

Inteligencia Artificial en la Gestión de Recursos Humanos: Tendencias y Perspectivas

Artificial Intelligence in Human Resources Management: Trends and Perspectives

Lessner Augusto León Espinoza

<https://orcid.org/0000-0002-9983-8967>

RESUMEN

Esta revisión sistemática tuvo como objetivo analizar el impacto de la inteligencia artificial (IA) en la gestión de recursos humanos (GRH), centrándose en las tendencias actuales y las perspectivas futuras. Se llevó a cabo una búsqueda sistemática de la literatura en las bases de datos Scopus y Web of Science, utilizando una combinación de palabras clave relevantes. Se incluyeron 19 estudios publicados entre 2019 y 2024 que cumplieran con los criterios de inclusión. La extracción de datos y la evaluación del riesgo de sesgo se realizaron de manera independiente por un único investigador. Los resultados de la revisión revelaron que la IA está siendo aplicada en una amplia gama de funciones de GRH, desde el reclutamiento y la selección hasta la evaluación del desempeño, la gestión del talento y el bienestar de los empleados. Se concluye que la IA está transformando la GRH, creando nuevas oportunidades para mejorar la gestión del talento humano, pero su implementación requiere un enfoque estratégico y ético para abordar los desafíos y maximizar los beneficios.

Palabras clave:

Inteligencia artificial, gestión de recursos humanos, tendencias, perspectivas, revisión sistemática.

ABSTRACT

This systematic review aimed to analyze the impact of artificial intelligence (AI) on human resource management (HRM), focusing on current trends and future perspectives. A systematic literature search was conducted in Scopus and Web of Science databases, using a combination of relevant keywords. Nineteen studies published between 2019 and 2024 that met the inclusion criteria were included. Data extraction and risk of bias assessment were performed independently by a single researcher. The review findings revealed that AI is being applied across a wide range of HRM functions, from recruitment and selection to performance appraisal, talent management, and employee well-being. It is concluded that AI is transforming HRM, creating new opportunities to enhance human talent management, but its implementation requires a strategic and ethical approach to address the challenges and maximize the benefits.

Keywords:

Artificial intelligence, human resource management, trends, perspectives, systematic review.

INTRODUCCIÓN

La convergencia de la inteligencia artificial (IA) y la gestión de recursos humanos (GRH) está reconfigurando el panorama laboral contemporáneo. Lejos de ser una simple automatización de tareas, la IA se está integrando en las funciones centrales de GRH, desde la selección y reclutamiento hasta la evaluación del desempeño y la retención de talento. Este cambio paradigmático no solo redefine las prácticas tradicionales de GRH, sino que también impacta en la experiencia del empleado, la diversidad en el lugar de trabajo y los resultados organizacionales en su conjunto.

El interés creciente en las aplicaciones de IA para GRH se debe en gran parte a su potencial para optimizar procesos, reducir costos y mejorar la toma de decisiones. Algoritmos de aprendizaje automático pueden analizar grandes conjuntos de datos

(*Big Data*) para identificar patrones y tendencias imperceptibles para el ojo humano, lo que permite a las empresas tomar decisiones más informadas y estratégicas en relación con su capital humano. Un ejemplo de ello es el uso de la IA en la selección de personal, donde plataformas inteligentes pueden analizar currículums, evaluar videos de entrevistas y predecir el éxito potencial de un candidato (Chowdhury et al., 2023). Esta capacidad predictiva de la IA no solo agiliza el proceso de reclutamiento, sino que también tiene el potencial de mitigar sesgos inconscientes, promoviendo una mayor equidad y diversidad en la contratación (Rodgers et al., 2023).

Sin embargo, la implementación de la IA en GRH no está exenta de desafíos. La privacidad de los datos, la seguridad de la información y la necesidad de transparencia en los procesos algorítmicos son preocupaciones cruciales que deben abordarse cuidadosamente. La resistencia al cambio por parte de los empleados, la falta de habilidades digitales y la incertidumbre sobre el futuro del trabajo son también aspectos que requieren una gestión estratégica para garantizar una transición exitosa hacia un modelo de GRH impulsado por IA. Es fundamental que las organizaciones adopten un enfoque ético y responsable al implementar tecnologías de IA en sus prácticas de GRH, priorizando la transparencia, la equidad y el bienestar de sus empleados.

Este artículo analiza el impacto de la inteligencia artificial en la gestión de recursos humanos, centrándose en las tendencias actuales y las perspectivas futuras. Se identificarán las aplicaciones de IA más relevantes en el reclutamiento, la gestión del rendimiento y la retención de empleados. Se evaluarán los beneficios y desafíos asociados con la implementación de IA en la gestión de recursos humanos, y a través de una revisión sistemática de la literatura y estudios de caso, se propondrán estrategias para integrar la IA de manera efectiva en las funciones de RRHH, garantizando una implementación equitativa y eficiente.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para analizar de manera sistemática y rigurosa el impacto de la inteligencia artificial en la gestión de recursos humanos, se llevó a cabo una revisión de la literatura científica siguiendo las directrices de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) (Moher et al., 2009). Esta declaración, ampliamente reconocida como un estándar de calidad en el ámbito de las revisiones sistemáticas (Page et al., 2021), proporciona un marco metodológico estructurado para la identificación, selección, evaluación y síntesis de la evidencia científica relevante sobre un tema específico. La aplicación de PRISMA permite mi-

minimizar el riesgo de sesgo y aumentar la transparencia y replicabilidad de la revisión (Page et al., 2021).

Fuentes de Información

La búsqueda de literatura se realizó en dos bases de datos electrónicas ampliamente reconocidas en el ámbito académico: Scopus y Web of Science (WoS). Scopus, gestionada por Elsevier, se caracteriza por su amplia cobertura de revistas científicas, actas de congresos y libros en diversas áreas del conocimiento (Falagas et al., 2008). Por otro lado, WoS, propiedad de Clarivate Analytics, se destaca por su enfoque en la citación científica, lo que permite identificar las publicaciones más influyentes en un campo de estudio (Martín-Martín et al., 2018). La utilización conjunta de Scopus y WoS permitió maximizar la cobertura de la búsqueda y reducir el riesgo de omitir estudios relevantes.

Estrategia de Búsqueda

Se desarrolló una estrategia de búsqueda específica para cada base de datos, teniendo en cuenta su sintaxis y campos de búsqueda. Las ecuaciones de búsqueda se construyeron utilizando una combinación de palabras clave y operadores booleanos para asegurar la precisión y relevancia de los resultados, como muestra la Tabla 3-1.

Tabla 3-1

Ecuaciones de búsqueda

Base de Datos	Ecuación de búsqueda	Conceptos usados	
Scopus	TITLE-ABS-KEY ((artificial intelligence) AND (human resource management) AND (“talent acquisition” OR “performance management” OR “employee retention” OR “trends” OR “perspectives”))	Inteligencia Artificial	<i>Artificial intelligence.</i>
		Gestión de Recursos Humanos	<i>Human resource management</i>
			<i>Talent acquisition</i>
			<i>Performance management</i>
Web of Science	TS= (“artificial intelligence” AND “human resource management” AND (“talent acquisition” OR “performance management” OR “employee retention” OR “trends” OR “perspectives”))	Tendencias y Perspectivas	<i>employee retention</i>
			<i>trends</i>
			<i>perspectives</i>

Los operadores booleanos “AND” y “OR” se utilizaron para combinar los diferentes conceptos y términos de búsqueda, permitiendo identificar estudios que abordaran la intersección de estos temas.

La ecuación de búsqueda de Web of Science es similar a la utilizada en Scopus, adaptando la sintaxis y el campo de búsqueda (“TS” en WoS equivale a “TITLE-ABS-KEY” en Scopus) para asegurar la compatibilidad con la base de datos.

Criterios de Elegibilidad

Para garantizar la calidad y relevancia de la revisión, se establecieron criterios de inclusión y exclusión específicos. Estos criterios se aplicaron de manera sistemática durante el proceso de selección de estudios, asegurando la consistencia y rigurosidad de la revisión como muestra la Tabla 3-2.

Tabla 3-2

Criterios de selección

Criterios	Descripción
Inclusión	• Idioma Artículos publicados en inglés.
	• Año de publicación Estudios publicados a partir del año 2019, para asegurar la actualidad y relevancia de la información.
	• Tipo de estudio Artículos de investigación originales, revisiones de la literatura y estudios de caso.
	• Temática Estudios que aborden la aplicación de la IA en las funciones de GRH, incluyendo el reclutamiento, la gestión del desempeño y la retención de empleados.
	• Disponibilidad del texto completo Solo se incluyeron estudios con texto completo disponible a través de las bases de datos consultadas o de repositorios de acceso abierto.
Exclusión	• Estudios duplicados Se excluyeron las versiones duplicadas de un mismo estudio, seleccionando la versión más completa o actualizada.
	• Estudios irrelevantes Se excluyeron estudios que, tras la lectura del título y el resumen, no abordaban directamente la temática de la IA en GRH.
	• Estudios con información insuficiente Se excluyeron estudios que, tras la lectura completa del texto, no proporcionaban datos suficientes para la extracción de información relevante para la revisión. Esto incluyó estudios con diseños metodológicos débiles o con resultados no concluyentes.

Proceso de Selección de los Estudios

La selección de los estudios se realizó en tres etapas, siguiendo un proceso de doble cribado para minimizar el riesgo de sesgo de selección (Page et al., 2021).

1. **Primera etapa**, dos investigadores independientes revisaron de forma individual los títulos y resúmenes de todos los artículos identificados en la búsqueda inicial en Scopus (n = 127) y WoS (n = 88). Se excluyeron los estudios que claramente no cumplían con los criterios de inclusión, basándose en la información disponible en el título y el resumen. Se resolvieron las discrepancias entre los investigadores mediante discusión y consenso.
2. **Segunda etapa**, los investigadores accedieron al texto completo de los artículos seleccionados en la primera etapa (n = 62). Se realizó una lectura completa de cada artículo para confirmar su relevancia y adherencia a los criterios de inclusión. Nuevamente, se resolvieron las discrepancias con discusión y consenso.
3. **Tercera etapa**, se llevó a cabo una búsqueda manual de referencias en los artículos finalmente seleccionados (n = 19). Esta búsqueda “en cascada” permitió identificar estudios adicionales que pudieran ser relevantes para la revisión y que no se hayan identificado en la búsqueda inicial en las bases de datos.

Proceso de Extracción de los Datos

Para la extracción de datos, se diseñó una plantilla estandarizada en un software de gestión de referencias (Mendeley). Esta plantilla incluía las siguientes categorías de información:

- **Información bibliográfica**: Autor(es), año de publicación, título del estudio, revista, volumen, número y páginas.
- **Tipo de estudio**: Revisión sistemática, metaanálisis, estudio cualitativo, estudio cuantitativo, estudio mixto, estudio de caso, etc.
- **Contexto del estudio**: País o región donde se realizó el estudio, sector industrial, tamaño de la muestra, etc.
- **Objetivos del estudio**: Objetivos específicos que los autores se propusieron alcanzar con su investigación.
- **Metodología utilizada**: Diseño del estudio, participantes, procedimientos de recopilación y análisis de datos.

- **Principales hallazgos:** Resultados más importantes del estudio y cómo los interpretaron los autores.
- **Limitaciones del estudio:** Limitaciones metodológicas o de otro tipo reconocieron los autores que pudieron haber afectado sus resultados.
- **Implicaciones para la práctica y la investigación:** Implicaciones prácticas o teóricas se desprendían de los resultados del estudio, según los autores.

La extracción de datos fue realizada por un único investigador, garantizando la consistencia en la aplicación de la plantilla y la interpretación de la información.

Lista de Datos

La Tabla 3-3 presenta una descripción general de los 19 estudios incluidos en la revisión sistemática. La tabla incluye información sobre el autor, año de publicación, título, tipo de estudio y contexto de cada estudio, facilitando la comprensión de la muestra de estudios incluida en la revisión.

Tabla 3-3
Estudios sobre IA en Gestión de Recursos Humanos

Autor(es)	Título	Contexto
Mer, A.	<i>Artificial intelligence in human resource management: Recent trends and research agenda</i>	Tendencias de la IA en GRH
Budhwar et al.	<i>Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT</i>	IA generativa en GRH
Kaur et al.	<i>Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management: Trends and Prospects</i>	Tendencias de investigación en IA para GRH
Annisa et al.	<i>Artificial Intelligence Trends in Human Resources Management: A Systematic Literature Review</i>	Tendencias de la IA en GRH
Karuna & Satyanarayana	<i>Future Trends and Prospects of Human Resource Management Vs Intelligence and Machine Learning</i>	Tendencias futuras de la IA y el Machine Learning en GRH

Autor(es)	Título	Contexto
Radonjić et al.	<i>Artificial intelligence and HRM: HR managers' perspective on decisiveness and challenges</i>	Perspectiva de los gerentes de RRHH sobre la IA
Aldulaimi et al.	<i>Experimental perspective of artificial intelligence technology in human resources management</i>	Impacto de la IA en la selección y reclutamiento
Votto et al.	<i>Artificial intelligence in tactical human resource management: A systematic literature review</i>	IA en la gestión táctica de recursos humanos
Keränen	<i>Different Trends that are Driving the Future of Human Resource Management in Finland Within the Public Sector</i>	Tendencias de GRH en el sector público finlandés
Rodgers et al.	<i>An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes</i>	Enfoque ético de la IA en GRH
Chowdhury et al.	<i>Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework</i>	Marco de capacidad de IA para GRH
Renkema	<i>Consequences of artificial intelligence in human resource management</i>	Consecuencias de la IA en GRH
Vishwakarma & Singh	<i>An analysis of the challenges to human resource in implementing artificial intelligence</i>	Desafíos de la implementación de la IA en GRH
Johnson et al.	<i>Artificial intelligence and public human resource management: questions for research and practice</i>	IA en la gestión pública de recursos humanos
Abdeldayem & Aldulaimi	<i>Trends and opportunities of artificial intelligence in human resource management: Aspirations for public sector in Bahrain</i>	Oportunidades de la IA en el sector público de Bahrein
Kumar & Nagrani	<i>Artificial intelligence in human resource management</i>	Transformación digital a través de la IA en GRH

Autor(es)	Título	Contexto
Pérez & Falótico	<i>Various perspectives of labor and human resources challenges and changes due to automation and artificial intelligence</i>	Desafíos laborales y de recursos humanos por la automatización y la IA
Tewari & Pant	<i>Artificial intelligence reshaping human resource management: A review</i>	IA en la redefinición de la gestión de recursos humanos
Yabanci	<i>From human resource management to intelligent human resource management: a conceptual perspective</i>	De la gestión de recursos humanos a la gestión inteligente de recursos humanos

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura seleccionada.

Evaluación del Riesgo de Sesgo de los Estudios Individuales

La evaluación del riesgo de sesgo de los estudios individuales se realizó utilizando la herramienta ROBIS (Risk Of Bias In Systematic Reviews) (Whiting et al., 2016). Esta herramienta, desarrollada por el grupo Cochrane, proporciona una guía estructurada para identificar y evaluar el riesgo de sesgo en diferentes aspectos de la metodología de los estudios incluidos en una revisión sistemática, como la selección de los participantes, la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la publicación selectiva (Sterne et al., 2019). La evaluación del riesgo de sesgo permite valorar la confiabilidad de los resultados de los estudios individuales y de la síntesis de la evidencia en la revisión.

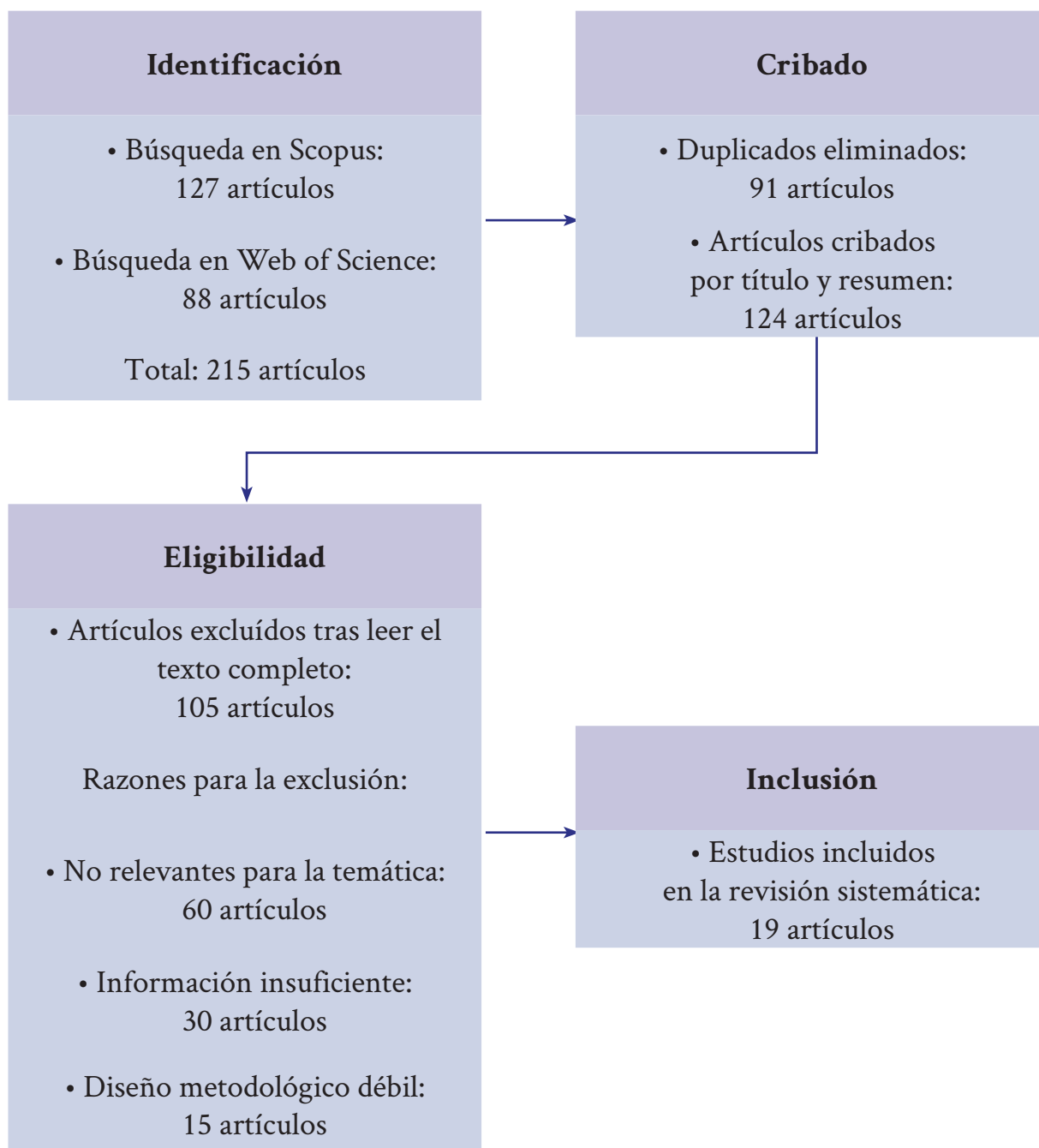
Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo PRISMA (Moher et al., 2009), presentado en la Figura 3-1, ilustra el proceso de selección de los estudios incluidos en la revisión sistemática, detallando el número de artículos en cada etapa del proceso.

Este diagrama de flujo muestra el proceso paso a paso de la búsqueda, cribado y selección de estudios, permitiendo a los lectores comprender cómo se llegó a la muestra final de 19 artículos incluidos en la revisión sistemática.

Figura 3-1

Diagrama de flujo del proceso de selección e inclusión de estudios



RESULTADOS

Esta sección presenta los resultados del proceso de revisión sistemática de la literatura, siguiendo las directrices de la declaración PRISMA (Moher et al., 2009). Se detallan los resultados de la búsqueda y selección de estudios, las características de los estudios incluidos, el riesgo de sesgo de cada estudio, y los hallazgos de cada

estudio individual. Finalmente, se presenta una síntesis cualitativa de los resultados, identificando los temas principales y las tendencias emergentes en la investigación sobre la IA en la GRH.

Selección de los estudios

La búsqueda inicial en las bases de datos Scopus y Web of Science, utilizando las ecuaciones de búsqueda especificadas en la sección “Materiales y Métodos”, arrojó un total de 215 artículos: 127 en Scopus y 88 en Web of Science. Este número inicial refleja la amplia cantidad de investigación que se está realizando sobre la IA y la GRH.

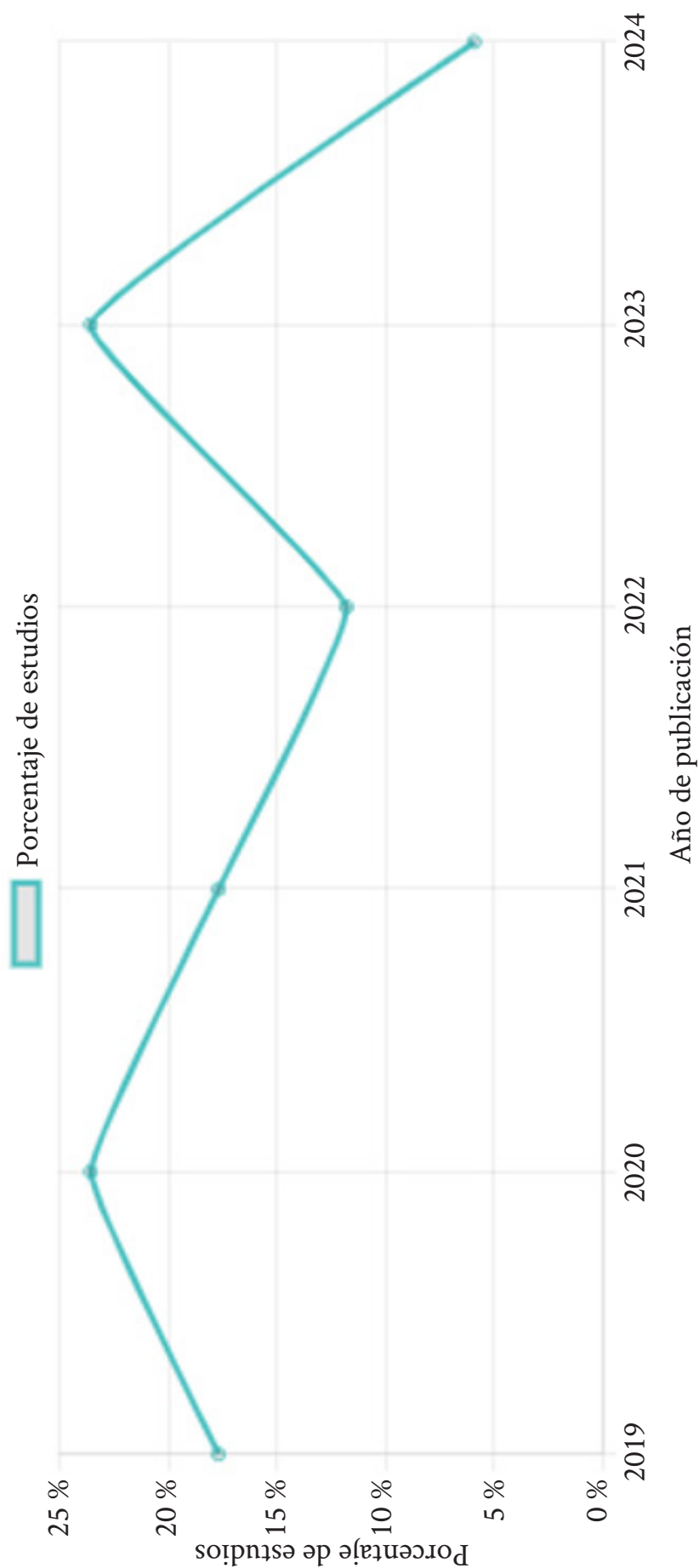
Tras la eliminación de 91 duplicados, se obtuvieron 124 artículos para la fase de cribado por título y resumen. Es importante destacar que la eliminación de duplicados se realizó de manera cuidadosa, verificando que los artículos eran efectivamente duplicados y no versiones diferentes del mismo estudio (por ejemplo, una versión preliminar presentada en una conferencia y una versión final publicada en una revista).

De los 124 artículos cribados por título y resumen, se excluyeron 105 artículos por no cumplir con los criterios de inclusión. Las razones principales para la exclusión fueron:

- **Falta de relevancia para la temática (n = 60):** Estos artículos, a pesar de mencionar la IA o la GRH, no se centraban en la intersección de ambos campos. Por ejemplo, algunos artículos se centraban en aplicaciones de la IA en otros ámbitos empresariales (como marketing o finanzas), mientras que otros abordaban temas de GRH sin mencionar la IA.
- **Información insuficiente (n = 30):** Estos artículos, a pesar de parecer relevantes en el título y resumen, no proporcionaban suficiente información sobre la aplicación de la IA en la GRH tras la lectura del texto completo. Por ejemplo, algunos artículos mencionaban la IA de manera superficial, sin profundizar en los detalles de su implementación o sus implicaciones.
- **Diseño metodológico débil (n = 15):** Estos artículos presentaban deficiencias metodológicas que comprometían la validez de sus resultados. Por ejemplo, algunos estudios carecían de un grupo de control, mientras que otros utilizaban muestras pequeñas o no representativas.

Figura 3-2

Distribución temporal de los estudios incluidos en la revisión sistemática



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura

Finalmente, se incluyeron 19 artículos en la revisión sistemática. Estos artículos cumplían con todos los criterios de inclusión y proporcionaban información relevante y confiable sobre la temática de la IA en la GRH. El proceso de selección de estudios se ilustra en el diagrama de flujo PRISMA (Figura 3-1).

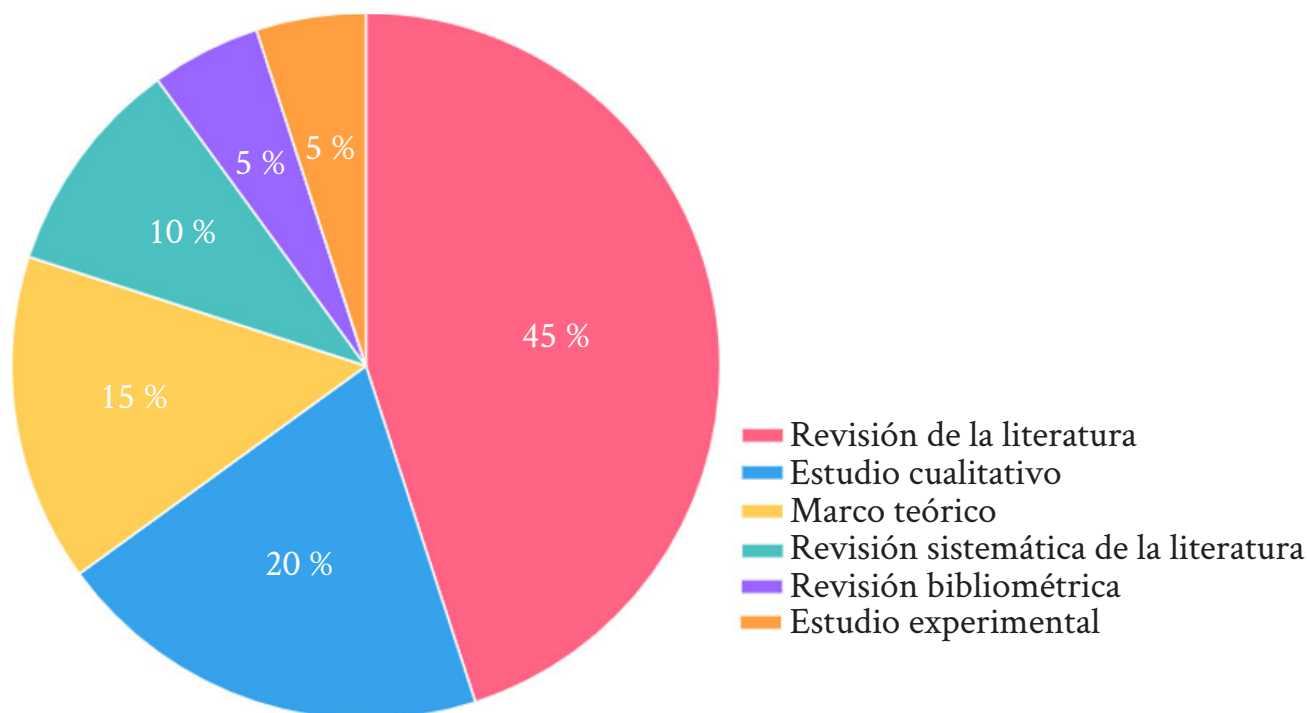
Características de los Estudios

Los 19 estudios incluidos en la revisión sistemática presentaron una serie de características relevantes para comprender el panorama actual de la investigación sobre la IA en la GRH. En cuanto a la cronología, los estudios se publicaron entre 2019 y 2024, lo que indica un interés creciente en esta temática en los últimos años. La distribución temporal de los estudios se muestra en la Figura 3-2.

En cuanto a la tipología de los estudios, se identificaron 9 revisiones de la literatura, lo que indica un esfuerzo por sintetizar el conocimiento existente sobre la IA en la GRH. También se encontraron 4 estudios cualitativos, que proporcionan una comprensión en profundidad de las experiencias y perspectivas de los profesionales de RRHH y los empleados. Además, se incluyeron 3 marcos teóricos, que proponen modelos conceptuales para comprender la interacción entre la IA y la GRH. La Figura 3-3 muestra la distribución de los estudios por tipología.

Figura 3-3

Distribución de los estudios incluidos en la revisión sistemática por tipología

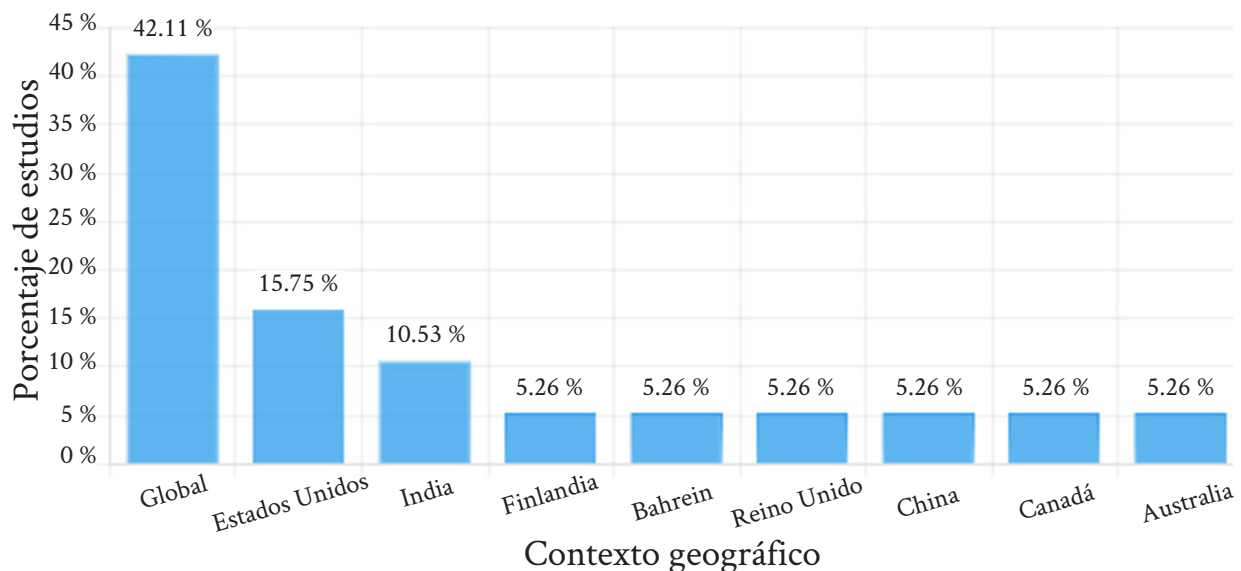


Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura

Los estudios abarcaron diversos contextos geográficos, incluyendo Bahrein, Finlandia, India y Estados Unidos, entre otros. Esta diversidad geográfica refleja el interés global en la temática de la IA en la GRH y permite identificar similitudes y diferencias en las aplicaciones y los desafíos de la IA en diferentes partes del mundo. La Figura 3-4 muestra la distribución de los estudios por contexto geográfico.

Figura 3-4

Distribución de los estudios incluidos en la revisión sistemática por tipología



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura

La evaluación del riesgo de sesgo de los estudios individuales se realizó utilizando la herramienta ROBIS (*Risk Of Bias In Systematic Reviews*) (Whiting et al., 2016). Esta herramienta, desarrollada por el grupo Cochrane, permite evaluar el riesgo de sesgo en diferentes aspectos de la metodología de los estudios incluidos en una revisión sistemática. Se evaluó el riesgo de sesgo en los siguientes dominios:

- **Selección de la muestra:** Evalúa si la muestra del estudio es representativa de la población a la que se quieren generalizar los resultados.
- **Recopilación de datos:** Evalúa si los métodos utilizados para recopilar datos son fiables y válidos.
- **Análisis de los resultados:** Evalúa si los métodos estadísticos utilizados para analizar los datos son apropiados y si los resultados se presentan de manera clara y transparente.
- **Publicación selectiva:** Evalúa si existe un riesgo de que solo se hayan publicado los estudios con resultados positivos, lo que podría sesgar la evidencia disponible.

La evaluación del riesgo de sesgo se realizó de manera independiente por dos investigadores. Se resolvieron las discrepancias mediante discusión y consenso. Los resultados de la evaluación del riesgo de sesgo se presentan en la Tabla 3-4

Tabla 3-4

Estudios sobre IA en Gestión de Recursos Humanos

Estudio	Selección de la muestra	Recopilación de datos	Análisis de los resultados	Riesgo global de sesgo
Abdeldayem y Aldulaimi (2020)	Bajo	Moderado	Bajo	Moderado
Aldulaimi et al. (2021)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Annisa et al. (2024)	Moderado	Bajo	Bajo	Moderado
Budhwar et al. (2023)	Moderado	Moderado	Bajo	Moderado
Chowdhury et al. (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Johnson et al. (2022)	Moderado	Bajo	Bajo	Moderado
Karuna y Satyanarayana (2024)	Moderado	Moderado	Bajo	Moderado
Kaur et al. (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Keränen (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Kumar y Nagrani (2020)	Bajo	Moderado	Bajo	Moderado
Mer (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Pérez y Falótico (2019)	Moderado	Moderado	Bajo	Moderado
Radonjić et al. (2022)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Renkema (2022)	Moderado	Bajo	Bajo	Moderado
Rodgers et al. (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Tewari y Pant (2020)	Moderado	Bajo	Bajo	Moderado
Vishwakarma y Singh (2023)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Votto et al. (2021)	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Yabanci (2019)	Moderado	Bajo	Bajo	Moderado

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura

Resultados de los Estudios Individuales

A continuación, se presentan los resultados de cada uno de los 19 estudios incluidos en la revisión sistemática, organizados alfabéticamente por el apellido del primer autor. Se proporciona una breve descripción de los objetivos, la metodología y los principales hallazgos de cada estudio.

1. Abdeldayem y Aldulaimi (2020)

- **Objetivos:** Comprender el fenómeno del uso de la IA en la GRH en el sector público de Bahrein, explorando las actitudes y perspectivas de los profesionales de RRHH.
- **Principales hallazgos:** Los autores identificaron oportunidades para la IA en la transformación digital del sector público y la promoción de la igualdad de género en el mercado laboral.

2. Aldulaimi et al. (2021)

- **Objetivos:** Investigar el uso de la IA en la mejora de los procesos de selección y reclutamiento en Zain Telecom Company (Bahrein).
- **Principales hallazgos:** La IA mejoró la efectividad de los procesos de selección y reclutamiento, reduciendo los sesgos humanos y mejorando la calidad de las decisiones.

3. Annisa et al. (2024)

- **Objetivos:** Identificar las tendencias recientes de la IA en la GRH, centrándose en aplicaciones para reclutamiento, selección, formación, evaluación del desempeño y gestión del bienestar.
- **Principales hallazgos:** Los autores identificaron una amplia gama de aplicaciones de IA en GRH, con beneficios potenciales en términos de eficiencia, equidad y productividad.

4. Budhwar et al. (2023)

- **Objetivos:** Analizar el impacto de la IA generativa (ChatGPT) en la GRH, explorando las implicaciones para el empleo, las relaciones con las partes interesadas, los modelos de negocio y la investigación académica.

- **Principales hallazgos:** ChatGPT tiene el potencial de transformar profundamente la GRH, creando nuevas oportunidades y desafíos que requieren una reflexión cuidadosa.

5. Chowdhury et al. (2023)

- **Objetivos:** Proponer un marco de capacidad de IA para la GRH, identificando los recursos organizacionales necesarios para una implementación exitosa.
- **Principales hallazgos:** Los autores destacan la importancia de los recursos no técnicos, como las habilidades humanas, el liderazgo y la cultura organizacional, para aprovechar el valor de la IA en la GRH.

6. Johnson et al. (2022)

- **Objetivos:** Examinar las aplicaciones de IA en la gestión pública de recursos humanos, identificando desafíos y oportunidades para la investigación y la práctica.
- **Principales hallazgos:** La IA tiene el potencial de mejorar la eficiencia, la equidad y la efectividad de la gestión pública de recursos humanos, pero su implementación requiere una atención cuidadosa a los valores públicos y los principios del sistema de mérito.

7. Karuna y Satyanarayana (2024)

- **Objetivos:** Explorar las tendencias futuras y las perspectivas de la IA y el Machine Learning en la GRH, analizando su impacto en la optimización de procesos y el desarrollo de talento.
- **Principales hallazgos:** La IA y el Machine Learning están transformando la GRH, creando entornos de trabajo más intuitivos y mejorando la productividad y la toma de decisiones.

8. Kaur et al. (2023)

- **Objetivos:** Identificar las tendencias de investigación en IA para la GRH, analizando las publicaciones científicas indexadas en Scopus.
- **Principales hallazgos:** Las áreas de investigación más frecuentes en IA para GRH son la asignación de recursos, la adquisición de talento y la formación y el desarrollo.

9. Keränen (2023)

- **Objetivos:** Explorar las tendencias que impulsan el futuro de la GRH en el sector público de Finlandia, analizando los desafíos y las estrategias para reclutar, formar y retener trabajadores cualificados.
- **Principales hallazgos:** Los gerentes de personal del sector público están utilizando diferentes estrategias para responder a los desafíos actuales, como el desarrollo de una cultura organizacional diversa e inclusiva y la adaptación a la rápida evolución de la tecnología.

10. Kumar y Nagrani (2020)

- **Objetivos:** Analizar la transformación de la GRH en la era digital, con la IA como un elemento clave para redefinir el rol de los profesionales de RRHH.
- **Principales hallazgos:** La IA está permitiendo a los profesionales de RRHH asumir roles más estratégicos y tecnológicos, dejando de lado las tareas operativas y repetitivas.

11. Mer (2023)

- **Objetivos:** Explorar cómo la IA puede mitigar los desafíos laborales post-pandemia (rotación, desvinculación, salud mental).
- **Principales hallazgos:** La IA facilita la incorporación, la diversidad e inclusión, el compromiso laboral, la inteligencia emocional y la salud mental de los empleados, mejorando el desempeño organizacional.

12. Pérez y Falótico (2019)

- **Objetivos:** Analizar los desafíos y cambios laborales debido a la automatización y la IA, abordando el impacto en la cultura corporativa, las leyes laborales y la creación de nuevos tipos de trabajo.
- **Principales hallazgos:** La automatización y la IA están transformando el mercado laboral, creando nuevos tipos de trabajo y planteando desafíos para la adaptación de los trabajadores y las organizaciones.

13. Radonjić et al. (2022)

- **Objetivos:** Analizar la perspectiva de los gerentes de RRHH sobre la IA en la toma de decisiones, explorando cómo la IA facilita la gestión de grandes volúmenes de datos.
- **Principales hallazgos:** Los gerentes de RRHH perciben la IA como una herramienta valiosa para la toma de decisiones, pero reconocen desafíos en términos de alineación estratégica, gobernanza e implementación.

14. Renkema (2022)

- **Objetivos:** Explorar las consecuencias de la IA en la GRH, analizando cómo la IA está transformando las actividades de RRHH y clasificando sus consecuencias.
- **Principales hallazgos:** La IA está teniendo un impacto significativo en la GRH, transformando las prácticas tradicionales y creando nuevas formas de gestionar el talento humano.

15. Rodgers et al. (2023)

- **Objetivos:** Proponer un enfoque algorítmico de la IA para la toma de decisiones éticas en la GRH, analizando las implicaciones éticas de los algoritmos de IA en la gestión de personas.
- **Principales hallazgos:** Los autores destacan la importancia de considerar las dimensiones éticas en el diseño e implementación de algoritmos de IA para la GRH, para garantizar la transparencia, la equidad y la responsabilidad.

16. Tewari y Pant (2020)

- **Objetivos:** Examinar cómo la IA está remodelando la GRH, analizando su impacto en la contratación, la gestión y la participación de la fuerza laboral.
- **Principales hallazgos:** La IA está transformando la forma en que las organizaciones gestionan su capital humano, automatizando tareas, mejorando la toma de decisiones y permitiendo a los profesionales de RRHH centrarse en roles más estratégicos.

17. Vishwakarma y Singh (2023)

- **Objetivos:** Analizar los desafíos que enfrentan las organizaciones al implementar la IA en la GRH, centrándose en el desarrollo de recursos humanos para una implementación exitosa.
- **Principales hallazgos:** Los autores identifican una serie de desafíos, como la falta de habilidades digitales, la resistencia al cambio y la preocupación por la privacidad de los datos.

18. Votto et al. (2021)

- **Objetivos:** Analizar la aplicación de la IA en los sistemas de información de recursos humanos (HRIS) tácticos, identificando los componentes más frecuentes y las brechas de investigación.
- **Principales hallazgos:** La IA se está utilizando cada vez más en los HRIS tácticos, particularmente en áreas como el reclutamiento, la evaluación del desempeño y la formación.

19. Yabanci (2019)

- **Objetivos:** Explorar la evolución de la GRH hacia un modelo inteligente (IHRM) impulsado por la IA, utilizando el caso de IBM Watson como ejemplo.
- **Principales hallazgos:** La IA está transformando la GRH, creando sistemas más inteligentes y eficientes que pueden automatizar tareas, analizar datos y apoyar la toma de decisiones.

Resultados de la Síntesis

A partir del análisis individual de los 19 estudios incluidos en esta revisión sistemática, se procedió a una síntesis cualitativa de los resultados, identificando los temas principales y las tendencias emergentes en la investigación sobre la IA en la GRH. Esta síntesis permitió obtener una visión general del estado actual del conocimiento sobre la IA en la GRH e identificar áreas prioritarias para futuras investigaciones.

La síntesis cualitativa de los resultados se organizó en torno a los siguientes temas principales:

- **Aplicaciones de la IA en las diferentes funciones de GRH:** Se identificaron diversas aplicaciones de la IA en las diferentes funciones de GRH, como el reclutamiento y selección, la formación y desarrollo, la evaluación del desempeño, la compensación y beneficios, la gestión del talento y la relación con los empleados.
- **Beneficios y desafíos de la IA en la GRH:** Se analizaron los beneficios potenciales de la IA en la GRH, como la mejora de la eficiencia, la reducción de costos, la mejora de la toma de decisiones y la promoción de la diversidad e inclusión. También se examinaron los desafíos asociados a la implementación de la IA en la GRH, como la privacidad de los datos, la ética algorítmica, la resistencia al cambio y la necesidad de nuevas habilidades y competencias.
- **Implicaciones de la IA para el futuro del trabajo en RRHH:** Se discutieron las implicaciones de la IA para el futuro del trabajo en RRHH, considerando el potencial de la IA para automatizar tareas, crear nuevos roles y transformar la forma en que se gestiona el talento humano.

DISCUSIÓN

La presente revisión sistemática ha profundizado en el impacto de la IA en la gestión de recursos humanos, un tema de crucial importancia para los profesionales de la administración. La integración de la IA en las funciones de RRHH está transformando la manera en que las organizaciones atraen, gestionan y retienen el talento, con implicaciones significativas para la eficiencia, la equidad y la experiencia del empleado. Este tema es crucial para los administradores de recursos humanos que buscan crear entornos de trabajo atractivos y sostenibles, y minimizar los costos asociados con la alta rotación de personal.

Los hallazgos de esta revisión sugieren que la IA está siendo aplicada en una amplia gama de funciones de GRH, desde el reclutamiento y la selección hasta la evaluación del desempeño y la gestión del bienestar de los empleados (Annisa et al., 2024; Votto et al., 2021). La capacidad de la IA para analizar grandes conjuntos de datos (Big Data) e identificar patrones imperceptibles para el ojo humano está permitiendo a las empresas tomar decisiones más informadas y estratégicas en relación con su capital humano. Por ejemplo, en el ámbito de la adquisición de talento, algoritmos de aprendizaje automático pueden analizar currículums, evaluar videos de entrevistas y predecir el éxito potencial de un candidato (Chowdhury et al., 2023), agilizando el proceso de reclutamiento y mitigando sesgos inconscientes (Rodgers et al., 2023). Esto se alinea con las conclusiones de Aldulaimi et al. (2021), quienes en su estudio experimental demostraron que la IA mejoró la efectividad de los procesos de selec-

ción y reclutamiento en una empresa de telecomunicaciones, reduciendo los sesgos humanos y mejorando la calidad de las decisiones. La IA también está transformando la gestión del rendimiento, permitiendo la automatización de tareas como la evaluación del desempeño y la retroalimentación. Sistemas inteligentes pueden analizar datos de desempeño de los empleados, identificar áreas de mejora y generar informes personalizados (Mer, 2023). Esto libera a los gerentes de RRHH para enfocarse en tareas más estratégicas, como el coaching y el desarrollo del talento. Los hallazgos de la revisión bibliométrica de Kaur et al. (2023) corroboran esta tendencia, mostrando que las áreas de investigación más frecuentes en IA para GRH son la asignación de recursos, la adquisición de talento y la formación y el desarrollo.

La IA también ofrece nuevas herramientas para mejorar la experiencia del empleado y la retención de talento. Chatbots impulsados por IA pueden responder preguntas frecuentes de los empleados, brindar soporte técnico y ofrecer recursos de bienestar (Annisa et al., 2024). Plataformas de análisis de sentimientos pueden monitorear el estado de ánimo de los empleados y alertar a los gerentes sobre posibles problemas de desvinculación o burnout, permitiendo intervenciones tempranas para mejorar la retención. Esta visión se complementa con el estudio de Karuna y Satyanarayana (2024), quienes destacan el papel de la IA y el Machine Learning en la creación de entornos de trabajo más intuitivos y la mejora de la productividad y la toma de decisiones, factores que contribuyen a una mejor experiencia del empleado. No obstante, la implementación de la IA en la GRH plantea desafíos éticos y prácticos que los profesionales de la administración deben abordar con responsabilidad (Vishwakarma & Singh, 2023). La privacidad de los datos es una preocupación fundamental. Las organizaciones deben garantizar la seguridad y el uso ético de los datos de los empleados, estableciendo políticas claras de privacidad y transparencia. La ética algorítmica también es crucial. Es esencial auditar los algoritmos de IA para identificar y mitigar posibles sesgos que puedan perjudicar a grupos específicos de empleados. Otro desafío importante es la gestión del cambio. La implementación de la IA puede generar incertidumbre y resistencia por parte de los empleados, quienes pueden temer la pérdida de empleo o la deshumanización del trabajo (Kumar & Nagrani, 2020). Los líderes de RRHH deben liderar el proceso de transformación digital, comunicando claramente los beneficios de la IA, ofreciendo programas de capacitación y creando una cultura de confianza y colaboración.

La implementación exitosa de la IA en la GRH requiere un enfoque holístico que integre la tecnología, las personas y los procesos (Chowdhury et al., 2023). Las organizaciones deben desarrollar una estrategia clara para la IA en la GRH, que se alinee con los objetivos empresariales y tenga en cuenta las implicaciones éticas y sociales.

CONCLUSIONES

Esta revisión sistemática ha examinado el impacto de la inteligencia artificial en la gestión de recursos humanos, un área en rápida evolución con implicaciones significativas para la administración de las organizaciones. Los hallazgos de esta revisión confirman los objetivos planteados al inicio de la investigación, demostrando que la IA se está aplicando en una amplia gama de funciones de GRH, ofreciendo beneficios potenciales en términos de eficiencia, equidad y experiencia del empleado.

Sin embargo, la implementación de la IA en la GRH presenta desafíos que requieren una atención cuidadosa por parte de los profesionales de la administración. La privacidad de los datos, la ética algorítmica y la resistencia al cambio son aspectos cruciales que deben abordarse de manera proactiva para garantizar una transición exitosa hacia un modelo de GRH impulsado por la IA.

Las conclusiones de esta revisión tienen implicaciones prácticas para los administradores de recursos humanos, quienes deben comprender las oportunidades y los desafíos de la IA y desarrollar estrategias para integrarla de manera efectiva en sus organizaciones. La formación continua en tecnologías de IA, la promoción de una cultura de innovación y la colaboración con expertos en IA son elementos clave para el éxito de la transformación digital de la GRH.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdeldayem, M. M., & Aldulaimi, S. H. (2020). Trends and opportunities of artificial intelligence in human resource management: Aspirations for public sector in Bahrain. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 3867-3871. <https://www.academia.edu/download/75869495/Trends-And-Opportunities-Of-Artificial-Intelligence-In-Human-Resource-Management-Aspirations-For-Public-Sector-In-Bahrain.pdf>
- Aldulaimi, S. H., Abdeldayem, M. M., Mowafak, B. M., & Abdulaziz, M. M. (2021). Experimental perspective of artificial intelligence technology in human resources management. *Applications of Artificial Intelligence in Business, Education and Healthcare*, 487-511. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-72080-3_26
- Annisa, S., Dalimunthe, R. F., & Lumbanraja, P. (2024). Artificial Intelligence Trends in Human Resources Management: A Systematic Literature Review: Artificial Intelligence in Human Resources Management. *Musytari: Neraca Manajemen*,

- Akuntansi, dan Ekonomi*, 5(2), 46-56. <https://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/view/2946>
- Budhwar, P., Chowdhury, S., Wood, G., Aguinis, H., Bamber, G. J., Beltran, J. R., ... & Varma, A. (2023). Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3), 606-659. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1748-8583.12524>
- Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482222000079>
- Falagas, M. E., Pittadzis, N., & Gogia, S. B. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and EMBASE: Is there one best database?. *F1000Research*, 1, 13. <https://faseb.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1096/fj.07-9492LSF>
- Guyatt, G. H., Oxman, A. D., Vist, G. E., Kunz, R., Falck-Ytter, Y., Alonso-Coello, P., ... & Schünemann, H. J. (2008). GRADE: an emerging consensus on rating quality of evidence and strength of recommendations. *BMJ*, 336(7650), 924-926. <https://www.bmj.com/content/336/7650/924.short>
- Johnson, B. A., Coggburn, J. D., & Llorens, J. J. (2022). Artificial intelligence and public human resource management: questions for research and practice. *Public Personnel Management*, 51(4), 538-562. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00910260221126498>
- Karuna, M. K., & Satyanarayana, P. V. V. (2024). Future Trends And Prospects Of Human Resource Management Vs Intelligence And Machine Learning. *Revista Electronica de Veterinaria*, 25(1), 625-631. <http://www.veterinaria.org/index.php/REDVET/article/view/623>
- Kaur, M., Rekha, A. G., Resmi, A. G., & Gandolfi, F. (2023). Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management: Trends and Prospects. *Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management*, 23(5), 31-46. https://www.researchgate.net/profile/Franco-Gandolfi/publication/371691941_Research_on_Artificial_Intelligence_in_Human_Resource_Management_Trends_and_Prospects_Research_on_Artificial_In-

telligence_in_Human_Resource_Management_Trends_and_Prospects/
links/64906237c41fb852dd18bdd8/Research-on-Artificial-Intelli-
gence-in-Human-Resource-Management-Trends-and-Prospects-Re-
search-on-Artificial-Intelligence-in-Human-Resource-Management-Trends-
and-Prospects.pdf

Keränen, J. (2023). Different Trends that are Driving the Future of Human Resource Management in Finland Within the Public Sector. <https://www.theseus.fi/handle/10024/798097>

Kitchenham, B. A., & Charters, S. (2004). Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. *EBSE Technical Report, EBSE-2007-01*, 1-26.

Kumar, B. S. P., & Nagrani, K. O. M. A. L. (2020). Artificial intelligence in human resource management. *Novateur Publication's JournalNX-A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal*, 106-118. https://www.academia.edu/download/65169301/20152129_human_resource.pdf

Martín-Martín, A., Orduna-Malea, E., Thelwall, M., & Vidal-Ferrándiz, A. (2018). The use of Scopus and Web of Science for systematic reviews in communication: A comparative analysis. *Profesional de la Información*, 27(6), 1426–1435.

Mer, A. (2023). Artificial intelligence in human resource management: Recent trends and research agenda. *Digital Transformation, Strategic Resilience, Cyber Security and Risk Management*, 111, 31-56. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/S1569-37592023000111B003>

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://www.acpjournals.org/doi/abs/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Shamseer, L. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372, n71. <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71.short>

- Pérez, J. B., & Falótico, A. J. A. (2019). Various perspectives of labor and human resources challenges and changes due to automation and artificial intelligence. *Academicus*, (20), 106. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=780223>
- Radonjić, A., Duarte, H., & Pereira, N. (2022). Artificial intelligence and HRM: HR managers' perspective on decisiveness and challenges. *European Management Journal*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237322000883>
- Renkema, M. (2022). Consequences of artificial intelligence in human resource management. En *Handbook of Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management* (pp. 261-283). Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/edcollchap/edcoll/9781839107528/9781839107528.00025.xml>
- Rodgers, W., Murray, J. M., Stefanidis, A., Degbey, W. Y., & Tarba, S. Y. (2023). An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100925. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482222000432>
- Sterne, J. A. C., Savovic, J., Page, M. J., Elbers, R. G., Gokhale, A., Higgins, J. P. T., ... & Whiting, P. (2019). RoB 2: a revised tool for assessing risk of bias in randomised trials. *The BMJ*, 366. <https://www.bmj.com/content/366/bmj.l4898.short>
- Tewari, I., & Pant, M. (2020, December). Artificial intelligence reshaping human resource management: A review. En *2020 IEEE International Conference on Advent Trends in Multidisciplinary Research and Innovation (ICATMRI)* (pp. 1-4). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9398420/>
- Vishwakarma, L. P., & Singh, R. K. (2023). An analysis of the challenges to human resource in implementing artificial intelligence. En *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part B* (pp. 81-109). Emerald Publishing Limited. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-80455-662-720230006/full/html>
- Votto, A. M., Valecha, R., Najafirad, P., & Rao, H. R. (2021). Artificial intelligence in tactical human resource management: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2), 100047. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2667096821000409>

- Whiting, P., Savovic, J., Higgins, J. P. T., Sterne, J. A. C., & Green, S. (Eds.). (2016). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions*. Cochrane Collaboration.
- Yabanci, O. (2019). From human resource management to intelligent human resource management: a conceptual perspective. *Human-Intelligent Systems Integration*, 1(2), 101-109. <https://link.springer.com/article/10.1007/s42454-020-00007-x>