QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

LIDERAZGO ADAPTATIVO E INTELIGENCIA ARTIFICIAL: TRANSFORMANDO LAS ORGANIZACIONES Y POTENCIANDO EL TALENTO HUMANO

ADAPTIVE LEADERSHIP AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: TRANSFORMING ORGANIZATIONS AND ENHANCING HUMAN TALENT

García, Yamilet., Bracho, Damelys ., & Molina, Otto.
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Coro- Edo Falcón- Venezuela.
Autor corresponsal: womanyami76@gmail.com
DOI: www.doi.org/10.55867/qual31.04
Como citar (APA): Garcia de Higuera, Y., Bracho Petit, D. del C. ., & Molina Blanco, O. J. . (2026). Liderazgo adaptativo e inteligencia artificial: transformando las organizaciones y potenciando el talento humano . Qualitas Revista Científica, 31(31), 063 - 076. https://doi.org/10.55867/qual31.04

Manuscrito recibido el 22 de septiembre de 2025.
Aceptado para publicación, tras proceso de revisión, el 07 de enero de 2026.
Publicado, el 07 de enero de 2026.

Resumen

La Inteligencia Artificial (IA) se ha consolidado en el rol de eje transformador en las organizaciones y en la gestión del talento humano, convirtiéndose en un recurso estratégico en la dirección de los desafíos del medio ambiente laboral de nuestro tiempo. Es por ello, que la finalidad de esta investigación fue el análisis del influjo de la inteligencia artificial en el talento humano con mención a la pertinencia del liderazgo adaptativo, así como en áreas de bienestar laboral posibles a crear y de estrategias sostenibles y de cumplimiento moral viables a implementar con su debido ajuste. La pesquisa siguió un diseño documental de naturaleza cualitativa, en fundamental acuerdo con una revisión extensiva de publicaciones científicas recientes (2018-2024). Para el análisis se utilizan softwares de tipo NVivo y MAXQDA a fin de codificar términos de categoría principal y detectar patrones de aplicación en diversos ámbitos organizacionales. Los hallazgos evidenciaron que la IA nos permite ser más eficaces en los procesos de reclutamiento y capacitación, con una efectividad de hasta el 85 % en la selección automatizada de talento, impulsando las habilidades humanas relacionadas con la creatividad, la inteligencia emocional y el salario emocional Sin embargo, se descubrió que se encontraron ciertos obstáculos enormes, como los sesgos algorítmicos en cuanto a equidad y el temor al intercambio de empleos, en el proceso de formación de políticas de bienestar. En pocas palabras, el liderazgo adaptativo y una cultura organizacional de desarrollo tecnológico equilibrado e innovación humana son elementos cruciales.

Palabras clave: inteligencia artificial, liderazgo adaptativo, talento humano, bienestar laboral, cultura organizacional.

Abstract

Artificial Intelligence (AI) has established itself as a transformative axis within organizations and human talent management, becoming a strategic resource for addressing the challenges of today's work environment. Therefore, the purpose of this research was to analyze the influence of artificial intelligence on human talent, with emphasis on the relevance of adaptive leadership, as well as on the potential creation of work well-being areas and the implementation of sustainable and morally sound strategies with proper adjustments. The study followed a qualitative documentary design, primarily based on an extensive review of recent scientific publications (2018–2024). NVivo and MAXQDA software were used for analysis to code main category terms and detect patterns of application across various organizational contexts. The findings revealed that AI enables greater efficiency in recruitment and training processes, achieving up to 85% effectiveness in automated talent selection while fostering human skills related to creativity, emotional intelligence, and emotional compensation. However, significant challenges were also identified, such as algorithmic biases concerning equity and the fear of job displacement,

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

which hinder the formulation of well-being policies. In short, adaptive leadership and an organizational culture that balances technological development with human innovation are crucial elements.

Keywords: artificial intelligence, adaptive leadership, human talent; workplace well-being, organizational culture.

INTRODUCCIÓN

En el escenario mundial del día de hoy, la inteligencia artificial (IA) ya no es un progreso futuro sino un fenómeno reinventor que redefine a las organizaciones laborales y dinámicas. Según Gavilánez Cárdenas et al. (2024), la IA ya no es una herramienta de automatización de tareas mecánicas, sino que ha evolucionado como un agente estratégico que procesa grandes cantidades de datos, descubre patrones y forja conocimientos utilizables a fin de fortalecer el proceso de toma de decisiones organizacional. Esta tecnología se ha concretado como un factor clave en sectores tales como el talento humano, con el objeto de optimizar procesos de reclutamiento, capacitación, desarrollo ocupacional y retención de personal.

Dentro de este contexto, el liderazgo adaptativo es fundamental cuando las empresas se transforman por la inteligencia artificial, ahora los líderes no se limitan a dirigir los cambios desde arriba, sino, que también se preocupan por ayudar a su gente a desarrollar nuevas capacidades, su rol trasciende la mera aplicación de técnicas de gestión tradicionales. Se trata de crear un ambiente donde aprender sea parte del día a día, donde la colaboración fluya naturalmente y todos se sientan incluidos, de esta forma, en este tipo de organizaciones, los trabajadores no temen a la tecnología, sino que crecen junto con ella y se sienten capaces de aportar sus ideas.

Como señala Uhl-Bien y Arena (2018), dicho liderazgo es eficaz no solo para enfrentar la incertidumbre, sino que también conduce a la adquisición de habilidades digitales y socioemocionales para contrarrestar la automatización con desarrollo humano. En concordancia con lo expuesto por Pinargote & Pinargote (2024) quienes especifican que los procesos de gestión de talento de impacto sostenible alimentado por IA son centrales para motivar a la creatividad y la innovación a nivel organizacional, en específico, una cultura organizacional positiva impulsada por prácticas inducidas por IA puede llegar a impactar significativamente al compromiso y la innovación de los trabajadores. Este enfoque se adapta a la creciente evidencia de cómo la IA puede transformar la gestión del talento humano, mejorando a su vez tanto la selección y el desarrollo de los trabajadores, como el compromiso y la cultura organizacional.

A nivel internacional, las empresas están aplicando IA para innovar en sus modelos de gestión del talento. Tecnologías del aprendizaje automático y procesamiento de lenguaje natural se utilizan a gran escala a fin de personalizar las experiencias de aprendizaje y acelerar el descubrimiento de capacidades críticas. Por

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

ejemplo, en últimos estudios se habla de que el 85% de trabajadores involucrados en el análisis de caso utilizan tecnologías de inteligencia artificial en el proceso de análisis de currículums automático y entrevistas en video (Gonzabay Quiñónez y Pacheco Mendoza, 2024). Más allá de optimizar tareas, estas herramientas están optimizando a las empresas para capear el temporal de la competencia.

En el caso de Ecuador, la adopción de la IA en áreas de talento humano es incipiente; es un camino que recién estamos empezando a recorrer. Aun así, se percibe un interés creciente: cada vez son más las compañías locales que evalúan implementar soluciones tecnológicas para agilizar sus métodos de trabajo y para que sus colaboradores sigan formándose sin pausa. No obstante, la adopción es heterogénea, moldeada por desafíos estructurales; por ejemplo, la ausencia de una infraestructura tecnológica sólida, la persistente deficiencia en habilidades digitales y la escasez de integración de la ética en los procesos de transformación digital. Sin embargo, la introducción de la IA nunca está exenta de riesgos.

A nivel internacional, en países como Ecuador, los empleados temen ser desplazados por otros y eso mata la moral de los trabajadores, y en muchos casos genera inhibición para la innovación. A lo que, autores como Villasano Jain et al. (2021) advierten que estas percepciones pueden generar conflictos internos, así como un menor compromiso organizacional para garantizar la transición a nuevas formas de trabajo, por lo tanto, es imperativo que la IA se desarrolle como complemento del talento humano y nunca como un sustituto, construyendo con ella una cultura que honre la dignidad, el bienestar y la creatividad de los trabajadores.

Además, no podemos ignorar el peso de las dimensiones éticas y sociales en la implementación de la IA. Para que su uso sea verdaderamente justo, transparente y equitativo, es indispensable contar con marcos robustos que lo regulen, de lo contrario, las organizaciones no solo podrían ampliar las brechas laborales existentes, sino también minar la confianza de sus colaboradores, un elemento crucial en cualquier entorno de trabajo. Por su parte, Floridi et al. (2018) advierten que cuando los algoritmos no son explicables, nace el escepticismo: los trabajadores pueden ver estas herramientas más como una amenaza que como un apoyo. Tal percepción sugiere la necesidad de integrar una supervisión estricta, un escrutinio algorítmico y principios éticos, como Jobin et al. (2019).

El objetivo final debe ser doble: que la IA no solo se aplique para optimizar procesos, sino que también se comprometa con valores de equidad, inclusión y, sobre todo, respeto por las personas. Sin embargo, aquí surge otro problema igualmente importante: el impacto de la tecnología se pierde cuando no hay líderes que guíen a las personas en la adopción de la tecnología. Muchas organizaciones ecuatorianas tropiezan justo aquí, con la falta de líderes que entiendan cómo integrar la IA en la cultura de la empresa, no solo en

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

sus sistemas. Tal como expresan Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal (2024), la transformación digital no es solo cuestión de hardware o software, sino que se centra fundamentalmente en las personas, se necesitan líderes que inspiren confianza, que acompañen en lugar de imponer, que promuevan el aprendizaje continuo incluso cuando el camino se pone difícil.

Es aquí donde el liderazgo adaptativo adquiere un rol crítico, como argumenta Northouse (2021) no se conforma con lo establecido, trasciende los enfoques convencionales al fomentar la experimentación y el aprendizaje, con líderes que animan a probar, a equivocarse, a aprender; que no tienen todas las respuestas, pero sí la voluntad de buscarlas junto a su equipo, y que, ante la incertidumbre tecnológica, ofrecen un valor que ningún algoritmo puede reemplazar: confianza y dirección humana. Y es justamente ahí donde cobra sentido la reflexión de Drucker (2014): una buena gestión no se mide solo en números, sino en el bienestar de las personas que hacen posible el trabajo día a día. Para él, el verdadero liderazgo consiste en entender, motivar y, sobre todo, valorar a quienes forman parte de la organización. Porque, al final, ¿qué sería una empresa sin su gente?

La gerencia, entonces, tiene una tarea profundamente humana: crear entornos donde se cultiven emociones positivas, donde las personas se sientan vistas y escuchadas, no se trata de un lujo, sino de un puente esencial entre el desarrollo emocional de los empleados y algo tan íntimo como su felicidad. Como manifiesta Velázquez (2021), “la inteligencia emocional es más que una herramienta de gestión; es la esencia de la felicidad en el lugar de trabajo” (pág. 25). Aunado a eso, “los sentimientos de confianza, pertenencia y alegría compartida no son adicionales, son la energía que puede cambiar radicalmente el rendimiento de un equipo, así como el futuro de toda una organización” (Velázquez, 2021, pág. 25).

Debido a la aplicación de alto potencial e impacto de la IA, la pregunta clave de investigación del análisis actual es: ¿cómo contribuye la IA a la transformación organizacional de la gestión del talento humano y el desarrollo de habilidades, y cómo es el liderazgo adaptativo esencial para la implementación ética y sostenible de dicha implementación?

Esta pregunta invita a reflexionar sobre las condiciones necesarias para una adopción efectiva de la IA, así como los desafíos inherentes que surgen en contextos organizacionales diversos como el ecuatoriano. El objetivo de este estudio pretende analizar cómo puede la inteligencia artificial ayudarnos a construir organizaciones no solo más eficientes, sino también más justas y conscientes de las personas que las integran, que no solo logre automatizar procesos; sino transformar culturas, redescubrir talentos y liderar con sentido. A través de un diálogo profundo con la literatura científica más actual, nos proponemos: Descubrir estrategias que permitan incorporar la IA en la gestión del talento, sin perder de vista algo

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

fundamental: el liderazgo que escucha, acompaña y prepara a las personas para el cambio. Se hablará de reclutamiento, formación y retención, pero siempre desde una mirada que pone primero a las personas, explorando ese equilibrio delicado y necesario entre tecnología y humanidad para develar ¿Cómo potenciamos lo humano en la era de los algoritmos? en donde, el liderazgo adaptativo aparece como elemento clave para impulsar creatividad, empatía y aprendizaje continuo, características que nos hace insustituibles.

En ese sentido, resulta ineludible construir colectivamente un marco ético que guíe el uso de la IA, que vaya más allá de la eficiencia operativa para priorizar la equidad, la transparencia y la inclusión, por lo tanto, es fundamental contextualizar las lecciones globales sobre IA, adaptándolas a las realidades y limitaciones del entorno ecuatoriano, que permita no solo abordar las oportunidades locales, sino también asegurar que las soluciones tecnológicas respondan a las necesidades y valores propios de la región, reconociendo sus realidades, limitaciones y sobre todo las potencialidades.

En última instancia, la intención de esta investigación es dar sugerencias claras y significativas que puedan ayudar en la integración exitosa del liderazgo adaptativo basado en IA que ponga al ser humano por encima de lo tecnológico primero y se base en un marco ético y práctico; las organizaciones pueden evolucionar hacia una gestión del talento humano más humana dentro de la revolución tecnológica, y mostrar que la implementación de dicha tecnología y la promoción de la inteligencia emocional pueden ser procesos complementarios que pueden resultar en un lugar de trabajo más digno, innovador y humano.

MÉTODOS

Para alcanzar el propósito de este estudio, el cual es analizar la integración de la IA y el liderazgo adaptativo en la gestión del talento humano, que equilibre la eficiencia tecnológica con el desarrollo humano en las organizaciones, nos referimos a una investigación de documentación con enfoque cualitativo. Según Galeano M. (2020), el presentado constituye una unión del análisis sistemático de documentos y materiales audiovisuales con el objeto de observar fenómenos sociales y de orden cultural. En este estudio, su uso respondió a lo adecuado de su diseño para observar críticamente el estado del arte y aproximar a la intersección de la inteligencia artificial (IA) y el talento humano. Le fue aplicada de manera estructurada y replicable, asegurando tanto el tratamiento de las fuentes relevantes como el rigor en el proceso de análisis.

En primer término, el procedimiento de selección de las suscitadas fuentes siguió estrictos parámetros que garantizaron calidad porque se remitieron a fuentes académicas recientes de los últimos seis años (2018 - 2024), tales como periódicos indexados en artículos de investigación, estudios de caso y análisis teóricos.

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

Para su identificación se consultaron bases de datos reconocidas como Scopus, Web of Science, SpringerLink y Google Scholar, con palabras clave como inteligencia artificial, gestión del talento humano, transformación organizacional y ética en inteligencia artificial. Éstas se cruzaron con el fin de filtrar los resultados con operadores booleanos (AND, OR, NOT) para depurar los resultados.

Posteriormente, los textos se sometieron a un proceso de selección estricto. Se definieron cánones de inclusión con enfoque en publicaciones de alta relevancia temática, rigor metodológico y proximidad temporal. En paralelo con lo anterior, se descartaron textos de naturaleza sin revisión por pares o de tipo anecdótico. Es de esta manera cómo se alcanzó el número de textos a partir de los cuales se realizó el análisis.

Tabla 1. Principales criterios de inclusión y exclusión bibliográfica.

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Publicaciones académicas revisadas por pares	Informes no revisados por pares
Artículos publicados entre 2018 y 2024	Literatura anecdótica
Estudios de casos relevantes a la IA y gestión del talento humano	Fuentes sin rigor metodológico
Documentos con alta relevancia temática	Artículos fuera del ámbito de estudio

El procedimiento de revisión se dividió en tres etapas. La primera consistió en una exhaustiva revisión inicial y selección de títulos, resúmenes y palabras clave. En la segunda etapa, se realizó un análisis minucioso de los textos en su versión completa para verificar su conformidad con los términos definitorios. Finalmente, en la tercera etapa, el análisis de contenido mediante técnicas de información, lo que permitió organizar y resumir los hallazgos.

Para el análisis de naturaleza cualitativa se utilizó NVivo 12 Plus, que permitió la codificación temática y la identificación de patrones vinculados a implementaciones de aplicación de IA en la gestión del talento humano. Este programa fue complementado por MAXQDA para generar matrices de códigos y examinar relaciones entre categorías. Además, se realizó un análisis bibliométrico y un mapeo de co-citación en el campo de VOSviewer para crear una visualización de cómo se relacionan autores, puntos y palabras clave. En el campo interpretativo, se llevó a cabo una triangulación de hallazgos para triangular los hallazgos entre ellos y reconciliar los hallazgos entre sí entre versiones alternativas de la fuente. Este proceso permitió integrar los hallazgos en la teorización como liderazgo adaptativo y ética en IA, y por lo tanto proporcionó una comprensión más profunda de cómo surgieron desafíos y oportunidades. Aunque entendemos que este enfoque tiene sus debilidades, el uso de versiones secundarias introduce un posible sesgo interpretativo de

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

versiones pasadas, mientras que la omisión de estudios más allá de los límites de alta calidad tiene la consecuencia indeseable de limitar perspectivas.

Para limitar este riesgo, se favoreció el recurso a versiones de confianza y técnicas analíticas avanzadas para garantizar un análisis riguroso y crítico de la información.

En este sentido, esta metodología permitió el análisis metódico y completo con relación a la influencia de la inteligencia artificial en el manejo del talento humano, detectando patrones, correlaciones y desafíos fundamentales. Los hallazgos representan un referente estable para el conocimiento de la transformación organizacional a impulsarse con esa tecnología y para conminar estrategias eficaces y de matriz moral con vistas a su puesta en práctica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La inteligencia artificial está dejando de ser una promesa lejana para convertirse en un aliado tangible en la gestión del talento humano. Entre algunos hallazgos relevantes se incluyen: la optimización de procesos organizacionales significativos, la individualización del aprendizaje, y los desafíos éticos asociados. Uno de los hallazgos más fascinantes de la IA es su eficiencia para el automatizar procesos críticos, como el reclutamiento y el proceso de selección de personal. Instrumentos de tal naturaleza como sistemas de monitoreo de candidatos (ATS) y análisis automático de currículums habían proporcionado a un 85% de organizaciones objeto de estudio, posibilidades de incremento de eficiente manejo en el proceso de contratación laboral ordinario, así como reducción de tiempos y costos de gestión (Gonzabay Quiñónez y Pacheco Mendoza, 2024). Las entrevistas automatizadas, por ejemplo, están contribuyendo a que el proceso sea más equitativo, reduciendo esos sesgos inconscientes que tantas veces nublan la selección humana. Al final, se trata de algo simple pero profundo: contratar a la persona correcta, por las razones correctas.

En este aspecto, la IA permite el ajuste de los programas de capacitación a nivel individual a través del análisis de datos y de previsión de necesidades formativas, por lo que la conjugación de la IA con el aprendizaje automatizado permite adecuar el contenido de las capacitaciones a las competencias individuales de los trabajadores a fin de mejorar eficientemente el desarrollo de competencias de los mismos. Interactúa a nivel fundamental en este proceso el liderazgo adaptativo, a fin de impulsar una cultura de aprendizaje incesante y de estimular a los trabajadores a crear competencias complementarias a la IA como el pensamiento crítico y la creatividad.

En la búsqueda de talento con IA, la identificación proactiva de talentos también es posible mediante algoritmos que rastrean sitios web de empleo y redes sociales. Esta detección de candidatos pasivos o

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

personas que no buscan candidatos amplía la cobertura de talento disponible. Como consecuencia adicional, las organizaciones acceden a un conjunto de candidatos más cualificados y diversos. La IA también está mejorando la personalización y el desarrollo de los programas de aprendizaje. Los sistemas basados en IA permiten adaptar las rutas de aprendizaje a las necesidades individuales de los trabajadores para mejorar su rendimiento y motivación (Gavilánez Cárdenas et al., 2024).

Estas rutas de aprendizaje personalizadas consisten en análisis predictivos para identificar carencias de habilidades y recomendaciones/propuestas de cursos o experiencia para cubrirlas eficazmente. Al sumar formación continua a la ecuación, la cosa cambia por completo. No solo se trata de perfeccionar los programas que ya tenemos, sino de dar un paso más allá: se genera un ambiente donde aprender deja de ser una tarea puntual y se convierte en parte natural de nuestro día a día. Es, en el fondo, sembrar la semilla de una cultura que respira aprendizaje constante.

Cuando todo en el trabajo está cambiando tan rápido, las corporaciones que invierten en cultivar habilidades, por ejemplo, en creatividad e inteligencia emocional, tienen una ventaja (Flórez Leal et al., 2023). Junto con la tecnología, permiten que las personas y las máquinas trabajen genuinamente como miembros del equipo. De esta manera, la inteligencia artificial no solo se encarga de las tareas repetitivas, sino que también da a los empleados mejores herramientas para crecer en sus carreras.

Pero no todo es color de rosa. Usar IA en las empresas trae problemas éticos importantes que no podemos ignorar. Necesitamos que estos sistemas sean transparentes y justos para evitar crear más desigualdades (Ariza Gómez, 2023). Un ejemplo claro son los algoritmos sesgados que pueden discriminar a ciertos grupos cuando se trata de contratar o promover personal. Por lo tanto, es esencial una revisión continua de cómo funcionan estas tecnologías (Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal, 2024). Sin embargo, no se trata solo de tecnología, ni de datos. Pero también hay miedos y sospechas. Los temores sobre la IA desplazando empleos son reales en muchos equipos y palpables, fomentando ansiedad y resistencia al cambio. Como Villasano Jain et al. señalan acertadamente. En 2021, la comunicación clara y transparente es primordial: la IA debe anunciarse como un complemento, no como un reemplazo. Que su papel es complementar nuestras capacidades, no hacerlas obsoletas.

Una forma concreta de calmar estos temores es invertir en programas de capacitación que fortalezcan habilidades netamente humanas: resolver problemas con creatividad, pensar críticamente, conectar emocionalmente. Además, crear entornos laborales donde las personas se sientan seguras, valoradas y acompañadas no es solo "algo agradable"; es una estrategia inteligente. Un empleado que se siente bien trabaja mejor, se lleva mejor con los demás, colabora más y, en última instancia, contribuye a una

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

organización más saludable y operativa. Uno de esos desafíos culturales viene acompañado de otro igualmente importante: la protección de los datos personales. En una era donde la IA consume constantemente grandes cantidades de datos, preservar la privacidad y gestionar esa información de manera responsable no es una opción.

Se trata de crear políticas sólidas y transparentes que respeten tanto las normas internacionales como las locales. Se trata de ganar y mantener la confianza de las personas e indicar que la innovación y la ética pueden y deben ir de la mano. En esta era de transformación mediada por la inteligencia artificial, una característica es excepcional: el liderazgo adaptativo. No se trata solo de entender la tecnología; se trata de conectar los puntos entre los datos y las personas. Como sugiere Román Gil (2024), los líderes de hoy necesitan ser bilingües: conocer no solo el lenguaje de los algoritmos, sino también el lenguaje de la emoción, para convertir las percepciones tecnológicas en decisiones que cuiden a su equipo y en su transición hacia un objetivo común.

Esto exige, por supuesto, que estos líderes se mantengan aprendiendo constantemente, no para volverse expertos en código, sino para conocer lo suficiente sobre IA como para tomar decisiones informadas, éticas y estratégicas. Pero su rol va más allá: son guardianes de la cultura. Deben fomentar entornos donde se premie la colaboración, donde se escuchen todas las voces y donde la innovación nazca desde dentro, no se imponga desde arriba. En esencia, un líder adaptativo es alguien que reduce el cambio de ser impuesto a un proceso de viaje. Son quienes inspiran confianza, no dictan, quienes, en lugar de rechazar, adoptan lo desconocido con curiosidad y convicción. En última instancia, son quienes dicen a la organización en general que la tecnología no es la última palabra, sino un medio para mejorar lo mejor de nosotros: nuestra capacidad de crear, conectar y crecer.

En el sector público, la inteligencia artificial ha demostrado ser mucho más que una herramienta: ha mejorado tangiblemente la vida de las personas, aumentando la eficiencia administrativa en un 30% y elevando la calidad de los servicios que reciben las comunidades (Román Gil, 2024). Pero detrás de estos números hay una realidad humana: la tecnología debe servirnos sin borrar nuestras identidades, especialmente en países con economías emergentes donde las brechas digitales y la falta de preparación tecnológica aún dejan a muchos atrás.

Mientras tanto, en el mundo empresarial, la IA está abriendo puertas a nuevas formas de colaboración. Plataformas inteligentes están facilitando que las ideas fluyan, que el conocimiento se comparta y que la innovación nazca desde dentro. Flórez Leal et al. (2023) lo corroboran: estas herramientas están ayudando a las organizaciones a no solo almacenar información, sino a convertirla en oportunidades genuinas de

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

crecimiento humano. Sin embargo, no podemos dejar de preguntarnos: ¿a qué costo? El avance tecnológico trae consigo dilemas profundos. ¿Estamos creando una dependencia peligrosa? ¿Estamos dejando fuera a quienes no pueden seguir el ritmo? La verdadera sostenibilidad no está en la eficiencia fría, sino en saber equilibrar siempre la tecnología con la ética, lo automatizado con lo humano.

Los porcentajes de eficiencia presentados a continuación en la Tabla 2 no corresponden a mediciones experimentales propias, sino que derivan de la sistematización comparativa de resultados reportados en estudios empíricos y revisiones recientes sobre la aplicación de la inteligencia artificial en la gestión del talento humano. En particular, el valor del 85 % en reclutamiento y selección se sustenta en los hallazgos de Gonzabay Quiñónez y Pacheco Mendoza (2024), quienes evidencian mejoras significativas en la automatización de análisis curricular y entrevistas asistidas por IA. De igual forma, el incremento del 30 % en eficiencia administrativa se fundamenta en estudios aplicados al sector público latinoamericano, como el desarrollado por Román Gil (2024). En el caso de la personalización del aprendizaje, se opta por la categoría de "incremento significativo" debido a la diversidad de métricas empleadas en la literatura, las cuales coinciden en señalar mejoras sustanciales sin estandarizar un porcentaje único (Gavilánez Cárdenas et al., 2024; Flórez Leal et al., 2023).

Tabla 2. Principales impactos de la IA en la Gestión del Talento Humano.

Área de Impacto	Porcentaje de Eficiencia Alcanzado	Ejemplos Clave
Reclutamiento y Selección	85%	Análisis automáticos de currículums
Eficiencia Administrativa	30%	Gestión pública en Ecuador
Personalización del Aprendizaje	Incremento Significativo	Rutas adaptadas por IA

Nota. Los porcentajes reflejan tendencias reportadas en estudios empíricos recientes y revisiones sistemáticas, no resultados de medición directa del presente estudio. Elaboración propia a partir de Gonzabay Quiñónez y Pacheco Mendoza (2024), Román Gil (2024), Gavilánez Cárdenas et al. (2024) y Flórez Leal et al. (2023).

Para el análisis de autores y palabras claves, se llevó a cabo un estudio bibliométrico de co-ocurrencia a través del software VOSviewer a partir de las literaturas analizadas del período 2018-2024, lo cual arrojó en primera instancia, un mapa que evidencia una estructura conceptual centrada en la inteligencia artificial con clústeres vinculados a la gestión del talento humano, el liderazgo adaptativo, la cultura organizacional y el bienestar laboral. Asimismo, emerge un eje ético asociado a sesgos algorítmicos y gobernanza de la IA, lo que confirma la naturaleza multidimensional del fenómeno analizado. De forma complementaria, se efectuó el mapeo de relaciones entre autores con el objetivo de visualizar redes de co-citación y afinidades

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

teóricas dentro del campo de estudio, permitiendo identificar autores cuyos núcleos de producción científica están vinculados al tema en estudio.

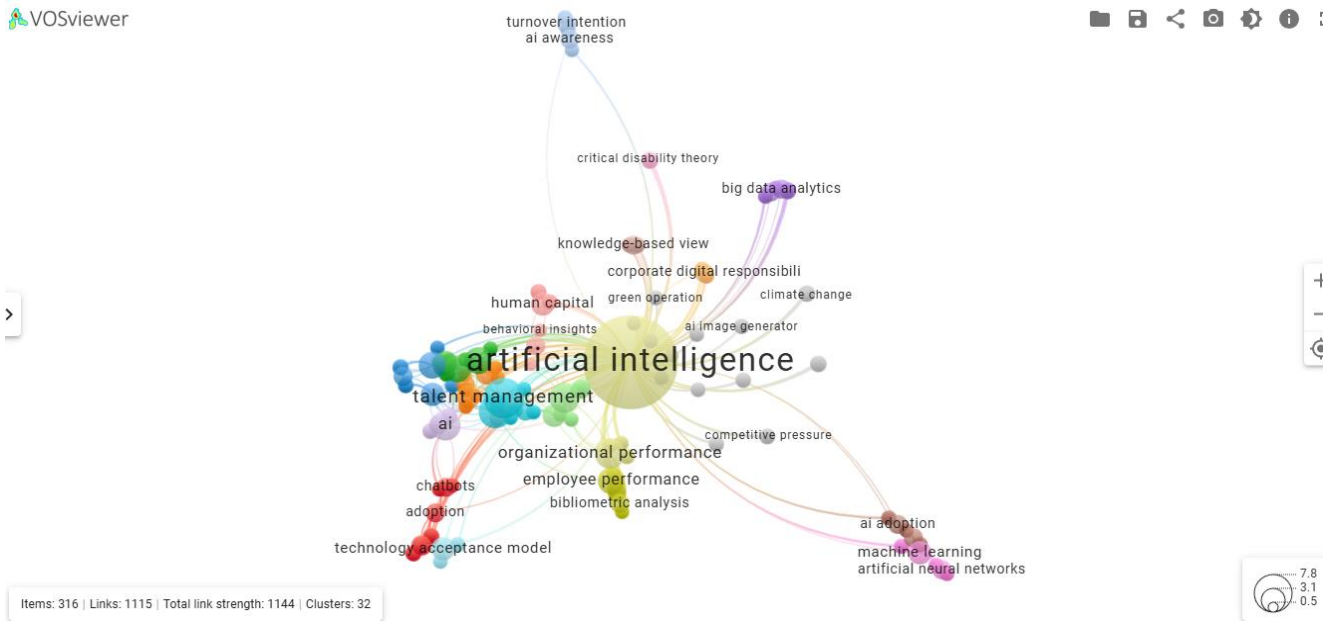

Figura 1. Mapa de co-ocurrencia de palabras claves sobre inteligencia artificial, gestión del talento humano y liderazgo adaptativo.

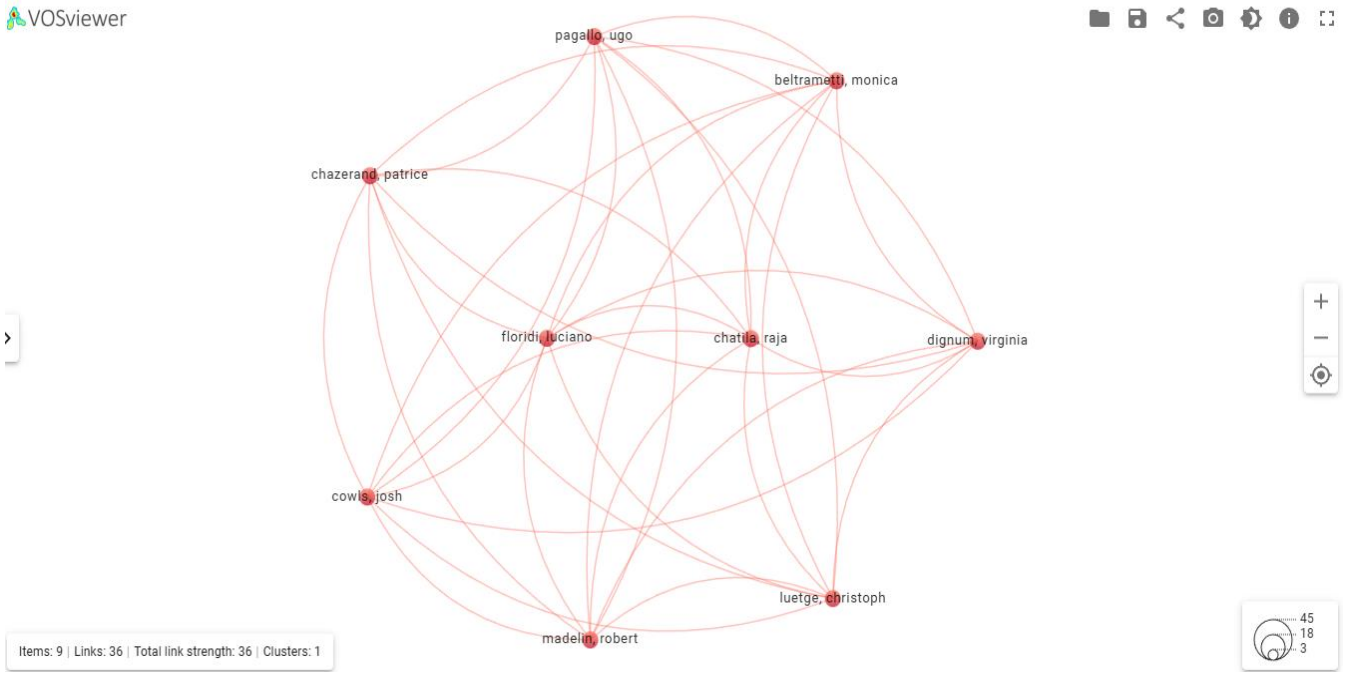

Figura 2. Mapa de relaciones de co-citación entre autores sobre inteligencia artificial, gestión del talento humano y liderazgo adaptativo.

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

Al final, los resultados son claros y esperanzadores: la IA sí puede transformar positivamente las organizaciones, pero su éxito no depende de circuitos o algoritmos, sino de nuestra capacidad humana para integrarla con sabiduría, liderazgo sensible y una convicción inquebrantable: que el progreso tecnológico debe estar al servicio de las personas, nunca al revés.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones obtenidas reflejan el impacto transformador de la inteligencia artificial (IA) en las organizaciones, en concordancia con los resultados alcanzados y con claras implicaciones prácticas. Los hallazgos pueden sintetizarse en los siguientes puntos:

- Optimización de procesos organizacionales. La IA ha demostrado una eficacia notable en la automatización de tareas críticas, como el reclutamiento y la selección de personal, alcanzando niveles de eficiencia del 85%. Este resultado sugiere que puede ahorrar costos, reducir tiempos de respuesta y mejorar la competitividad organizacional.
- Fortalecimiento del talento humano. La IA permite el desarrollo de habilidades humanas de manera fundamental; es decir, la creatividad, el pensamiento crítico y la inteligencia emocional. Esta asociación entre tecnología y capital humano crea una mayor adaptabilidad y productividad.
- Desafíos éticos y sociales. Aspectos como el sesgo algorítmico y la protección de datos ponen de relieve la necesidad de auditorías tecnológicas periódicas y políticas de gobernanza claras. La equidad y la transparencia son principios fundamentales para construir confianza y garantizar la sostenibilidad organizacional.
- Liderazgo adaptativo y cultura organizacional. Los líderes desempeñan un rol decisivo al integrar competencias tecnológicas con visión estratégica. Una cultura de aprendizaje e innovación fomenta la normalización y legitimidad de la IA como una cultura en la que el sistema de valores puede establecerse y ampliarse.
- Implicaciones diferenciadas por sector industrial. En el sector público, la IA ha mejorado la eficiencia administrativa en un 30%; en el sector privado, ha fortalecido la gestión del conocimiento. Pero la adopción de estas tecnologías en economías emergentes aún enfrenta brechas estructurales que requieren la adaptación de las estrategias que se ajusten a su realidad.

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

El análisis demuestra que la IA, aunque ya no es un instrumento puramente técnico, ha emergido como un motor para el cambio de paradigma que reimagina las interacciones humano-máquina en dimensiones tecnológicas, humanas-éticas y otras por igual. En este camino de cambio constante, la innovación y la amenaza del desplazamiento laboral juegan una tensa partida. Para sortear este desafío, es fundamental un liderazgo que no espere a que los problemas lleguen, sino que anticipe y fomente una colaboración real entre las personas y la IA. Esto significa valorar y desarrollar aquellas habilidades donde somos insustituibles: resolver problemas complejos, pensar de forma creativa y conectar con los demás desde la inteligencia emocional.

Al final, se trata de integrar todas las piezas: buscar la eficiencia que nos brinda la tecnología sin perder de vista el desarrollo humano, uniendo de forma inseparable la innovación, un liderazgo con empatía y la apuesta por el aprendizaje a lo largo de la vida. En este contexto, la ética es transversal: la implementación responsable significa una implementación responsable (es decir, prácticas laborales justas, transparentes, protección de la libertad laboral, proporcionando a todos por igualdad en el ciclo de vida digital y una transformación digital que promueva el bienestar y mejore la carrera profesional.

De manera similar, debemos diseñar entornos de trabajo más humanistas que apoyen la colaboración, la empatía y el apoyo emocional, con la ayuda de la IA como aliada para manejar datos, equilibrando la gestión de la información y la salud mental con el equilibrio entre la vida laboral y personal, y la promoción de la seguridad mental y emocional. Es de esta manera que el liderazgo adaptativo es esencial para nutrir una mentalidad ágil y fomentar entornos de aprendizaje perpetuo que refuercen aquellas habilidades vitales que la tecnología no puede duplicar.

En conclusión, el éxito de la IA en las organizaciones depende de una implementación estratégica y ética, capaz de armonizar innovación tecnológica con valores humanos. De esta forma, se podrán construir organizaciones resilientes, inclusivas y sostenibles, en las que la IA se consolide como un aliado para potenciar la creatividad, las competencias socioemocionales y la visión estratégica del talento humano en la era digital.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ariza Gómez, J. (2023). paradigma de la Inteligencia Artificial al servicio del talento y la equidad. *LOGINN Investigación Científica y Tecnológica, 7*(1). https://doi.org/10.23850/25907441.5289

Canossa-Montes de Oca, H., & Peraza-Villarreal, N. (2024). Gestión del Talento Humano en la Era de la Inteligencia Artificial: Retos y Oportunidades en el Entorno Laboral. *593 Digital Publisher CEIT*, *9*(1), 302–319. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2170

QUALITAS REVISTA CIENTÍFICA
ISSN - IMPRESO : 1390 - 6569
ISSN - EN LÍNEA : 2661 - 6610
V. 31 (Enero - Junio 2026)
Editado por la Dirección de Investigación
UNIB.E | Quito

Drucker, P (2014) *El ejecutivo eficaz*, Editorial Sudamericana, Buenos Aires.

Flórez Leal, M. R., Támara Uribe, J. A., Cárdenas, J. A., & Almanza Caro, F. M. (2023). La inteligencia artificial, los retos y oportunidades en la gestión del conocimiento. *Mundo FESC*, *13*(S1), 46–67. https://doi.org/10.61799/2216-0388.1425

Floridi, L., Cowls, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., & Vayena, E. (2018). AI4People: Un marco ético para una sociedad con IA justa: Oportunidades, riesgos, principios y recomendaciones. Minds and Machines, 28(4), 689-707. https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5

Galeano M., M. E. (2020). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Colombia: Universidad EAFIT.

Gavilánez Cárdenas, C. V., Alvarado Pacheco, E. S., Sánchez Macías, R. A., & Villagómez Vásquez, G. P. (2024). INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS. *Suplemento CICA Multidisciplinario*, *8*(017), 1–19. https://doi.org/10.56124/scicam.v8i017.101

Gonzabay Quiñónez, I. A., & Pacheco Mendoza, S. R. (2024). El rol de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección en la Gestión del Talento Humano. *Reincisol.*, *3*(6), 3880–3902. https://doi.org/10.59282/reincisol.v3(6)3880-3902

Jobin, A., Ienca, M., & Vayena, E. (2019). El panorama global de las directrices éticas sobre IA. Nature Machine Intelligence, 1(9), 389-399. https://doi.org/10.1038/s42256-019-0088-2

Northouse, P. G. (2021). *Liderazgo: Teoría y práctica* (9ª ed.). Sage Publications.

Pinargote, N. D. G., & Pinargote, A. V. G. (2024). La gestión del talento humano y su relación con la creatividad e innovación en las organizaciones. *Revista Científica UISRAEL*, *11*(3), 107-123. https://doi.org/10.35290/rcui.v11n3.2024.1294

Román Gil, C. A. (2024). Talento humano e inteligencia artificial en el desempeño laboral en un Gobierno Regional de Perú. *Revista de climatología*, *24*, 1322–1348. https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1322-1348

Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Liderazgo para la adaptabilidad organizacional: una síntesis teórica y un marco integrador. *The Leadership Quarterly*, *29*(1), 89-104. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009

Velásquez, M. V. (2021). *La felicidad organizacional, la inteligencia emocional y el modelo básico de administración estratégica*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8737224

Villasano Jain, M. L., Cuellar Hernández, H., Reyes Rizo, R. A., & Roesner García, H. E. (2021). Repercusión de la inteligencia artificial en el ámbito de la gestión del talento humano en las organizaciones: Repercussions of artificial intelligence in the field of human talent management in organizations. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, *5*(3), 62–77. https://doi.org/10.46990/relayn.2021.5.3.185.