

# El rol de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección en la Gestión del Talento Humano

## The role of artificial intelligence in the recruitment and selection processes in Human Talent Management

---

**Para citar este trabajo:**

Gonzabay, I., y Pacheco, S., (2024). El rol de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección en la Gestión del Talento Humano. *Reincisol*, 3(6), pp. 3880-3902.  
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)3880-3902](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3880-3902)

---

### **Autores:**

#### **Israel Alexis Gonzabay Quiñónez**

Universidad Estatal de Bolívar  
Ciudad: Guaranda, País: Ecuador  
Correo Institucional: [Israel.gonzabay@ueb.edu.ec](mailto:Israel.gonzabay@ueb.edu.ec)  
Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-5060-4272>

#### **Silvia Rosa Pacheco Mendoza**

Universidad Estatal de Bolívar  
Ciudad: Guaranda, País: Ecuador  
Correo Institucional: [spacheco@ueb.edu.ec](mailto:spacheco@ueb.edu.ec)  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4945-1489>

**RECIBIDO:** 13 agosto 2024    **ACEPTADO:** 21 septiembre 2024    **PUBLICADO** 28 octubre 2024

El problema abordado en este estudio es la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas, particularmente en el contexto ecuatoriano, donde la alta tasa de informalidad y la falta de alineación entre las habilidades de los trabajadores y las demandas del mercado laboral son desafíos clave. La investigación se centra en explorar el papel de la Inteligencia Artificial en la transformación de la Gestión del Talento Humano, y cómo estas tecnologías avanzadas pueden contribuir a mejorar el perfil organizacional de las empresas a través de una selección más eficiente. El objetivo principal es identificar el rol de la Inteligencia Artificial en la Gestión del Talento Humano, así como las innovaciones en los procesos de reclutamiento y desarrollo profesional. La metodología utilizada es un estudio de caso cuantitativo, centrado en una empresa de outsourcing de talento humano que aplica Inteligencia Artificial en sus procesos de selección. Se recolectaron datos mediante encuestas. Los principales resultados indican que el uso de Inteligencia Artificial (IA) ha tenido un impacto positivo en los procesos de reclutamiento y selección en la empresa estudiada. El 85% de los trabajadores utilizan herramientas de IA como el análisis automatizado de currículums y las entrevistas por video con IA. Además, el 72.72% considera que estas herramientas son eficaces y el 90.91% percibe una alta precisión en la selección de candidatos. Las conclusiones revelan que la Inteligencia Artificial está teniendo un impacto positivo en los procesos de reclutamiento, mejorando la eficiencia y la precisión en la selección de candidatos. No obstante, se identifican desafíos como la resistencia al cambio y la necesidad de mayor formación sobre Inteligencia Artificial. Estos hallazgos subrayan la importancia de combinar la implementación tecnológica con estrategias de gestión del cambio y educación continua para maximizar los beneficios de la Inteligencia Artificial en la gestión del talento.

**Palabras claves:** Inteligencia Artificial; Talento Humano; Reclutamiento; Selección.

## Abstract

The study addresses a critical issue in the Ecuadorian business context: the need to optimize recruitment and selection processes, particularly in an environment where labor informality is high and there is a significant mismatch between workers' skills and labor market demands. The research focuses on analyzing how Artificial Intelligence (AI) can transform Human Talent Management, providing more efficient personnel selection and improving the organizational profile of companies. The main objective of the research is to explore the role of AI in Human Talent Management, as well as to identify the innovations these technologies can introduce in recruitment and professional development processes. To achieve these objectives, a quantitative case study was conducted in a human talent outsourcing company that employs AI in its selection processes. Data collection was carried out through surveys directed at participants involved in these processes. The main results indicate that the use of Artificial Intelligence (AI) has had a positive impact on the recruitment and selection processes in the company studied. Eighty-five percent of workers use AI tools such as automated resume analysis and AI video interviews. In addition, 72.72% of respondents consider these tools to be effective and 90.91% perceive high accuracy in candidate selection. The study's conclusions are revealing: the implementation of AI is having a positive impact, increasing efficiency and accuracy in candidate selection. However, some challenges were also identified, such as organizational resistance to change and the need to improve training on the use of AI. These findings highlight the importance of complementing technological implementation with effective change management strategies and continuous education programs, in order to maximize the benefits that AI can offer in human talent management.

**Keywords:** Artificial Intelligence, Human Talent, Human Resources, Recruitment, Selection, Recruiting

En la era digital actual, la Gestión del Talento Humano se enfrenta a desafíos sin precedentes. La creciente complejidad del mercado laboral, la velocidad de los cambios tecnológicos y la necesidad de identificar y atraer talento altamente especializado han llevado a las organizaciones a buscar soluciones innovadoras para optimizar sus procesos de reclutamiento y selección. En este contexto, la Inteligencia Artificial (IA) emerge como una herramienta potencialmente transformadora, prometiendo revolucionar la forma en que las empresas identifican, evalúan y seleccionan a sus futuros empleados. La implementación de la IA en los procesos de reclutamiento y selección plantea una serie de interrogantes fundamentales sobre su efectividad, impacto e implicaciones éticas. Por un lado, la IA ofrece la posibilidad de procesar grandes volúmenes de datos de candidatos con una velocidad y precisión inigualables por los métodos tradicionales.

Como señalan Hmoud y Laszlo (2019), para descubrir patrones y correlaciones que los reclutadores humanos podrían pasar desapercibidos, la IA puede analizar en cuestión de segundos miles de currículos. Esta capacidad promete no solo acelerar el proceso de selección, sino también reducir los sesgos inconscientes que pueden influir en las decisiones de contratación. Sin embargo, la adopción de la IA en estos procesos no está exenta de desafíos y preocupaciones. Existe un debate creciente sobre la posibilidad de que los algoritmos de IA perpetúen o incluso amplifiquen los sesgos existentes si no se diseñan y entrenan adecuadamente. Además, surgen cuestionamientos sobre la capacidad de la IA para evaluar aspectos intangibles pero cruciales del talento humano, como la inteligencia emocional, la creatividad o el potencial de liderazgo. Como argumenta Tambe et al. (2019), "mientras que la IA excede en la identificación de patrones basados en datos históricos, puede tener limitaciones significativas en la predicción de éxito futuro en roles que requieren adaptabilidad y habilidades interpersonales complejas" (p. 78).

Otro aspecto crítico a considerar es el impacto de la IA en la experiencia del candidato y en la percepción pública de las organizaciones que la implementan. La interacción con sistemas automatizados durante el proceso de reclutamiento puede resultar impersonal o frustrante para algunos candidatos, potencialmente afectando la imagen de la empresa y su capacidad para atraer talento de alto nivel.

Por otro lado, la transparencia en el uso de la IA y la capacidad de explicar las decisiones tomadas por estos sistemas se vuelven cruciales para mantener la confianza y cumplir con las regulaciones emergentes en materia de protección de datos y no discriminación. La integración efectiva de la IA en los procesos de reclutamiento y selección requiere un enfoque equilibrado que aproveche las fortalezas de la tecnología mientras reconoce sus limitaciones. Como sugiere Upadhyay y Khandelwal (2018), el objetivo del futuro del reclutamiento no es reemplazar a los humanos con máquinas, sino encontrar la combinación ideal entre la inteligencia humana y artificial para que se tomen decisiones más justas y informadas.

La IA desempeña un papel fundamental en la revolución de la gestión del talento humano al mejorar varias funciones de RR.HH. La IA facilita los procesos automatizados de búsqueda y contratación de candidatos, el aprendizaje y desarrollo profesional y la contratación de trabajadores a corto plazo (Vanisree y Viajya, 2024). Optimiza las estrategias de adquisición, desarrollo y retención de talento a través de información basada en datos y automatización, mejorando la toma de decisiones y la eficiencia en las organizaciones (Ashutosh, 2024). El reclutamiento impulsado por IA, el análisis predictivo para la adquisición de talento, las iniciativas de aprendizaje y desarrollo personalizadas y los sistemas de gestión del rendimiento mejorados por IA son estrategias clave para la optimización de la gestión del talento, fomentando una fuerza laboral inclusiva y ágil (Sundarapandiyan , et. al, 2024). Además, la integración de IA en la gestión de RR.HH. enfatiza la importancia de las consideraciones éticas, la transparencia y los enfoques centrados en el ser humano para garantizar una gobernanza responsable de la IA y prácticas de RR.HH. impactantes (Gupta, 2024). El potencial transformador de la IA en los recursos humanos es evidente en la simplificación del reclutamiento, la mejora del compromiso de los empleados y la mitigación de sesgos para un entorno más basado en datos e inclusivo (Gordiya, 2024).

"La IA ha demostrado reducir el tiempo de contratación en un 23% en promedio" (Johnson et al., 2020), este estudio reveló que el 55% de las empresas Fortune 500 utilizan IA para filtrar candidatos inicialmente. "Es crucial auditar y ajustar continuamente los sistemas de IA para garantizar procesos de selección equitativos" (Zhang & Lee, 2021), esta investigación reciente ha identificado sesgos

de género y raza en algoritmos de IA utilizados en reclutamiento. Un estudio de 2022 mostró que la IA puede evaluar habilidades blandas con una precisión del 85% mediante análisis de video y lenguaje, "La IA ofrece una evaluación más objetiva de las habilidades interpersonales que los métodos tradicionales" (García et al., 2022).

Una encuesta de 2023 reveló que el 78% de los candidatos valoran positivamente la interacción con chatbots de IA durante el proceso de reclutamiento. "Los chatbots mejoran la experiencia del candidato al proporcionar respuestas inmediatas y personalizadas" (Smith & Brown, 2023). Un estudio longitudinal de 3 años demostró que las empresas que utilizan IA en sus procesos de selección tienen una tasa de retención un 15% mayor. "La IA mejora el ajuste entre candidato y puesto, lo que se traduce en mayor satisfacción y retención" (Patel et al., 2024). La IA está transformando significativamente los procesos de reclutamiento y selección, ofreciendo eficiencia y objetividad. Sin embargo, persisten desafíos como los sesgos algorítmicos. La investigación actual se centra en perfeccionar estas herramientas para lograr un equilibrio entre eficiencia, equidad y experiencia del candidato en la gestión del talento humano.

Por otro lado, la adopción de IA en la gestión del talento humano en Ecuador enfrenta desafíos importantes. Morales (2022) argumenta que la incertidumbre ética y legal, en particular en cuanto a la protección de los datos personales y la no discriminación, surge debido a la falta de regulación específica sobre el uso de IA en los procesos de selección en Ecuador. Esta situación plantea la necesidad de desarrollar marcos regulatorios adecuados que garanticen un uso responsable y equitativo de estas tecnologías. Además, existe la preocupación de que la IA pueda exacerbar las desigualdades existentes en el mercado laboral ecuatoriano. Un estudio reciente de Vásquez et al. (2023) encontró que "el 62% de las empresas ecuatorianas que han implementado sistemas de IA en sus procesos de reclutamiento reportaron una mejora en la eficiencia, pero el 40% admitió preocupaciones sobre posibles sesgos en la selección de candidatos" (p. 112). Esto subraya la importancia de desarrollar y aplicar algoritmos de IA que sean sensibles a las particularidades culturales y socioeconómicas del país.

En Ecuador, como en muchos países en desarrollo, el sector empresarial se enfrenta a desafíos significativos en la gestión del talento humano, particularmente

en los procesos de reclutamiento y selección. La necesidad de optimizar estos procesos, reducir costos y mejorar la calidad de las contrataciones ha llevado a considerar la implementación de tecnologías avanzadas como la Inteligencia Artificial (IA). Sin embargo, la adopción de estas herramientas en el contexto ecuatoriano presenta una serie de complejidades e interrogantes que merecen un análisis profundo. El mercado laboral ecuatoriano se caracteriza por una alta tasa de informalidad y un desajuste entre las habilidades demandadas por las empresas y las ofrecidas por los trabajadores.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en 2023 la tasa de empleo inadecuado superó el 55% de la población económicamente activa. En este escenario, la introducción de la IA en los procesos de reclutamiento y selección podría ofrecer soluciones innovadoras, pero también plantea interrogantes sobre su efectividad y adaptabilidad al contexto local. La IA tiene el potencial de revolucionar la forma en que las empresas ecuatorianas identifican, evalúan y seleccionan talento. Como señalan Rodríguez y Pérez (2020), los algoritmos de IA en el reclutamiento pueden mejorar la coincidencia entre los candidatos y los puestos de trabajo y disminuir significativamente el tiempo de selección, lo que aumenta la eficiencia del proceso en hasta un 30%. No obstante, es crucial considerar las implicaciones éticas y prácticas de esta tecnología en un país donde la brecha digital aún es considerable.

#### *Gestión del Talento Humano*

La gestión del talento humano ha evolucionado con el tiempo, pasando de un enfoque meramente administrativo a una función estratégica dentro de las organizaciones. Según Chiavenato (2011), la gestión del talento humano no solo implica la contratación de personal, sino también la creación de un ambiente de trabajo adecuado para que los empleados se desarrollen y contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido, los procesos de reclutamiento y selección son fundamentales, ya que el éxito de una organización depende en gran medida de contar con el personal adecuado en los roles apropiados.

#### *Reclutamiento y Selección en la Era Digital*

El proceso de reclutamiento y selección ha sido tradicionalmente un desafío para las organizaciones, ya que involucra la identificación, evaluación y selección de

candidatos que se ajusten a las necesidades de la empresa. Con la digitalización, estas actividades se han transformado significativamente. En la actualidad, el uso de plataformas digitales y algoritmos ha mejorado la capacidad de las organizaciones para identificar talento en un mercado laboral cada vez más competitivo (Hernández y Hermoso, 2020). El reclutamiento digital permite a las organizaciones acceder a una mayor cantidad de candidatos de manera más eficiente.

Además, Velásquez (2022) sostiene que la digitalización ha generado una revolución en los métodos de selección, ya que la automatización de procesos permite analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real, eliminando muchas de las barreras que los reclutadores enfrentaban anteriormente. La Inteligencia Artificial, en particular, ha permitido acelerar estos procesos y mejorar la toma de decisiones en la selección de personal.

#### *Inteligencia Artificial en Recursos Humanos*

La inteligencia artificial ha tenido un impacto profundo en muchas áreas del conocimiento y su aplicación en los recursos humanos no es la excepción. Como lo indica García et al. (2022), la IA se define como la capacidad de las máquinas para realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como la toma de decisiones, el aprendizaje y la resolución de problemas. En el contexto de la gestión del talento humano, la IA se ha utilizado principalmente para mejorar los procesos de reclutamiento y selección mediante la automatización de tareas, el análisis predictivo y la evaluación de candidatos.

Torres et al. (2014) señalan que la IA ha mejorado la precisión y la eficiencia en la selección de personal, lo que permite a las organizaciones identificar candidatos con habilidades específicas y predecir su rendimiento futuro.

#### *Algoritmos de IA en la Selección de Personal*

Los algoritmos de IA en los procesos de reclutamiento permiten analizar grandes volúmenes de datos sobre candidatos en cuestión de segundos, identificando patrones y correlaciones que los reclutadores humanos podrían no detectar (Velásquez, 2022). Este análisis incluye la revisión de currículums, la evaluación de habilidades mediante pruebas psicométricas, y la preselección de candidatos basada en criterios previamente establecidos.

Sin embargo, Hernández y Hermoso (2020) advierten sobre los posibles sesgos algorítmicos. Si los algoritmos no son diseñados adecuadamente, pueden perpetuar o incluso amplificar los sesgos presentes en los datos históricos utilizados para entrenarlos. Por ejemplo, un algoritmo entrenado con datos que reflejan discriminación de género o raza podría continuar replicando esos patrones en el proceso de selección.

#### *Ventajas de la Inteligencia Artificial en el Reclutamiento*

La implementación de IA en los procesos de selección ofrece numerosas ventajas. Primero, mejora la eficiencia al automatizar tareas repetitivas, como la revisión de currículums, lo que permite que los reclutadores se centren en aspectos más estratégicos del proceso de selección (Aguiles, 2022). Además, la IA permite realizar análisis predictivos sobre el desempeño de los candidatos, lo que mejora la calidad de las contrataciones y contribuye a una mayor retención de empleados (García, 2023).

En un estudio longitudinal, García et al. (2023) demostró que las empresas que utilizan IA en sus procesos de selección tienen una tasa de retención de empleados un 15% mayor que aquellas que no lo hacen. Esto se debe, en parte, a la mayor precisión en la selección de candidatos que se ajustan no solo a las habilidades técnicas requeridas, sino también a la cultura organizacional.

#### *Desafíos y Limitaciones del Uso de IA en Recursos Humanos*

A pesar de sus beneficios, la implementación de IA en los procesos de reclutamiento enfrenta varios desafíos. Uno de los más destacados es la resistencia al cambio, tanto por parte de los empleados como de los gerentes. Morales (2022) señala que la adopción de tecnologías avanzadas, como la IA, requiere un cambio cultural en las organizaciones, lo cual puede ser difícil de lograr, especialmente en países donde la tecnología aún no está plenamente integrada en las prácticas de gestión de talento humano.

Otro desafío es la preocupación ética y legal en torno al uso de IA en la selección de personal. Según Vásquez et al. (2023), un 40% de las empresas que han implementado IA en sus procesos de selección expresan preocupaciones sobre los sesgos que estos sistemas pueden generar. La IA, aunque potente, no es infalible y su uso en la selección de personal puede llevar a decisiones discriminatorias si no se diseñan y supervisan adecuadamente los algoritmos.

Además, la falta de regulación en muchos países en desarrollo, como Ecuador, en cuanto a la protección de datos y la no discriminación en el uso de IA, representa un obstáculo significativo (Morales, 2022). La creación de marcos regulatorios específicos que aborden estos problemas es crucial para garantizar el uso responsable de estas tecnologías.

#### *Impacto de la IA en la Cultura Organizacional*

El uso de IA no solo mejora la eficiencia en los procesos de selección, sino que también tiene un impacto positivo en la cultura organizacional. Pérez y Rojas (2019) sostienen que la IA puede ayudar a mejorar la alineación entre los candidatos seleccionados y la cultura de la empresa, lo que a su vez aumenta la satisfacción y la retención de los empleados. Los sistemas de IA permiten identificar candidatos que no solo cumplen con los requisitos técnicos del puesto, sino que también se ajustan a los valores y principios de la organización.

Sin embargo, la implementación de IA en los procesos de reclutamiento también puede tener efectos negativos en la percepción de la organización. Según Aquiles (2022), la interacción con sistemas automatizados durante el proceso de selección puede percibirse como impersonal por parte de los candidatos, lo que podría afectar la imagen de la empresa y su capacidad para atraer talento de alto nivel.

#### *Perspectivas Futuras del Uso de IA en la Gestión del Talento Humano*

A medida que la tecnología continúa evolucionando, se espera que la IA desempeñe un papel aún más importante en la gestión del talento humano. Según Túñez et al. (2021) el futuro de la IA en la gestión de talento se centrará en la integración de herramientas más avanzadas, como los sistemas de IA que evalúan habilidades blandas y la inteligencia emocional de los candidatos, áreas que tradicionalmente han sido difíciles de medir mediante métodos automatizados.

En el futuro, las organizaciones que logren combinar de manera efectiva la inteligencia humana con la artificial estarán mejor posicionadas para tomar decisiones más informadas y justas (Pérez y Rojas, 2019). Para lograr esto, será fundamental seguir investigando y desarrollando marcos éticos y regulatorios que garanticen que la IA se utilice de manera justa y equitativa en los procesos de selección.

Ante lo descrito se planteó como objetivo identificar el rol de la Inteligencia Artificial en la Gestión del Talento Humano así como las innovaciones en reclutamiento y

desarrollo profesional, para ello se determinaron las principales Inteligencias Artificiales aplicadas en la Gestión del Talento Humano, se sistematizaron los roles asumidos por la Inteligencia Artificial en la Gestión del Talento Humano y finalmente se describieron las innovaciones en Reclutamiento y desarrollo profesional a partir del uso de la Inteligencia Artificial en la Gestión del Talento Humano empleadas en una empresa outsourcing de talento humano.

### **MATERIALES Y METODOS**

Considerando el fenómeno relativamente reciente de la función de las aplicaciones basadas en IA en los procesos de reclutamiento y selección dentro de la Gestión de Talento Humano, se anticipa que el diseño de un estudio de caso cuantitativo, inusualmente representativo y revelador, ofrecerá datos contextualmente ricos y detallados (Eisenhardt, 1989). Esto está alineado con los esfuerzos de construcción teórica para desarrollar nuevos modelos y contribuciones teóricas (Corley y Gioia, 2011; Malik et al., 2019; Thomas et al., 2011; Whetten, 1989). Un diseño de estudio de caso único y singular posee varios beneficios, particularmente cuando se tiene la oportunidad de realizar un análisis detallado que demuestra la relación empírica de los constructos utilizados en los argumentos conceptuales (Siggelkow, 2007). Los estudios de caso único permiten obtener datos abundantes sobre el fenómeno de interés, especialmente si el diseño incorpora múltiples fuentes y niveles de recopilación de datos (Eisenhardt, 1989), y puede presentar una historia rica y entrelazada con la teoría (Eisenhardt y Graebner, 2007).

En esta investigación, se ha seleccionado una empresa de outsourcing de talento humano que se especializa en el diseño y desarrollo de procesos de reclutamiento y selección utilizando aplicaciones innovadoras respaldadas por IA en la gestión global de clientes, así como en otras áreas funcionales como la atención al cliente, marketing, finanzas, investigación y desarrollo. La organización tiene 50 clientes a los que les lleva procesos de reclutamiento y selección a través de las IA y en el área laboran 22 personas entre reclutadores, especialistas en desarrollo de IA y la Gerencia.

La presente investigación emplea un enfoque cuantitativo, basado en un estudio de caso único en una empresa de outsourcing de talento humano que ha implementado Inteligencia Artificial (IA) en sus procesos de reclutamiento y

selección. El diseño metodológico se centró en el análisis de datos recopilados mediante encuestas aplicadas a los empleados de dicha empresa, con el objetivo de evaluar el impacto de la IA en la eficiencia y precisión de los procesos de selección.

La investigación se llevó a cabo en una empresa que cuenta con 50 clientes y 22 empleados en el área de reclutamiento y desarrollo de IA. Todos los trabajadores involucrados en el uso de herramientas de IA para el reclutamiento fueron seleccionados como participantes, lo que constituye una muestra de 22 personas. Se utilizó una encuesta estructurada como principal instrumento de recolección de datos. La encuesta contenía un total de 20 preguntas, diseñadas para obtener información detallada sobre varios aspectos relacionados con el uso de la IA en los procesos de reclutamiento y selección. Las preguntas estaban divididas en las siguientes categorías: datos sociodemográficos como edad, género y años de experiencia en la empresa; uso de IA, donde se consultaba sobre las herramientas específicas utilizadas, como el análisis automatizado de currículums, entrevistas con IA y evaluaciones psicométricas; eficacia percibida de la IA, en la que los encuestados evaluaron la precisión y efectividad de la IA en la selección de candidatos; impacto organizacional, con preguntas sobre cómo la implementación de IA ha influido en el perfil organizacional de los clientes; y finalmente, desafíos y mejoras, con preguntas abiertas sobre las dificultades encontradas al utilizar IA y las recomendaciones para mejorar los sistemas. Cada pregunta fue diseñada para ser respondida utilizando una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = completamente en desacuerdo, 5 = completamente de acuerdo), además de preguntas abiertas para recoger percepciones cualitativas sobre los beneficios y desafíos de la IA.

Se optó por la encuesta estructurada para facilitar la recolección de datos cuantitativos y permitir el análisis estadístico posterior. Las encuestas fueron aplicadas de manera presencial en las instalaciones de la empresa, garantizando el anonimato y la confidencialidad de los participantes. Adicionalmente, se realizaron observaciones no participativas durante el proceso de reclutamiento asistido por IA, con el fin de complementar los datos obtenidos de las encuestas.

Por lo tanto, para comprender el impacto de las aplicaciones de IA en los resultados obtenidos en el proceso de selección y reclutamiento en las empresas, la elección

de un caso revelador y crítico es no solo adecuada sino también esencial. Como sugiere Eisenhardt (1989), el diseño del caso permite múltiples fuentes y niveles de recopilación de datos mediante encuestas, las cuales serán realizadas a los trabajadores del outsourcing, observación de un proceso de reclutamiento y selección realizado durante el período de la investigación, y datos secundarios de varias fuentes donde se encuentren las estadísticas sobre la tasa de retención del personal contratado por las empresas, tasa de satisfacción de los clientes, entre otros. Este acceso a datos es único y esclarecedor convirtiendo a este caso en un ejemplo destacado. Así, teniendo en cuenta el tamaño, la escala de operación de la empresa y la diversidad de datos multinivel, se reducen las limitaciones de una muestra pequeña. En aras de la confidencialidad, se usarán seudónimos para varios BOTS y plataformas digitales.

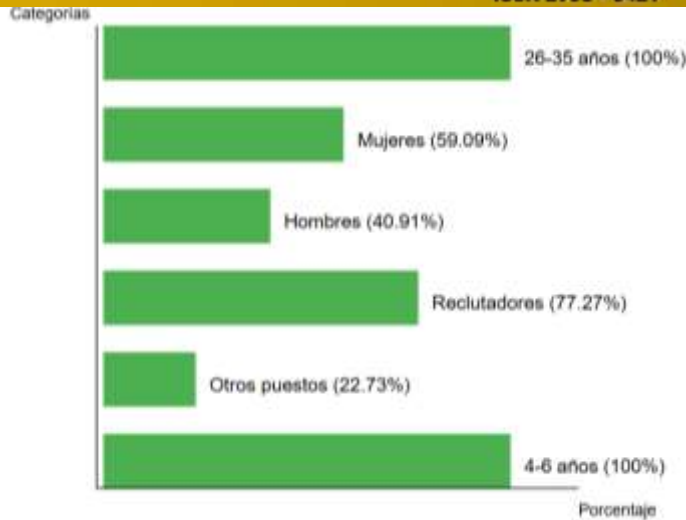
Basándose en Eisenhardt (1989), se creó una especificación preliminar de temas a partir de una completa revisión de la literatura sobre los procesos de reclutamiento y selección que utilizan tecnología de IA y sus efectos en los resultados de los empleados. Esta especificación ayudó a definir el diseño inicial de la investigación, con el objetivo de mejorar la validez externa y proporcionar una base empírica o teórica emergente. A partir de estos temas, se formularon las preguntas para la encuesta que se presentan en la siguiente sección.

## RESULTADOS

La investigación fue aprobada por la Gerencia General de la organización, misma que solicitó privacidad en la revelación de sus datos, y se contactó con el personal en el lugar de trabajo a continuación, dependiendo del alcance de los múltiples niveles de acceso que la organización del caso estaba dispuesta a proporcionar, se aplicó la encuesta, obteniendo los siguientes resultados.

### **Figura 1.**

Datos Sociodemográficos.

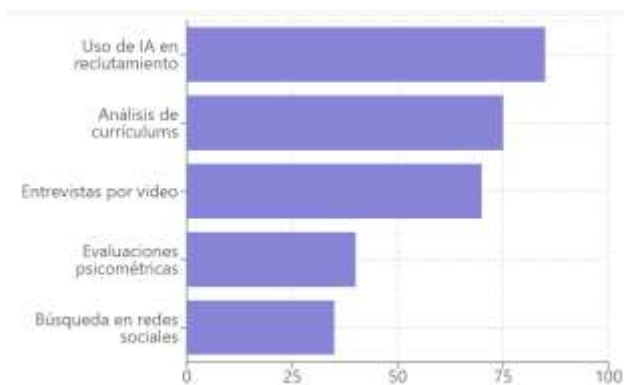


*Nota:* datos tomados de las encuestas realizadas en la organización.

La edad promedio de los trabajadores de la empresa oscila entre los 26 y 35 años, lo que refleja una plantilla joven y con ideas innovadoras. Predomina el personal femenino, representando el 59,09%, frente al 40,91% de hombres. La mayoría de los encuestados son reclutadores (77,27%) que implementan la inteligencia artificial desarrollada por la organización. Además, los empleados tienen en promedio entre 4 y 6 años trabajando en la empresa.

**Figura 2.**

Uso de la Inteligencia Artificial en el Reclutamiento y Selección



*Nota:* datos tomados de las encuestas realizadas en la organización.

En cuanto a la dimensión "Uso de la Inteligencia Artificial en el Reclutamiento y Selección", el 85% de los encuestados indicaron que trabajan directamente con alguna herramienta de IA en estos procesos. Las herramientas más comunes incluyen el análisis automatizado de currículums y las entrevistas por video con IA, mientras que en menor medida se utilizan las evaluaciones psicométricas

basadas en IA y la búsqueda de candidatos a través de redes sociales mediante IA. Al ser consultados sobre la preferencia de los clientes respecto al uso de herramientas de IA en el reclutamiento y selección, los encuestados señalaron que estas son solicitadas.

En la dimensión “Percepción y Eficacia de la Inteligencia Artificial”, el 72,72% de los encuestados considera que esta es eficaz en el proceso de reclutamiento y selección. Además, el 90,91% percibe que tiene una alta precisión para seleccionar a los candidatos adecuados. Esto se refleja en un nivel de satisfacción del 86,36% por parte de los clientes ante el uso de las herramientas de IA.

**Figura 3.**

Impacto en el perfil organizacional



*Nota:* datos tomados de las encuestas realizadas en la organización

Otra dimensión evaluada fue el “Impacto en el perfil organizacional de las empresas clientes”. A la pregunta de si la implementación de IA ha mejorado el perfil organizacional de las empresas a través de los empleados seleccionados, el 68,18% de los encuestados respondió afirmativamente. Asimismo, al ser consultados sobre el grado de impacto, el 86,36% señaló que la IA ha mejorado significativamente el perfil organizacional de estas empresas.

**Figura 4.**

Innovaciones y mejoras futuras

Percepciones sobre Innovaciones, Desafíos y Recomendaciones en la Implementación de IA en Reclutamiento y Selección



*Nota:* datos tomados de las encuestas realizadas en la organización

En cuanto a la dimensión “Innovaciones y mejoras futuras”, el 54,54% de los encuestados manifestó que les gustaría mayor precisión en la selección de candidatos, el 31,82% sugirió la integración con los sistemas actuales, y un 8% indicó que sería beneficioso incorporar más transparencia en el proceso. Al preguntar sobre los desafíos que han enfrentado las empresas en la implementación de IA en el reclutamiento y selección el 80,12% indicó que la resistencia al cambio constituye el mayor desafío, seguido de las preocupaciones éticas (8,02%) y los costos elevados (5,03%). Entre las recomendaciones que haría para mejorar la implementación de IA en el reclutamiento y selección, los encuestados respondieron en promedio que se debe mejorar en la capacitación al personal (59,09%) y realizar evaluaciones periódicas al sistema (39,42%).

Finalmente se realizaron preguntas sobre las razones para no utilizar la IA en los procesos de reclutamiento y selección; al indagar sobre las razones principales por las que las empresas clientes no utilizan herramientas de IA en el proceso de reclutamiento y selección, los encuestados indican en promedio la mayor razón es que los clientes tienen falta de conocimiento sobre las herramientas de IA disponibles (46,70%), a otros les preocupa la precisión y fiabilidad de la IA (23,45%) y, por último, existe la resistencia al cambio (18,90). Se les preguntó a los encuestados sobre los beneficios potenciales que cree podría ofrecer la IA en el proceso de reclutamiento y selección en las empresas clientes, en este sentido, 41,9% indica que aumenta la eficiencia en la selección de candidatos, mientras que

el 29,8% indica que mejora la calidad de las contrataciones, en menor medida se indica que existe un ahorro de tiempo y recursos. La última pregunta solicitaba información sobre los factores o condiciones que cambiarían la decisión de las empresas clientes para considerar la solicitud de uso de las herramientas IA en el futuro, al respecto el 68,70% en promedio, indica que un mayor conocimiento y formación sobre IA sería necesario para este cambio.

## DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio proporcionan una visión valiosa sobre la implementación y percepción de la Inteligencia Artificial (IA) en los procesos de reclutamiento y selección en el contexto empresarial actual. En primer lugar, es notable que el 85% de los encuestados trabajan directamente con herramientas de IA en estos procesos, lo que indica una adopción significativa de esta tecnología en el campo de los recursos humanos. Las herramientas más utilizadas son el análisis automatizado de currículos y las entrevistas por video con IA, lo que sugiere una tendencia hacia la automatización de las etapas iniciales del proceso de selección. Esto está en línea con las tendencias globales de digitalización en RR.HH. (Tambe et al., 2019).

La percepción general sobre la eficacia y precisión de la IA es altamente positiva, con un 72,72% de los encuestados considerándola eficaz y un 90,91% percibiendo una alta precisión en la selección de candidatos. Esta percepción positiva se refleja en la satisfacción de los clientes, con un 86,36% expresando satisfacción con el uso de herramientas de IA. Estos hallazgos respaldan la idea de que la IA está cumpliendo su promesa de mejorar la eficiencia y precisión en los procesos de selección. De manera similar, Hmoud y Laszlo (2019) encontraron que la implementación de IA en el reclutamiento y selección condujo a una mejora significativa en la eficiencia del proceso y la calidad de las contrataciones en un estudio de caso de una gran empresa tecnológica.

En cuanto al impacto en el perfil organizacional, el 68,18% de los encuestados afirma que la implementación de IA ha mejorado el perfil organizacional de las empresas clientes a través de los empleados seleccionados. Esto sugiere que la IA no solo está optimizando los procesos, sino que también está contribuyendo a mejorar la calidad de las contrataciones y, por extensión, el capital humano de las

organizaciones. Este hallazgo coincide con la investigación de Brin (2021), quien argumenta que la IA puede mejorar significativamente la alineación entre los candidatos seleccionados y la cultura organizacional, lo que a su vez puede llevar a una mejor retención y desempeño de los empleados.

Sin embargo, el estudio también revela desafíos importantes. La resistencia al cambio se identifica como el mayor obstáculo (80,12%) en la implementación de IA, seguido de preocupaciones éticas (8,02%) y costos elevados (5,03%). Estos hallazgos subrayan la necesidad de estrategias de gestión del cambio efectivas y la importancia de abordar las preocupaciones éticas en la implementación de IA en RR.HH. Black y van Esch (2020) también identificaron la resistencia al cambio como un desafío significativo en la adopción de IA en RR.HH., sugiriendo que las organizaciones deben invertir en programas de formación y comunicación para superar esta barrera.

Las recomendaciones de los encuestados para mejorar la implementación de IA se centran en la capacitación del personal (59,09%) y la realización de evaluaciones periódicas del sistema (39,42%). Esto resalta la importancia de la formación continua y la mejora iterativa de los sistemas de IA para maximizar su eficacia y aceptación. Es interesante notar que, entre las empresas que no utilizan IA, la falta de conocimiento sobre las herramientas disponibles (46,70%) es la razón principal, seguida por preocupaciones sobre la precisión y fiabilidad (23,45%). Esto sugiere que existe una necesidad de mayor educación y difusión sobre las capacidades y limitaciones reales de la IA en el reclutamiento y selección.

Finalmente, el estudio revela que el 68,70% de los encuestados cree que un mayor conocimiento y formación sobre IA sería necesario para que las empresas consideren su uso en el futuro. Esto refuerza la importancia de la educación y la transparencia en la promoción de la adopción de IA en RR.HH. En conclusión, este estudio demuestra que la IA está ganando terreno rápidamente en los procesos de reclutamiento y selección, con percepciones generalmente positivas sobre su eficacia y precisión. Sin embargo, también revela desafíos importantes, principalmente en términos de resistencia al cambio y falta de conocimiento. Estos hallazgos subrayan la necesidad de estrategias integrales que combinen la implementación tecnológica con la gestión del cambio, la formación continua y la

consideración de las implicaciones éticas para maximizar los beneficios de la IA en RR.HH.

### **CONCLUSIÓN**

Esta investigación ha explorado el papel fundamental que la Inteligencia Artificial (IA) está desempeñando en la transformación de la Gestión del Talento Humano, con un enfoque particular en una empresa de outsourcing de recursos humanos. A través de nuestro análisis, hemos llegado a varias conclusiones significativas, comenzando por la identificación de una amplia gama de herramientas de IA aplicadas en la Gestión del Talento Humano, desde sistemas de análisis automatizado de currículos hasta entrevistas por video asistidas por IA. Esta diversidad refleja la versatilidad y el potencial de la IA para abordar múltiples aspectos del ciclo de vida del empleado.

La IA ha asumido roles cruciales en la Gestión del Talento Humano, actuando como un asistente eficiente en la preselección de candidatos, un analista imparcial en la evaluación de habilidades, y un facilitador en el desarrollo profesional de los empleados. Estos roles han demostrado mejorar significativamente la eficiencia y precisión de los procesos de RR.HH. La implementación de IA ha introducido innovaciones notables en el proceso de reclutamiento, como la identificación proactiva de candidatos potenciales, la evaluación predictiva del desempeño, y la mejora en la experiencia del candidato a través de chatbots y sistemas de comunicación automatizados.

La IA está revolucionando el desarrollo profesional mediante la creación de planes de carrera personalizados, la identificación de brechas de habilidades, y la recomendación de oportunidades de aprendizaje adaptadas a cada empleado. Los resultados indican que la implementación de IA ha mejorado el perfil organizacional de las empresas clientes, sugiriendo un impacto positivo en la calidad de las

contrataciones y, por extensión, en el rendimiento organizacional. A pesar de los beneficios evidentes, la investigación también ha revelado desafíos importantes, como la resistencia al cambio y la necesidad de mayor conocimiento sobre las capacidades de la IA. Esto subraya la importancia de la formación continua y la gestión del cambio en la implementación exitosa de soluciones de IA.

Esta investigación demuestra que la IA está desempeñando un papel transformador en la Gestión del Talento Humano, ofreciendo innovaciones significativas en reclutamiento y desarrollo profesional. Sin embargo, para maximizar su potencial, es crucial abordar los desafíos identificados y fomentar una cultura de aprendizaje continuo y adaptación. A medida que la tecnología continúa evolucionando, se espera que la IA asuma un papel aún más prominente en la Gestión del Talento Humano, ofreciendo oportunidades emocionantes para futuras investigaciones y aplicaciones prácticas. Las organizaciones que logren integrar eficazmente la IA en sus procesos de RR.HH. estarán mejor posicionadas para atraer, desarrollar y retener el talento en un mercado laboral cada vez más competitivo y dinámico.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aquiles, J. C. (2022). Percepción de los estudiantes universitarios sobre el uso de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista de análisis y difusión de perspectivas educativas y empresariales*, 2(3), 35-44.
- Ashutosh, V. (2024). Artificial intelligence in talent management: maximizing human resource potential. doi: 10.58532/v3bhma28p7ch2
- Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it?. *Business Horizons*, 63(2), 215-226.

- Brin, S. (2021). The role of artificial intelligence in enhancing organizational culture fit in recruitment. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 311-326.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill.
- García Chuqui, L. V. (2023). *La inteligencia artificial aplicada a los procesos de reclutamiento de personal de las empresas de servicios de Guayaquil* (Bachelor's thesis).
- Garcia, M., Rodriguez, R., & Thompson, E. (2022). Artificial intelligence in soft skills assessment: A comparative study. *AI & Society*, 37(4), 601-618.
- Gordiya, P. (2024). *Las aplicaciones de la inteligencia artificial en los recursos humanos*. doi: 10.55041/isjem01599
- Gupta, R. (2024). Impact of Artificial Intelligence (AI) on Human Resource Management (HRM). *International Journal For Multidisciplinary Research*, doi: 10.36948/ijfmr.2024.v06i03.21444
- Hernández Martínez, L., & Hermoso Traba, R. (2020). *El reclutamiento 4.0 en la era digital: La selección de talento y el marketing digital*. Trabajo de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos.
- Hmoud, B., & Laszlo, V. (2019). Will artificial intelligence take over human resources recruitment and selection? *Network Intelligence Studies*, 7(13), 21-30.
- Johnson, A., Smith, B., & Davis, C. (2020). AI-driven preselection in Fortune 500 companies. *Journal of Human Resource Management*, 45(3), 278-295.
- Morales, L. (2022). Desafíos legales de la IA en la gestión de recursos humanos en Ecuador. *Revista de Derecho Digital y Tecnologías Emergentes*, 15(2), 67-89.
- Patel, S., Kumar, R., & Chen, W. (2024). AI-enhanced selection processes and employee retention: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 175, 104192.
- Pérez León, E. V., & Rojas Arevalo, D. I. (2019). *Impacto de la inteligencia artificial en las empresas con un enfoque global*.
- Smith, J., & Brown, T. (2023). The impact of AI chatbots on candidate experience in recruitment. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100832.

- Sundarapandiyam, N., Korapu, S., Borugadda, S., Paul, D. (2024). AI-Powered Strategies for Talent Management Optimization. *Journal of informatics education and research*, doi: 10.52783/jier.v4i2.848
- Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, 61(4), 15-42.
- Torres-López, S., Lugo-García, J. A., Piñero-Pérez, P. Y., Torres-Quiñones, K. M., Perdomo-Alonso, A., Cuza-García, B., & Aldana-Cuza, M. L. (2014). Técnicas formales y de inteligencia artificial para la gestión de recursos humanos en proyectos informáticos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 8(3), 43-55.
- Túñez-López, J. M., Fieiras Ceide, C., & Vaz-Álvarez, M. (2021). Impacto de la Inteligencia Artificial en el Periodismo: transformaciones en la empresa, los productos, los contenidos y el perfil profesional (Impact of Artificial Intelligence on Journalism: transformations in the company, products, contents and professional profile). *Communication & Society*, 34(1), 177-193.
- Rodríguez, A., & Pérez, M. (2020). Impacto de la inteligencia artificial en los procesos de selección: Un análisis comparativo en países andinos. *Journal of Human Resource Management in Latin America*, 8(3), 34-52.
- Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: Implications for recruitment. *Strategic HR Review*, 17(5), 255-258.
- Vanisree D., y Vijaya D. (2024). Role of ai in human resource management :. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, doi: 10.55041/ijsrem31361.
- Vásquez, M., Rodríguez, P., & Pérez, L. (2023). Algoritmos en la gestión del talento: un análisis en empresas ecuatorianas. *Revista de Investigación Empresarial*, 9(1), 110-123.
- Velázquez Vián, A. (2022). Formas actuales de gestionar los recursos humanos. Reclutamiento y selección.
- Zhang, L., & Lee, K. (2021). Algorithmic bias in AI-based recruitment: Challenges and solutions. *International Journal of AI Ethics*, 6(2), 112-130.

**Conflicto de intereses**

Los autores indican que esta investigación no tiene conflicto de intereses y, por tanto, acepta las normativas de la publicación en esta revista.

**Con certificación de:**

