

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Ethical artificial intelligence in human talent management: Generational retention in digitalized environments

Fecha de recepción: Abril 2025

Fecha de aceptación: Septiembre 2025

Victoria Herrera Nieto¹, Armando Javier Cabrera Zapata², Armando Salustio González Terrazas³

1. Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua, vherrera@uach.mx.
2. Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua.
3. Docente de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua.

Correspondencia: Victoria Herrera Nieto

Dirección: Circuito Universitario Campus II

Teléfono: (614) 442 0000

Correo: vherrera@uach.mx



Esta obra está bajo licencia internacional
[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

Resumen

En el contexto de la transformación digital, las organizaciones enfrentan el desafío de retener al talento humano de las nuevas generaciones, caracterizadas por su búsqueda de propósito, autonomía y conexión emocional con el trabajo. Este artículo Establece el papel de la inteligencia artificial (IA) como herramienta estratégica para fortalecer la retención del talento joven desde una perspectiva ética. Se exploran sus principales aplicaciones en los procesos de recursos humanos, como la personalización de trayectorias, el análisis de datos y la predicción de rotación. A su vez, se abordan los riesgos asociados al uso de IA, incluyendo la privacidad, los sesgos algorítmicos y la deshumanización de los procesos laborales. Se enfatiza la necesidad de un enfoque humanista que integre innovación tecnológica y responsabilidad ética, formulando recomendaciones orientadas a un uso equilibrado y consciente de la IA en entornos organizacionales.

Palabras clave: Inteligencia artificial, ética organizacional, retención de talento, transformación digital, gestión del capital humano

Abstract

In the context of digital transformation, organizations face the challenge of retaining human talent from new generations, who are characterized by their search for purpose, autonomy, and emotional connection with work. This article analyzes the role of artificial intelligence (AI) as a strategic tool to strengthen the retention of young talent from an ethical perspective. It explores its main applications in human resources processes, such as career path personalization, data analysis, and turnover prediction. The article also addresses the ethical risks related to AI use, including privacy concerns, algorithmic bias, and the dehumanization of labor processes. Emphasizing a humanistic approach, it proposes recommendations for a balanced and responsible use of AI in organizational settings.

Keywords: Artificial intelligence, organizational ethics, talent retention, digital transformation, human capital management.

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

Objetivos de la investigación

General

Determinar el papel de la inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano, con énfasis en su contribución a la retención del talento de las nuevas generaciones en entornos organizacionales digitalizados.

Específicos

1. Establecer las principales aplicaciones de la inteligencia artificial en los procesos de gestión del capital humano, especialmente en la retención del talento joven.
2. Identificar los riesgos éticos y organizacionales asociados al uso de inteligencia artificial en el ámbito laboral.

Justificación de la investigación

Tomando en cuenta los avances tecnológicos que dan pasos agigantados, la gestión del talento humano se enfrenta a nuevos desafíos vinculados a la retención de personal, especialmente entre las nuevas generaciones que valoran el propósito, la flexibilidad y el bienestar emocional en el trabajo. Esta investigación parte del interés por comprender cómo las tecnologías emergentes, en particular la inteligencia artificial, pueden convertirse en aliadas estratégicas para fortalecer la fidelización del talento, sin perder de vista los principios éticos y el respeto por la dignidad humana.

La creciente incorporación de sistemas de IA en procesos de recursos humanos, plantea interrogantes sobre su impacto en la experiencia laboral, la privacidad de los datos y la equidad en la toma de decisiones automatizadas. El estudio se propone contribuir a una comprensión crítica y propositiva del uso de IA, ofreciendo un análisis reflexivo que combine innovación tecnológica con una visión humanista del trabajo.

Esta investigación aporta valor tanto teórico como práctico, al integrar una perspectiva ética en el debate sobre la digitalización del talento humano, y al proponer lineamientos orientados a organizaciones comprometidas con la equidad, la inclusión y el bienestar sostenible de su capital humano, debido a que se establecen las principales aplicaciones de la inteligencia artificial en los procesos de gestión del capital humano y se

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

identifican riesgos éticos y organizacionales asociados al uso de inteligencia artificial en el ámbito laboral esto para poder determinar el papel de la inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano, específicamente en su contribución a la retención del talento de las nuevas generaciones en entornos organizacionales digitalizados.

I. INTRODUCCIÓN

Contexto de la transformación digital y la gestión del talento

La transformación digital ha desencadenado una profunda revolución en los sistemas organizacionales contemporáneos. La inteligencia artificial (IA), en particular, se ha convertido en una de las tecnologías más influyentes dentro de los entornos laborales, impactando en la forma en que se gestionan los recursos humanos. Desde sistemas automatizados de selección hasta algoritmos que predicen la rotación de empleados, la IA ha modificado radicalmente la manera en que las empresas comprenden y gestionan el talento. Esta transformación no solo ha generado oportunidades sin precedentes, sino también preocupaciones éticas, sociales y técnicas que requieren una reflexión crítica desde el ámbito académico y profesional (Floridi et al., 2018).

Las organizaciones enfrentan hoy el reto de retener a un talento humano cada vez más exigente, móvil y consciente de su bienestar. Los trabajadores de las generaciones millennial y centennial no solo valoran los beneficios económicos y la estabilidad, sino que buscan entornos laborales alineados con sus valores personales, que ofrezcan sentido, propósito y oportunidades de desarrollo (Fernández & López, 2021; Chiavenato, 2017). Esta nueva relación con el trabajo exige a las empresas replantear sus estrategias de gestión del capital humano para poder crear culturas organizacionales más abiertas, flexibles e inclusivas.

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

Aplicaciones de la IA en la gestión del talento humano

En este escenario, la inteligencia artificial ha cobrado protagonismo como una herramienta para anticiparse a las necesidades del personal, identificar patrones de comportamiento y personalizar la experiencia laboral. Tecnologías como el machine learning, el análisis de sentimientos, los sistemas de recomendación o la minería de datos permiten procesar grandes volúmenes de información y generar soluciones personalizadas con una precisión antes impensable (Brynjolfsson & McAfee, 2020). Estas herramientas han sido adoptadas por empresas como IBM, Google y SAP para predecir rotación, automatizar tareas administrativas o diseñar programas de fidelización del talento basados en los intereses y comportamientos de los empleados (Bersin, 2022).

No obstante, el uso creciente de IA en recursos humanos también plantea dilemas complejos. Por ejemplo, la posibilidad de que los algoritmos reproduzcan o incluso amplifiquen sesgos de género, raza o edad ya ha sido documentada por investigaciones como las de Raji y Buolamwini (2019), quienes evidenciaron que algunos sistemas de reconocimiento facial presentan tasas de error significativamente mayores en personas racializadas. De igual forma, Binns et al. (2018) advirtieron sobre la opacidad de los algoritmos utilizados en decisiones de contratación, lo cual vulnera principios básicos de transparencia y derecho a la explicación.

Además, el uso intensivo de tecnologías de vigilancia algorítmica —como sensores que analizan productividad, correos electrónicos o patrones de escritura— puede derivar en ambientes laborales controladores que afecten la autonomía y el bienestar emocional de los empleados (O’Neil, 2016). Estas prácticas corren el riesgo de deshumanizar el trabajo, reduciendo a las personas a métricas cuantificables y desplazando la empatía, el juicio contextual y la capacidad crítica que caracterizan la gestión humana. Así, aunque la IA puede ofrecer eficiencia y agilidad, su implementación sin una guía ética puede generar efectos contrarios a los deseados.

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

Hacia una inteligencia artificial ética y centrada en las personas

Frente a estos riesgos, diversas organizaciones internacionales como la UNESCO, la OCDE y la Unión Europea han promovido marcos éticos para el desarrollo e implementación de inteligencia artificial, destacando principios como justicia, explicabilidad, responsabilidad, inclusión y respeto a los derechos humanos (Jobin, Ienca & Vayena, 2019; UNESCO, 2021). La “IA ética” se plantea entonces como un enfoque que reconoce los beneficios tecnológicos, pero que exige un uso consciente, justo y transparente de los datos, particularmente en contextos tan sensibles como el laboral.

Desde el ámbito organizacional, autores como Bersin (2022) proponen que el futuro del trabajo debe basarse en la convergencia entre tecnología y humanidad. Para ello, no basta con incorporar herramientas avanzadas; es necesario transformar la cultura organizacional, capacitar a los líderes en ética digital y garantizar la participación activa de los trabajadores en los procesos de toma de decisiones tecnológicas. Solo de esta manera la IA podrá contribuir genuinamente a mejorar la experiencia del empleado, fortalecer la fidelización del talento y construir entornos laborales centrados en el bienestar integral.

En este sentido, la presente investigación se enfoca en analizar críticamente el papel de la inteligencia artificial en la retención del talento humano, con énfasis en el impacto que puede tener sobre las generaciones más jóvenes. Se parte de la hipótesis de que la IA, si se implementa con responsabilidad y sentido humanista, puede convertirse en un recurso estratégico para fomentar culturas organizacionales más equitativas, inclusivas y sostenibles. La reflexión se organiza a partir de dos objetivos específicos: (1) explorar las principales aplicaciones de la inteligencia artificial en la gestión del capital humano, y (2) identificar los riesgos éticos y organizacionales asociados a su uso, proponiendo recomendaciones para una implementación responsable.

La contribución de esta investigación a un campo emergente donde convergen tecnología, ética y gestión organizacional. En un entorno laboral cada vez más

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

digitalizado, es imprescindible que las empresas no solo adopten herramientas innovadoras, sino que lo hagan con un compromiso ético y una visión centrada en las personas. La IA puede convertirse en un medio poderoso para transformar la gestión del talento, siempre que se comprenda que, detrás de cada dato, hay una historia humana que merece ser respetada

II. CRITERIOS METODOLÓGICOS

Este artículo forma parte de una investigación en proceso, centrada en el uso ético de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano, particularmente en su impacto sobre la retención del talento joven. En esta etapa inicial se adopta un enfoque cualitativo de carácter exploratorio, con un método documental-interpretativo, orientado a revisar literatura académica, estudios de caso y marcos éticos publicados entre 2018 y 2024.

El diseño es no experimental y transversal, basado en el análisis crítico de fuentes especializadas que abordan el vínculo entre IA, ética y capital humano. La revisión se concentra en procesos organizacionales como reclutamiento, evaluación, personalización de trayectorias y predicción de rotación. Esta fase permite sentar las bases teóricas para futuras etapas del estudio, en las que se profundizará mediante análisis de campo.

III. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

La revisión documental realizada permite identificar que la implementación de inteligencia artificial en la gestión del talento humano ha avanzado significativamente en los últimos años, consolidándose como una tendencia estratégica en grandes corporaciones y, progresivamente, en empresas de menor escala. Herramientas basadas en machine learning, minería de datos y algoritmos de predicción han sido integradas a procesos como el reclutamiento, la evaluación del desempeño, la detección de riesgos de rotación y el diseño de trayectorias personalizadas para empleados (Brynjolfsson &

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

McAfee, 2020; Bersin, 2022). Este avance ha estado acompañado por una narrativa de eficiencia, precisión y agilidad, en la que la IA se posiciona como un factor clave para mejorar la experiencia del colaborador y optimizar la toma de decisiones en recursos humanos.

Sin embargo, la literatura también muestra que estas aplicaciones tecnológicas conllevan riesgos significativos si no se enmarcan dentro de principios éticos claros. Diversos estudios alertan sobre los sesgos algorítmicos que pueden surgir al replicar patrones discriminatorios presentes en los datos históricos, afectando negativamente la equidad en procesos de selección o promoción (Binns et al., 2018; Raji & Buolamwini, 2019). Asimismo, el uso de sistemas de análisis de emociones, monitoreo de productividad o vigilancia digital ha generado preocupación por la posible vulneración de la privacidad y la autonomía de los empleados (O'Neil, 2016). Estos hallazgos refuerzan la necesidad de establecer marcos normativos y organizacionales que garanticen la transparencia, la justicia y la responsabilidad en el uso de IA en entornos laborales.

Otro hallazgo relevante es la creciente demanda de los trabajadores jóvenes por entornos laborales que integren tecnología e innovación, sin perder de vista los valores humanistas. La evidencia revisada sugiere que la fidelización del talento no depende únicamente de herramientas avanzadas, sino de culturas organizacionales que promuevan el propósito, el reconocimiento y el bienestar emocional (Chiavenato, 2017; Fernández & López, 2021). En este sentido, los sistemas de inteligencia artificial deben ser concebidos como medios complementarios al juicio humano, no como sustitutos de la sensibilidad y la empatía que caracterizan a una gestión del talento auténtica.

Los resultados obtenidos en esta fase preliminar evidencian tanto el potencial transformador de la inteligencia artificial en recursos humanos como los desafíos éticos que su uso implica. La discusión académica apunta a una necesidad urgente de equilibrio entre innovación tecnológica y principios de justicia organizacional. Esta revisión permite sentar las bases para el desarrollo de lineamientos prácticos que orienten el uso

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

responsable de IA, considerando la diversidad generacional, la protección de derechos y la centralidad de las personas en los procesos organizacionales

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La inteligencia artificial representa una de las herramientas más prometedoras para transformar la gestión del talento humano, en especial en un contexto caracterizado por la digitalización acelerada y la emergencia de nuevas generaciones con expectativas laborales distintas. Esta revisión inicial ha permitido constatar que la IA puede optimizar procesos clave en recursos humanos, como la selección de personal, la evaluación de desempeño y la predicción de rotación, contribuyendo a una toma de decisiones más informada y estratégica. No obstante, también ha revelado que su implementación sin un marco ético adecuado puede derivar en efectos contraproducentes, tales como la reproducción de sesgos, la pérdida de privacidad y la deshumanización del trabajo.

En este sentido, la retención del talento joven no puede depender únicamente de tecnologías avanzadas, sino de entornos laborales que promuevan el respeto, la autonomía y el propósito personal. La inteligencia artificial debe entenderse como una herramienta al servicio de las personas, no como un fin en sí misma. Para ello, es imprescindible que las organizaciones adopten una perspectiva ética en el uso de la IA, fortaleciendo la transparencia algorítmica, la participación de los colaboradores y la supervisión humana en los procesos automatizados.

Entre las recomendaciones derivadas de esta etapa preliminar de investigación, destacan las siguientes:

1. Establecer políticas claras de uso de inteligencia artificial en recursos humanos, que incluyan mecanismos de consentimiento informado y auditorías internas
2. Capacitar a líderes y equipos de trabajo en ética digital y pensamiento crítico frente al uso de tecnologías.

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

3. Fomentar una cultura organizacional que integre innovación con empatía, y que promueva entornos inclusivos, colaborativos y orientados al bienestar integral del talento.
4. Avanzar en el desarrollo de marcos normativos nacionales e internacionales que regulen el uso de IA en contextos laborales, garantizando la protección de los derechos humanos y laborales.

Esta investigación reafirma la necesidad de continuar profundizando en el análisis ético y organizacional de la inteligencia artificial, no solo como herramienta técnica, sino como parte de un ecosistema que debe responder a valores sociales y humanos. El verdadero reto no es tecnológico, sino moral: utilizar la inteligencia artificial sin renunciar a la inteligencia humana. En el centro de toda innovación debe permanecer el ser humano, con su dignidad, diversidad y potencial

Referencias

- Bersin, J. (2022). HR Technology 2022: The Definitive Guide. The Josh Bersin Company.
- Binns, R., Veale, M., Van Kleek, M., & Shadbolt, N. (2018). 'It's reducing a human being to a percentage': Perceptions of justice in algorithmic decisions. *Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1–14. <https://doi.org/10.1145/3173574.3173951>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2020). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.
- Fernández, A., & López, M. (2021). Nuevas generaciones y mundo laboral: Expectativas y desafíos para la gestión del talento. *Revista Iberoamericana de Psicología del Trabajo*, 4(2), 87–102.

Inteligencia artificial ética en la gestión del talento humano: Retención generacional en entornos digitalizados

Herrera Nieto ¹, Cabrera Zapata ², González Terrazas³

- Floridi, L., Cowls, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., ... & Schafer, B. (2018). AI4People—An ethical framework for a good AI society: Opportunities, risks, principles, and recommendations. *Minds and Machines*, 28(4), 689–707. <https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5>
- Jobin, A., Ienca, M., & Vayena, E. (2019). The global landscape of AI ethics guidelines. *Nature Machine Intelligence*, 1(9), 389–399. <https://doi.org/10.1038/s42256-019-0088-2>
- Ming-Hui Huang, & Rust, R. T. (2020). Comprometido con un robot? El papel de la IA en el servicio. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>
- O’Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown Publishing Group.
- Oscar Yecid Aparicio Gómez, & López, O. (2023). Competencia digital y desarrollo humano en la era de la inteligencia artificial. *Hallazgos*, 20(40). <https://doi.org/10.15332/2422409X.9254>
- Porcelli, A. M. (2021). La inteligencia artificial y la robótica: sus dilemas sociales, éticos y jurídicos. *Derecho Global. Estudios sobre Derecho y Justicia*, 6(16), 105. <https://doi.org/10.32870/dgedj.v6i16.286>
- Raji, I. D., & Buolamwini, J. (2019). Actionable auditing: Investigating the impact of publicly naming biased performance results of commercial AI products. *Proceedings of the 2019 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society*, 429–435. <https://doi.org/10.1145/3306618.3314244>
- R., D. H. (2025). La IA y la educación: Un dilema moderno. *+Ciencia. Revista de la Facultad de Ingeniería*, 13(37), 50. <https://www.anahuac.mx/mexico/EscuelasyFacultades/ingenieria/sites/default/files/inline-files/REVISTA+CIENCIA-ENERO-ABRIL-2025.pdf>
- Rusell Stuart, & Norvig, P. (2022). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson Education Limited.
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>
- Yang Qiang, & Wu, C. (2023, octubre 15). La cuarta revolución. *UNESCO Courier*. <https://courier.unesco.org/es/articles/la-cuarta-revolucion>