorno organizacional ha cambiado la forma en que las empresas operan, toman decisiones y se relacionan con las partes interesadas. Esta fuerza disruptiva, que es un componente del progreso evidente de la Revolución Industrial, se distingue por la incorporación de numerosas tecnologías, entre ellas la inteligencia artificial (IA), el Internet, el aprendizaje automático, la robótica, el análisis de *big data* y *blockchain*. Estas tecnologías remodelan, no solo cómo operan las empresas, sino también cómo crean valor, compiten y atienden a sus clientes (Chui George, Manyika y Miremadi, 2017).

La inteligencia artificial (IA) ha revolucionado la forma en que vivimos, trabajamos y nos comunicamos. Con el rápido avance tecnológico, la IA se ha convertido en una herramienta fundamental en diversas industrias, desde la manufactura hasta la salud. Actualmente la IA está en todas las industrias, pero donde se está implementando a un paso más rápido es en la gestión de recursos humanos, en funciones tales como la adquisición de talento, evaluaciones de desempeño y en aprendizaje y desarrollo (George y Thomas, 2019).

Es importante conocer el impacto que tiene la IA en el escenario laboral ya que está alterando la manera en que trabajamos, pero también está cambiando su contenido, las destrezas que necesitamos y los trabajos que se desplazan. Según la encuesta *Future of Jobs* (2023) se espera una disminución del 2% de la fuerza laboral para el 2027. Se proyecta que se desplazarán 83 millones de trabajos mientras que se crearán

63 millones de empleos nuevos. Las organizaciones encuestadas establecieron que el 34% de todas las tareas administrativas del negocio pueden ser ejecutadas por máquinas y un 69% por humanos (World Economic Forum, 2023).

Definición y Evolución de la IA

Rouhiainen (2018) define la inteligencia artificial como la habilidad de las computadoras para usar algoritmos, aprender datos y utilizar lo que aprendió en la toma de decisiones como lo haría una persona. Explica este autor que el uso de inteligencia artificial abarca diferentes áreas, como, por ejemplo: el reconocimiento de imágenes estáticas, su clasificación y etiquetado; mejoras en el desempeño de las estrategias algorítmicas comerciales; el procesamiento eficiente de datos de pacientes; la identificación y clasificación de objetos; entre otros aspectos.

Cronológicamente, la IA comienza a tomar prominencia en 1950 con la publicación del artículo *Computing Machinery and Intelligence* de Alan Turing, considerado uno de los padres de la IA. En él se profundiza sobre la posibilidad de que una máquina pueda imitar el comportamiento de la mente humana. Además, se describe la famosa prueba de Turing con el objetivo de determinar si una máquina puede ser considerada inteligente o no (Pàmies, 2018).

Según Press (2023) la primera implementación de IA en el trabajo ocurrió en el 1961, con el primer robot industrial llamado *Unimate*, el cual empezó a trabajar en la línea de ensamblaje de la compañía *General Motors* en su planta en Nueva Jersey. Sin embargo, otros autores la ubican en el 1970 con Ray Kurzweil,

quien desarrolló el *Optical Character Recognition* (OCR por sus siglas en inglés). Esta tecnología la han categorizado como el primer producto de inteligencia artificial. Consistió en una máquina de leer que le permitía a una persona con la visión limitada tener el texto impreso leído por una máquina (Lowe y Lawless, 2021).

En el año 1989 Erik Larson utiliza por primera vez el término *Big Data* y cómo se usarán los datos de los clientes, en los términos que actualmente conocemos (Dynamic, 2020). *Big Data* es el concepto que engloba enormes volúmenes de datos, tanto estructurados como no estructurados. Son datos tan complejos y grandes que ninguna de las tradicionales herramientas de administración de datos puede almacenarlo ni procesarlo de forma eficiente. Cualquier dispositivo que sea capaz de almacenar y procesar información es una fuente generadora de datos (Bello, 2022).

En los últimos años, la inteligencia artificial generativa ha avanzado mucho y se ha convertido en una de las áreas más interesantes de la IA. Esta tecnología puede crear contenido nuevo, como textos, imágenes y música, utilizando grandes cantidades de datos ya existentes. Funciona con modelos de aprendizaje profundo que imitan patrones encontrados en los datos (Brown et al., 2020). Un ejemplo conocido es ChatGPT de OpenAI, que puede conversar con las personas de manera coherente y ofrecer respuestas detalladas y útiles a una variedad de preguntas. Esta habilidad de generar contenido está cambiando la manera en que trabajamos en áreas como el marketing, el servicio al cliente y la producción de contenido, abriendo nuevas oportunidades y desafíos (Dynamic, 2020; Bello, 2022).

Integración de la IA en el Trabajo

Según Lowe y Lawless (2021), actualmente nos encontramos en la cuarta revolución industrial. En cada revolución industrial la humanidad ha diseñado y desarrollado tecnologías que han cambiado los esquemas y las capacidades de los humanos. Esta cuarta revolución industrial se caracteriza por el surgimiento de tecnologías disruptivas guiadas por la IA. Esto significa que tenemos más robots realizando tareas monótonas, laboriosas y riesgosas.

Cabe destacar que los primeros en adoptar la IA en el ambiente de trabajo fueron los profesionales de recursos humanos, a través de programas de adquisición de talentos, programas de simulaciones de

trabajo y programas de capacitación y desarrollo de la fuerza laboral (Society of Human Resource Management, 2017). Además, está siendo utilizada extensamente en otras industrias tales como en el cuidado de salud, en manufactura, ventas al detal, deportes, recursos humanos y finanzas (George y Thomas, 2019).

Aunque los impactos en la fuerza trabajadora son innegables, los beneficios de la inteligencia artificial son múltiples. En la gestión de los recursos humanos, por ejemplo, los *chatbots* pueden ser de gran ayuda en el *onboarding*, ayudando a las personas recién contratadas a obtener el conocimiento de las políticas y beneficios de la organización. Además, pueden recomendar cursos para tomar en línea, mantener un registro de las metas cumplidas, y enviar recordatorios de cumplimiento, apoyando además el aprendizaje del personal (Society of Human Resource Management, 2017). Estos también se utilizan en el servicio de cliente en línea, típicamente estamos hablando con un *chatbot*, aunque sentimos que estamos hablando con una persona (Meskó et al., 2018).

Por otro lado, debemos tener en cuenta los retos que trae consigo la IA. De acuerdo con Salvi del Pedro et al. (2022) la IA es una herramienta que complementa el trabajo de una persona, y también, puede automatizar tareas repetitivas, mientras las personas completan otras tareas más complejas y logran un aumento en su productividad. Sin embargo, existen dilemas éticos con el uso de la inteligencia artificial en el mundo laboral. Dentro del área de reclutamiento, se han encontrado sesgos en la filtración de los datos en los resúmenes, falta de transparencia y colección de datos sin consentimiento. En el área de gerencia, se ha encontrado que existen sesgos en cómo evalúan el desempeño de ciertos grupos demográficos, monitoreo excesivo, falta de explicaciones en decisiones gerenciales y uso parcial de información en toma decisiones gerenciales algorítmicas.

Otros retos que representa la IA son los sesgos en los datos, ya que si el sistema se adiestra en una población no representativa de la que va a trabajar puede dar resultados erróneos, especialmente para las comunidades marginadas. También, otro reto importante es la falta de transparencia, ya que muchos sistemas de IA son considerados *cajas negras*, por lo que resulta difícil entender cómo llegan a decisiones o conclusiones, lo que puede generar desconfianza en sus resultados. Por último, a nivel ecológico, ya que

la IA tendrá un impacto en el ambiente a través de la huella de carbono que dejará (Lowe y Lawless, 2021; Rosen, 2023).

Actualmente, la regulación de la IA en Estados Unidos está en una etapa prematura. No existe legislación federal que regula la IA. Aunque existen leyes que afectan algunos aspectos de ella, como la privacidad, la seguridad y el discrimen (Li, 2023). Se necesita de un marco institucional hecho por el gobierno, con políticas y una narrativa constructiva que fomenten al sector privado a alejarse de una automatización y vigilancia excesiva y lo guíe más hacia tecnologías amenas para las personas que trabajan (Acemoglu y Johnson, 2023).

Investigaciones Recientes sobre la IA

El *Pew Research Center* (Kochhar, 2023) realizó una encuesta con 11,004 participantes sobre el uso de la inteligencia artificial (IA) en decisiones laborales. Los resultados mostraron que el 71% de los encuestados consideran negativo el uso de IA para decidir sobre contrataciones o despidos, el 61% ve inapropiado emplearla para monitorear a los empleados y el 47% considera que los procesos de contratación y despidos deben ser llevados a cabo por humanos. En conclusión, la mayoría de los participantes expresaron temor de que esta tecnología pueda invadir la privacidad de las personas.

La *Society of Human Resource Management* (2017) destacó el uso de la IA en recursos humanos, específicamente en programas de adquisición de talentos, simulaciones de trabajo y programas de capacitación. La IA transforma tareas monótonas en procesos automatizados, mejorando la eficiencia en diversas industrias. Además, el reporte del *World Economic Forum* (2023) identificó cambios significativos en la demanda laboral debido a la IA. Los trabajos cuya demanda está disminuyendo incluyen roles clericales y monótonos, mientras que aumenta la demanda de especialistas en IA, aprendizaje automático, sostenibilidad y analistas de inteligencia de negocios.

Parker (2018) examinó el impacto de la IA en la fuerza laboral, observando que la tecnología está transformando sectores como la educación y la medicina, donde las máquinas asumen algunas tareas en coordinación con los humanos. Además, la IA afecta a trabajos cognitivos bien pagados como

preparadores de impuestos, radiólogos, paralegales, suscriptores de préstamos, ajustadores de seguros, analistas financieros, traductores, algunos periodistas e ingenieros de software. La IA está cambiando las destrezas necesarias y desplazando algunos trabajos.

En Latinoamérica, varios estudios han investigado el impacto de la IA en el lugar de trabajo. Un estudio de la Fundación para la Investigación y el Desarrollo (FIR) en México encontró que la IA puede ser una herramienta que complementa el trabajo de una persona, automatizando tareas repetitivas y permitiendo a las personas completar otras tareas y aumentar su productividad. En Colombia, un estudio reveló que la IA está modificando la estructura en las relaciones laborales, requiriendo una adaptación en la regulación normativa del derecho laboral para garantizar el bienestar de los/as trabajadores (Granados, 2022). En Perú, un estudio reveló que la IA es una herramienta importante para mejorar el desempeño organizacional y que su uso debe ser supervisado para maximizar sus beneficios (Diestra Quinto et al., 2021). Por otro lado, en México, se estudió la repercusión de la IA en la gestión del talento humano y se encontró que la implementación de la IA puede generar estrés laboral y destacaron la importancia de la gestión de capacitación y la motivación del personal para aceptar nuevas tecnologías como estrategias importantes del mantenimiento del bienestar (Villasano et al., 2021)

Propósito y Justificación

El propósito de esta investigación es obtener información relevante sobre como una muestra de trabajadores/as perciben la implementación de la IA en las organizaciones en Puerto Rico. Hasta el momento de realizar este estudio no encontramos investigaciones sobre este tema con personas que trabajan en Puerto Rico. Con este estudio se pretende aportar unos datos iniciales que fomenten una toma de decisiones basadas en evidencia que permitan la integración de esta tecnología en las organizaciones considerando sus beneficios tanto para las personas que trabajan como para las organizaciones en general.

Objetivos de la Investigación

- **Objetivo 1:** Identificar el nivel de conocimiento actual de las personas trabajadoras con respecto al tema de la IA en general y su integración a los entornos laborales.

- **Objetivo 2:** Conocer las actitudes de las personas trabajadoras hacia la utilización e implementación de la IA en las tareas que realizan dentro de su organización.
- **Objetivo 3:** Sugerir estrategias adecuadas, desde la perspectiva de las personas trabajadoras, para implementar la IA en las organizaciones.

MÉTODO

Diseño de Investigación

El diseño de investigación fue uno de enfoque cualitativo, de naturaleza exploratoria-descriptiva e inductivo. El interés de la investigación cualitativa es proporcionar profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva del participante en un ambiente natural y en su relación con su contexto (Hernández et al., 2014).

Participantes

El total de la muestra fue de 46 participantes, el 47.7 % (n=21) se identificaban con el género femenino, 50% (n=24) con el género masculino y 2.2% (n= 1) no binario. En lo que respecta la edad de los/as participantes, la misma varía entre los 25 a 52 años con un promedio de 40.1 (DE=11.4). Además, el 93% (n=40) de los/as participantes trabajaban a tiempo completo. El 59% (n=22) indicó no ocupar un puesto de supervisión. Sobre la cantidad de tiempo en la organización actual, la mayor parte de lo/as participantes llevaban alrededor de 1 a 5 años. En cuanto a la experiencia laboral, los participantes cuentan con un promedio de 19.1 años de experiencia laboral total (DE= 11.6). El 34% (n=15) de los/as participantes poseen un bachillerato, seguidos por un 30% (n=13) con un grado de maestría. Por último, la mayoría indicó trabajar en el sector económico de servicios (37%; n=17).

Para la selección de la muestra se utilizó el método de muestreo no aleatorio por criterio y conveniencia. Por conveniencia implica que se seleccionaron las personas o lugares a los cuales los investigadores tuvieron mayor y rápido acceso para recoger los datos. Por criterio implica que se seleccionaron para ser parte de la muestra aquellas personas que cumplieron con los criterios de inclusión establecidos (Creswell, 2018), los cuales fueron los siguientes: personas que trabajaban actualmente en una

organización en Puerto Rico, de 21 años o más de edad, que saben leer y escribir en el idioma español, residentes en Puerto Rico, con una experiencia laboral de un año o más, que hayan trabajado en la organización actual un año o más y que trabaje 20 horas o más a la semana.

Instrumentos

Entrevista semiestructurada. En este estudio se utilizó una entrevista semiestructurada individual como instrumento de medición. Estas entrevistas se facilitaron tanto a nivel presencial como virtual sincrónico, de acuerdo con la preferencia de los participantes. La entrevista semiestructurada fue desarrollada por los investigadores; se utilizaron preguntas abiertas que permitieron a los/as participantes responder de manera libre y expresar sus opiniones y experiencias sin restricciones. Tiene un total de 24 preguntas, divididas en dos secciones. La primera sección de preguntas (10 en total) fue dirigida a obtener datos sociodemográficos, tales como, género, edad, nivel de escolaridad, entre otros. La segunda sección de la entrevista contó con 14 preguntas abiertas, agrupadas alrededor de tres dimensiones temáticas a priori (conocimiento hacia la IA, actitudes hacia la IA y recomendaciones para su implementación en las organizaciones) utilizando como fundamento los tres objetivos de esta investigación. Las preguntas abiertas, dentro del nivel de estructuración seleccionado, se alinearon con nuestro fin de obtener una comprensión profunda y detallada de la percepción de los/as participantes en relación con la inteligencia artificial en su entorno laboral.

Procedimientos Generales

Se realizaron diversas acciones para llevar a cabo esta investigación. Primero, se obtuvo la autorización del Comité para la Ética en la Investigación de la Universidad Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico, para proceder con el estudio (Protocolo: FA 23-38). Luego se procedió a contactar a representantes de varias organizaciones a través de correo electrónico para solicitar su autorización y realizar este estudio con las personas que trabajan en las mismas. De igual forma, se contactó de manera individual a personas trabajadoras conocidas por los/as investigadores/as y se les invitó a participar.

Los/as trabajadores/as que expresaron interés en participar, recibieron un correo de confirmación donde se les preguntó su preferencia de participación

(presencial o virtual), y de acuerdo con su respuesta, se les envió la hoja de consentimiento informado correspondiente para su lectura y firma. Una vez que un participante consintiera a participar en el estudio, se coordinó con él o ella el día y hora para realizar la entrevista.

La administración de la entrevista se realizó de dos formas: presencial o de manera virtual (utilizando la plataforma *Microsoft Teams*). El contenido en ambos casos de la entrevista fue el mismo. Para las entrevistas presenciales, se coordinó una cita en un espacio de oficina en la organización donde trabaja la persona que fuese cómodo, privado y tranquilo, lo que permitió garantizar la confidencialidad del proceso. Por otro lado, en el caso de las entrevistas virtuales sincrónicas, se le envió a cada persona mediante correo electrónico la Hoja de Consentimiento Informado Electrónico para su lectura y firma, de estar de acuerdo, antes de comenzar su participación en la investigación. El intervalo de tiempo que les tomó a los participantes realizar las entrevistas fue desde 5:01 minutos hasta 47:94 minutos, con un promedio de 22:06 minutos ($DE=1.57$).

Análisis de Datos

Una vez culminadas las entrevistas procedimos a realizar las transcripciones de las grabaciones. Estas transcripciones fueron codificadas bajo una guía de códigos abierta, donde se identificaron tanto las categorías a priori contenidas en los objetivos de la investigación, como posibles categorías emergentes adicionales. Los/as investigadores/as nos dividimos en grupos de tres miembros cada uno para realizar las codificaciones de las transcripciones. Las codificaciones se realizaron a través de *Tagette*, una plataforma libre de costo y diseñada para el análisis cualitativo. La misma permitió cargar el material de investigación, tales como las transcripciones y la guía de códigos, en su página web. Además, permitió crear nuevos códigos, sombrear categorías emergentes y etiquetar el texto según la categoría que corresponda.

Una vez obtuvimos las codificaciones consensuadas, procedimos a la codificación axial, donde seleccionamos las categorías y textos emergentes más relevantes. Una vez concluida la codificación axial, se realizó el análisis de datos obtenidos, mediante codificación selectiva. El análisis de datos fue uno inductivo, lo que significa que se identificaron patrones y

temas emergentes. Además, el análisis fue de manera descriptiva, identificando la frecuencia de menciones de temas o categorías emergentes. Se identificaron las palabras o frases más descriptivas y se clasificaron en categorías. Esto nos permitió identificar los temas más recurrentes y prominentes en las respuestas de los/as participantes (Creswell, 2018).

RESULTADOS

Objetivo 1

Para responder a este objetivo se realizaron cuatro preguntas relacionadas con el conocimiento actual sobre el tema de la IA y su implementación en el lugar de trabajo, obteniendo 173 respuestas en total. El análisis de contenido de estas permitió identificar tres categorías generales: *Conocimiento General sobre la IA*, *Experiencia en el Uso de la IA* y *Uso de la IA en el Área Laboral*. La primera categoría, *Conocimiento General sobre la IA*, quedó manifestada en cinco conjuntos de respuestas particulares, siendo las respuestas donde se expresó un conocimiento básico sobre la IA y de su implementación actualmente en los lugares de trabajo de los participantes las de mayor frecuencia de mención (ver Tabla 1)

Sobre la categoría *Experiencia con la IA*, la mayoría de las respuestas indican que los participantes poseen experiencia en el manejo de la misma (58%). En la categoría *Uso de la IA en el área laboral*, la mayoría de las respuestas afirmaron utilizarla actualmente (51%), aunque como puede constatarse una gran proporción no la usa.

Objetivo 2

Para responder a este objetivo se realizaron tres preguntas relacionadas a las actitudes hacia la IA, obteniendo 162 respuestas en total. El análisis de contenido de estas permitió identificar cuatro categorías generales: Emociones acerca de la IA, manifestadas mayormente (53%, $n=9$) con expresiones asociadas al miedo, preocupación y molestia (por ejemplo, "*Me sentiría asustada ya que eso significa que puede remplazarme en vez de trabajar como una ayuda junto a mí.*"), acompañadas (47%, $n = 8$) de lo que se consideran emociones mixtas o de felicidad (por ejemplo, "*Ahora mismo a gusto, pero a veces me da un poquito de miedo*"; "*Pues yo me sentiría muy feliz*"); Actitudes acerca de la IA, manifestadas mayormente en expresiones tanto de apertura como de desconfianza hacia la IA (38.0 %, $n=30$; 22.9%, $n=18$, respectivamente); Expectativas

positivas sobre la implementación de la IA, manifestadas mayormente en respuestas asociadas a la contribución de IA en la optimización y eficiencia de los procesos organizacionales (86.5% n=33) y; Expectativas negativas sobre la implementación de la IA, manifestadas mayormente en respuestas asociadas a la reducción de personal y pérdida de empleo (57.1%, n=16). Las tablas 2 y 3 presentan los datos de estas dos últimas categorías en detalle.

Objetivo 3

Para responder a este objetivo se realizaron cuatro preguntas relacionadas a recomendaciones para el manejo y la implementación de la IA en las organizaciones, obteniendo un total de 121 respuestas. El análisis de contenido de estas permitió identificar tres categorías generales: Recomendaciones para el manejo de la IA, manifestadas mayormente con expresiones dirigidas a educarse (51.9%, n=14, ver tabla 4), Recomendaciones para la implementación efectiva de la

IA en las organizaciones, manifestadas mayormente con expresiones tanto de orientar y adiestrar como de planificación estratégica y multidisciplinaria (41.7%, n=15; 38.9%, n=14 respectivamente, ver tabla 5); Implementación responsable de la IA, manifestadas mayormente en respuestas sobre la importancia de abordar aspectos éticos (60.8%, n=28) y preocupaciones sobre la protección de los datos (65.2%, n=30). En esta última categoría, las recomendaciones ofrecidas están relacionadas a los aspectos éticos, de seguridad y privacidad relevantes para los participantes. Entre los temas más destacados en relación con las consideraciones éticas se encuentran la protección de la propiedad intelectual, el plagio, los sesgos discriminatorios, la importancia de validar la información, el uso inapropiado y la falta de regulación. En cuanto a los aspectos de seguridad y privacidad, se enfatizaron la exposición y accesibilidad de información confidencial de las organizaciones y el riesgo de robo de identidad ante la exposición de información personal.

Tabla 1
Conocimiento general sobre la IA (n=89)

Categoría	Ejemplo de expresiones	Frecuencia
Conocimiento acerca de la implementación de la IA en el trabajo	<i>"Actualmente la compañía posee un chat GPT y data sniper para llevar a cabo ciertas pruebas."</i>	26 (29.2%)
Conocimiento sobre la IA	<i>"Lo que conozco de la inteligencia artificial es que es una combinación de sistemas metodológicos y computacionales para poder crear un modelo que puede hacer asignación de valores a diferentes elementos de eso, por ejemplo, en Language Learning Models que es uno de los modelos que se usa para IA se le asigna un peso, como unos valores en términos... Este... De... Direccionales, se puede decir, como una manera de explicarlo. A base de eso, le das una entrada de datos, como una base de datos masiva a ese Language Learning Model Para que él mismo pueda empezar a evaluar y hacer este... Predictability."</i>	23 (25.8%)
No conocimiento de la implementación de la IA en el trabajo	<i>"No, actualmente desconozco si están usando ahora mismo inteligencia artificial en alguna tarea o en alguna en algún departamento."</i>	17 (19.1%)
Poco conocimiento sobre la IA	<i>"Tengo un conocimiento bien sencillo, sé que es la tecnología que hace las mismas cosas que los humanos, pero hasta mejor."</i>	13 (14.6%)
Desconocimiento sobre la IA	<i>"No te puedo contestar porque no he tenido la experiencia con ella."</i>	10 (11.2%)

Tabla 2
Expectativas positivas sobre la implementación de la IA (n=38)

Categoría	Ejemplo de expresiones	Frecuencia
Optimización y eficiencia	<i>"En mi industria, nos podría ayudar a ser más preciso en las auditorías y poder detectar los errores humanos con más precisión."</i>	33 (86.8%)
Liberación de tareas rutinarias	<i>"Positiva. liberación de tareas clericales y administrativas."</i>	3 (7.9%)
Reducción de jornada laboral	<i>"...en este trabajo, nosotros a veces metemos muchas horas overtime y el cuerpo se deteriora, se deteriora y ahí nos ayudaría"</i>	1 (2.6%)
Comodidad	<i>"...estaría cómodo"</i>	1 (2.6%)

Tabla 3

Expectativas negativas sobre la implementación de la IA (n=28)

Categoría	Ejemplo de expresiones	Frecuencia
Reducción de personal y pérdida de empleo	<i>"Puede que haya una reducción de personal, como tal... en lo que vienen siendo las cosas manuales porque todo esto es un proceso de automatización la mayoría de ellas son cosas automatizadas creo que va a ser un golpe fuerte en el momento en que sea casi un 100%."</i>	16 (57.1%)
Pérdida de comunicación y tacto humano	<i>"...la comunicación entre los seres humanos en el ámbito laboral considero que es una de las más importantes"</i>	4 (14.3%)
Independencia excesiva de la herramienta	<i>"...van a las millas y no están pensando en las consecuencias que eso puede tener, el impacto que eso puede tener, porque como lo estaban explicando es que chat GPT tiene un objetivo y tú le preguntas algo y él te va a buscar a toda a cuesta, él te va a buscar literalmente la respuesta. Entonces el problema es que cada vez esas herramientas piensan por sí mismas, piensan por sí mismas y ellos quieren cumplir un objetivo es como un Terminator, como la película Terminator que literalmente tiene un objetivo."</i>	2 (7.1%)
Codependencia de la tecnología	<i>"Podría generar más codependencia...va a haber una dependencia de ese sistema de tecnología, pero hasta qué manera de saludable puede ser esa codependencia y como entonces el ser humano a nivel hasta cognitivo va a representar hasta un reto."</i>	2 (7.1%)
Desestabilidad económica	<i>"...hay que poner límite porque las máquinas no se pueden ir por encima de los humanos, porque si no estamos creando sistemas donde unos pocos van a tener control sobre mucho, entonces ahí va a venir una desestabilidad económica porque entonces estas grandes empresas, estos grandes CEOs van a tener estas mega compañías con estas mega máquinas, operando solas con menos empleados, entonces en qué vamos a trabajar el resto. Volvemos a la agricultura, volvemos para atrás a otros trabajos que ya mucha gente ni siquiera quiere trabajar en ellos."</i>	1 (3.6%)
Desvalorización del valor humano y artístico	<i>"Porque las personas en un sistema capitalista pues los van a ver a base de la labor y de cómo me hace la labor fácil y como me genera ingresos, pero no lo ven a base de moralidad a base de depreciación del valor humano la depreciación a artistas al valor artístico y humanístico de las cosas es con esto es bien severo."</i>	1 (3.6%)
Mayores errores en procesos	<i>"... los errores que esto pueda cometer es otro punto también a la hora de tomar decisiones."</i>	1 (3.6%)
Pérdida de creatividad	<i>"...a largo plazo se perderá la esencia de la creatividad".</i>	1 (3.6%)

Tabla 4

Recomendaciones para el manejo de IA (n=27)

Categoría	Ejemplo de expresiones	Frecuencia
Educarse	<i>"Educarse, conocerla, saber utilizarla..."</i>	14 (51.9%)
Adaptarse	<i>"Es cuestión de adaptabilidad, de que la persona, pues maneja su cambio, se adapte a esa nueva herramienta, pero creo que pues sí, como que es cuestión de adaptarse y ver cómo eso, pues me va a ayudar o me va a favorecer"</i>	5 (18.5%)
Utilizar herramientas de IA	<i>"Yo creo que hay que aprender a usarla..."</i>	4 (14.8%)
Diversificar habilidades	<i>"...maybe cómo prepararte distinto adquirir otro skill set"</i>	3 (11.1%)
Participar de discusiones que aborden el tema de IA	<i>"...discusión con tu gerente, la discusión con tú con tus directores, con tu grupo de cuál es el impacto real de esto en el día a día, pero hay cosas que son individualistas cosas que va a ser a nivel de comunidad."</i>	1 (3.7%)

Tabla 5

Recomendaciones para la implementación efectiva de IA en las organizaciones (n=36)

Categoría	Ejemplo de expresiones	Frecuencia
Orientar y adiestrar	<i>"Primero orientación. Definitivamente tiene que haber adiestramiento."</i>	15 (41.7%)
Planificación estratégica y multidisciplinaria	<i>"Progresivamente poco a poco. No soltarlo a primera instancia sin tener por lo menos una base de qué podría pasar. Sería complicado, pero no diría que no pasaría eso bien probable, que pase en un futuro."</i>	14 (38.9%)
Implementación centrada en el empleado	<i>"Debe ser pasivo, empático, mucha educación continua, mucha práctica y no abandonar a la gente."</i>	3 (8.3%)
Establecimiento de Políticas y Procedimientos	<i>"Me tienes que dar las políticas y el procedimiento. Tienen que tener una estructura para usarlo."</i>	2 (5.6%)
Identificación de casos de uso y aplicaciones específicas	<i>"...se debería implementar para quizás, cubrir áreas o necesidades que no puedan ser cubiertas con facilidad."</i>	2 (5.6%)

DISCUSIÓN

El nivel de conocimiento sobre la IA varía significativamente entre los trabajadores. Una buena parte de los participantes tienen una comprensión clara y práctica de cómo se implementa la IA en sus tareas diarias. Saben cómo las herramientas de IA están integradas en los procesos de trabajo y pueden utilizarlas para mejorar la eficiencia y la calidad del trabajo. Estas personas pueden actuar como facilitadores en la adopción de IA dentro de sus equipos, promoviendo buenas prácticas y ayudando a otros a entender y usar las herramientas de IA de manera efectiva. Sin embargo, la mayoría de los participantes indicó tener un conocimiento entre general a ninguno sobre la IA. En mayor o menor grado, estos trabajadores podrían sentirse particularmente desventajados a medida que la IA se integra más en el lugar de trabajo.

La disparidad en el nivel de conocimiento también se refleja en la experiencia con el uso de la IA. La falta de experiencia con la IA sugiere que hay una brecha significativa en la adopción de tecnologías de IA, lo cual podría deberse a la falta de recursos, la resistencia al cambio, o la falta de capacitación adecuada. El análisis de los datos también muestra que una gran parte de los trabajadores utiliza actualmente IA en su trabajo, en actividades como herramientas de reclutamiento y marketing, mientras que una proporción significativa no lo hace.

Las actitudes de los trabajadores hacia la IA son variadas y reflejan una gama de emociones y percepciones. El miedo es la emoción predominante, con el 35.3% de los participantes temiendo que la IA pueda reemplazarlos en sus trabajos. A lo anterior se une la preocupación por los posibles diagnósticos falsos o decisiones sesgadas que la IA podría generar. Estas preocupaciones se refieren a la posibilidad de que los sistemas de IA tomen decisiones incorrectas debido a errores en los datos de entrada, problemas en los algoritmos o sesgos inherentes en el entrenamiento de la IA. Por ejemplo, un sistema de IA utilizado en el reclutamiento de personal podría descartar a candidatos calificados debido a sesgos presentes en los datos de entrenamiento. Por otro lado, una proporción menor (6%) de los participantes muestra molestia hacia la implementación de la IA, temiendo que pueda afectar negativamente sus roles laborales. Este grupo necesita una atención especial para entender sus preocupaciones específicas y trabajar en estrategias

que puedan aliviar sus temores y aumentar su confianza en la tecnología.

Una proporción significativa de los participantes expresó lo que se puede considerar como una actitud balanceada hacia la IA, reconociendo tanto sus beneficios como sus posibles desventajas. Esta dualidad subraya la necesidad de una mayor claridad y comunicación sobre los beneficios y limitaciones de la IA. Cabe destacar que surgen de las narraciones sentimientos de satisfacción con la implementación de la IA, reconociendo sus beneficios potenciales para mejorar la eficiencia y productividad laboral.

Varios estudios han encontrado resultados similares en cuanto a la variabilidad en el conocimiento y las actitudes hacia la IA en el lugar de trabajo. Ransbotham et al. (2017) señalaron que las organizaciones con mayor conocimiento y experiencia en IA tienden a implementar estas tecnologías de manera más efectiva, logrando mayores beneficios en términos de eficiencia y calidad del trabajo. Sin embargo, al igual que en nuestro estudio, identificaron una brecha significativa en el conocimiento y la adopción de IA, con muchas organizaciones enfrentando barreras como la falta de recursos y resistencia al cambio.

Jarrahi (2018) destacó la importancia de la alfabetización tecnológica y la gestión del cambio en la adopción de IA, señalando que la falta de comprensión y la desconfianza hacia la IA pueden limitar su implementación efectiva. Este estudio también enfatiza la necesidad de desarrollar programas de capacitación y estrategias de comunicación claras para abordar las preocupaciones de los empleados sobre la IA, las cuales aplican a nuestro estudio.

En cuanto a las preocupaciones sobre diagnósticos falsos y decisiones sesgadas, Obermeyer et al. (2019) encontraron que los sistemas de IA en el ámbito de la salud pueden perpetuar sesgos existentes en los datos de entrenamiento, lo que puede llevar a decisiones clínicas incorrectas y perjudiciales. Esta investigación refuerza la necesidad de implementar medidas de control de calidad y auditoría para minimizar estos riesgos, una recomendación que aplica también a nuestro estudio.

Las expectativas sobre la implementación de la IA son predominantemente positivas, con la mayoría de los participantes expresando que la IA contribuirá a la optimización y eficiencia de los procesos organizacionales. Sin embargo, también existen

preocupaciones significativas sobre la reducción de personal y la pérdida de empleos, que deben ser abordadas cuidadosamente para evitar resistencias y fomentar una aceptación más amplia de la IA en el entorno laboral.

Las recomendaciones para la implementación de la IA ofrecidas por los participantes destacan la importancia de la educación y la formación continua. Los programas de formación deben ser accesibles y diseñados para diferentes niveles de conocimiento y experiencia, desde seminarios introductorios hasta talleres avanzados y cursos en línea que puedan completarse a ritmo propio. La necesidad de una planificación estratégica y multidisciplinaria también es evidente, con muchas respuestas enfocadas en la orientación y el adiestramiento, asegurando una implementación gradual y basada en un plan bien estructurado que incluya a todas las partes interesadas.

Además, las preocupaciones éticas y de seguridad son prominentes, con un 60% de los participantes mencionando la importancia de abordar la privacidad de los datos y la prevención de sesgos discriminatorios. Las organizaciones deben establecer políticas claras que aborden estas preocupaciones, incluyendo la implementación de medidas de seguridad robustas para proteger los datos personales y evitar el uso indebido de la IA. También es fundamental realizar auditorías periódicas para asegurar que las prácticas sean consistentes con las políticas establecidas.

Las implicaciones teóricas de este estudio se centran en la necesidad de comprender cómo varían los niveles de conocimiento y las actitudes hacia la IA en diferentes contextos laborales. Los hallazgos sugieren que la integración efectiva de la IA no solo depende de la disponibilidad de tecnología, sino también del nivel de comprensión y aceptación por parte de los empleados. Esto respalda teorías como la alfabetización tecnológica de Warschauer (2003) y la gestión del cambio de Kotter (1996), que enfatizan la importancia de la alfabetización tecnológica y la gestión del cambio en la adopción de nuevas tecnologías. Además, el estudio destaca la relevancia de considerar las percepciones éticas y de privacidad como componentes críticos en la implementación de la IA, lo cual puede influir en la confianza y disposición de los empleados a utilizar estas tecnologías.

Este estudio tiene importantes implicaciones para la forma en que las organizaciones abordan la implementación de la IA en el entorno laboral. La capacitación y la educación emergen como elementos esenciales para maximizar los beneficios de la IA y minimizar los riesgos asociados. La variabilidad en el conocimiento y uso de la IA sugiere que las organizaciones deben adoptar estrategias personalizadas que consideren las necesidades y capacidades de sus empleados. Es fundamental desarrollar programas de capacitación continua que se adapten a diferentes niveles de conocimiento y experiencia. Estos programas deben incluir módulos sobre los conceptos básicos de la IA, aplicaciones prácticas en el trabajo, aspectos éticos y de seguridad. La educación continua asegurará que todos los empleados, independientemente de su nivel de experiencia, puedan adaptarse y aprovechar las nuevas tecnologías.

Lo anterior va unido a que las organizaciones diseñen estrategias de implementación de IA que sean flexibles y se adapten a las necesidades específicas de sus empleados. Esto puede incluir la personalización de los programas de capacitación, la adaptación de las herramientas de IA a los diferentes roles y funciones dentro de la organización, y la provisión de apoyo técnico y asesoramiento continuo.

Esta investigación cuenta con varias limitaciones y fortalezas. Como limitaciones, podemos destacar que la investigación se realizó con una muestra por disponibilidad, la cual no es representativa de todas las industrias y sectores laborales en Puerto Rico. De igual forma, el estudio cuenta con un diseño transversal. Al recolectar los datos en un momento particular, no permite entender el fenómeno bajo estudio desde una secuencia temporal. Esto limita la capacidad para observar cómo evolucionan las actitudes y el conocimiento sobre la IA a lo largo del tiempo. Además, la muestra relativamente pequeña puede no capturar todas las variaciones posibles en las experiencias y actitudes hacia la IA.

La fortaleza principal de este estudio se encuentra en su enfoque cualitativo, que permitió obtener una comprensión profunda y detallada de las percepciones y experiencias de los participantes. El uso de entrevistas semiestructuradas facilitó la exploración de matices en las respuestas, proporcionando una visión rica y contextualizada sobre el conocimiento y las actitudes hacia la IA. Además, el análisis detallado de

las respuestas permitió identificar categorías y subcategorías que ofrecen una visión estructurada y comprensiva del tema.

Para futuras investigaciones se recomienda ampliar la muestra y así incluir una mayor diversidad sociodemográfica de los participantes. Por otro lado, recomendamos considerar el uso de diseños de investigación mixtos, permitiendo así complementar con datos y análisis estadísticos inferenciales las experiencias y percepciones de los trabajadores. Por último, la evolución de estas percepciones a través del tiempo puede examinarse por medio de estudios longitudinales y así observar posibles variaciones a largo plazo.

CONCLUSIÓN

Este estudio destaca la importancia de una estrategia integral y bien planificada para la implementación de la IA en las organizaciones. Esto incluye no solo la formación técnica y la adopción de nuevas tecnologías, sino también la consideración de las actitudes y preocupaciones de los empleados, asegurando que la transición hacia el uso de IA sea inclusiva, ética y segura. Exhortamos a las organizaciones a adoptar la inteligencia artificial para mejorar su competitividad y eficiencia, fomentar la innovación y crear nuevas oportunidades de negocio. Es crucial que las empresas no solo se enfoquen en la tecnología, sino también en construir una cultura de aceptación y adaptación que prepare a su fuerza laboral para el futuro, mitigando los riesgos y maximizando los beneficios de la inteligencia artificial.

Financiamiento: La presente investigación no fue financiada por alguna entidad ni patrocinador.

Conflicto de Intereses: No existen conflictos de intereses de parte de los autores de la investigación.

Aprobación de la Junta Institucional para la Protección de Seres Humanos en la Investigación: Este estudio fue aprobado por el Comité de Ética de la Universidad Carlos Albizu, Recinto de San Juan.

Consentimiento o Asentimiento Informado: Todo participante completó un consentimiento informado.

Proceso de Revisión: Este estudio ha sido revisado por pares externos en modalidad de doble ciego. El editor encargado del proceso de revisión fue Jairidelys Lamenza López.

REFERENCIAS

- Acemoglu, D., & Johnson, S. (2023, May 16). It's time to rechart the course of Technology: Here are 4 ways to start. MIT Sloan. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/its-time-to-rechart-course-technology-here-are-4-ways-to-start>
- Bello, E., (2022). Big Data: Qué es, para qué sirve y por qué es importante. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/valor-big-data/>
- Brown, T. B., Mann, B., Ryder, N., Subbiah, M., Kaplan, J. D., Dhariwal, P., Neelakantan, A., Shyam, P., Sastry, G., Askell, A., Agarwal, S., Herbert-Voss, A., Krueger, G., Henighan, T., Child, R., Ramesh, A., Ziegler, D. M., Wu, J., Winter, C., Hesse, C., Chen, M., Sigler, E., Litwin, M., Gray, S., Chess, B., Clark, J., Berner, C., McCandlish, S., Radford, A., Sutskever, I., & Amodei, D. (2020). Language models are few-shot learners. In *Advances in Neural Information Processing Systems*, 33, 1877–1901. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2005.14165>
- Chui, M., George, K., Manyika, J., & Miremadi, M. (2017, September 7). *Hombre + máquina: Una Nueva Era de Automatización en manufactura*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/human-plus-machine-a-new-era-of-automation-in-manufacturing/es-ES#/>
- Diestra Quinto, N. M., Cordova Villodas, A. J., Caruajulca Montero, C. P., Esquivel Cueva, D. L., & Nina Vera, S. A. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 8(1), 52 - 69. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1631>
- Dynamic. (2020). History and evolution of Big Data. <https://example.com/history-of-big-data>
- George, G., & Thomas, M. (2019). Integration of Artificial Intelligence in human resource. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9(2), 5069–5073. <https://doi.org/10.35940/ijitee.I3364.129219>
- Granados, J. (2022). Análisis de la inteligencia artificial en las relaciones laborales. *Revista CES Derecho*, 13(1), 111–132. <https://dx.doi.org/10.21615/cesder.6395>
- Horcajuelo, P. (2023). *Historia de la Primera Empresa Informática del Mundo*. Sale system.
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577-586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Li, Y. (2023). *AI Regulation in the U.S.: What's Coming, and What Companies Need to Do in 2023*. <https://www.alston.com>
- Lowe, A., & Lawless, S. (2021a). Introduction: Ethical and sustainable human and artificial intelligence. In *Artificial Intelligence Foundations: Learning from experience* (pp. 1–25). essay, BCS, The chartered institute for IT.
- Lowe, A., & Lawless, S. (2021b). Chapter 3: Applying the benefits of ai and identifying challenges and risks. In *Artificial Intelligence Foundations: Learning from experience* (pp. 37–48). essay, BCS, The chartered institute for IT.

- Lowe, A., & Lawless, S. (2021c). Chapter 7: AI in use in industry: reimagining everything in the fourth industrial revolution. In *Artificial Intelligence Foundations: Learning from experience*. essay, BCS, The chartered institute for IT.
- Meskó, B., Hetényi, G., & Gyórfy, Z. (2018). Will artificial intelligence solve the human resource crisis in healthcare? *BMC Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3359-4>
- Obermeyer, Z., Powers, B., Vogeli, C., & Mullainathan, S. (2019). Dissecting racial bias in an algorithm used to manage the health of populations. *Science*, 366(6464), 447-453. <https://doi.org/10.1126/science.aax2342>
- Parker, C. B. (2018, July 31). *Artificial Intelligence in the Workplace*. Stanford News. <https://news.stanford.edu/2018/05/17/artificial-intelligence-workplace/>
- Pàmies, J. (2018). Una breve guía sobre la inteligencia artificial. *Instituto Juan De Mariana*. <https://juandemariana.org/ijm-actualidad/analisis-diario/una-breve-guia-sobre-la-inteligencia-artificial/#>
- Kochhar, R. (2023, July 26). Which U.S. Workers Are More Exposed to AI on Their Jobs? *Pew Research Center*. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2023/07/26/which-u-s-workers-are-more-exposed-to-ai-on-their-jobs/#how-we-determined-the-degree-to-which-jobs-are-exposed-to-artificial-intelligence>
- Press, G. (2023, September 12). *A very short history of artificial intelligence (AI)*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/gilpress/2016/12/30/a-very-short-history-of-artificial-intelligence-ai/>
- Ransbotham, S., Kiron, D., Gerbert, P., & Reeves, M. (2017). Reshaping business with artificial intelligence. *MIT Sloan Management Review*, 59(1), 1-17.
- Rosen, H. (2023). Top five opportunities and challenges of ai in healthcare. *FORBES*.
- Rouhiainen, L. (2019). *Inteligencia artificial para empresas*. Copyright. https://libro.ai/wp-content/uploads/2019/02/Informe_AI_2019.pdf
- Salvi del Pero, A., Green, A., & Verhagen, A. (2022). *Artificial intelligence, job quality and inclusiveness*. *OECD Employment Outlook 2023: Artificial Intelligence and the Labour Market*. OECD. <https://www.oecd-ilibrary.org>.
- Society for Human Resource Management. (2017). *Fresh research explores use of automation and AI in HR*. SHRM: Fresh Research Explores Use of Automation and AI in HR.
- The Future of Jobs Report 2023*. World Economic Forum. (2023). <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023>
- Turing, A. M. (1950). Computing Machinery and Intelligence. *Mind*, 59(236), 433-460. <https://www.csee.umbc.edu/courses/471/papers/turing.pdf>
- Villasano, M. L., Cuellar, H., Reyes, R. A., & Roesner, H. E. (2021). Repercusión de la Inteligencia Artificial en el ámbito de la gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Relayn*, 5(3).
- Warschauer, M. (2003). *Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide*. MIT Press. <https://dx.doi.org/10.7551/MIT-PRESS/6699.001.0001>



Obra bajo licencia de Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).
© 2026 Autores.