



October 2025

Por: Carlos O. Figueroa Pérez
Micro artículo de Reflexión Práctica, Técnico Profesional

Más allá de los algoritmos: lo que la IA no puede reemplazar en la Administración del Recurso Humano en la era contemporánea

Carlos O. Figueroa Pérez¹
Universidad de Puerto Rico en Humacao
carlos.figueroa7@upr.edu
ORCID iD 0009-0004-3971-6396

Recibido 10/01/2025 por: Dr. José A. Baldañez Matos, Editor

Aceptado 10/03/2025 por: Junta Editorial
Dr. José A. Baldañez Matos, Editor

Publicado: 3 de octubre de 2025

La irrupción de la inteligencia artificial (IA) en la administración de recursos humanos ha transformado de manera significativa la gestión del talento humano en las organizaciones contemporáneas. Herramientas basadas en algoritmos se utilizan cada vez más en procesos de reclutamiento, análisis de solicitudes de contratación, pruebas psicométricas, entrevistas virtuales y selección de personal (Davenport & Ronanki, 2018). Asimismo, se han extendido hacia programas de adiestramiento, plataformas de desarrollo de competencias, consultas internas y sistemas de comunicación organizacional. Gracias a estas aplicaciones, la IA ha demostrado ser un recurso poderoso para automatizar tareas repetitivas, reducir tiempos operativos y mejorar la precisión en la toma de decisiones (González & Pérez, 2023).



Sin embargo, el debate académico y práctico se intensifica cada día más en torno a lo que la IA no puede sustituir: las dimensiones humanas de la empatía, el juicio ético y el cuidado genuino hacia el empleado (Brynjolfsson & McAfee, 2020). Estos factores resultan críticos en un contexto donde las organizaciones enfrentan cada vez mayores retos para retener y comprometer a su talento (World Economic Forum, 2023). La limitación más evidente de la IA radica en su incapacidad para replicar competencias socioemocionales. Aunque los algoritmos pueden ofrecer experiencias personalizadas, como recordatorios de bienestar, capacitación automatizada o beneficios adaptados a perfiles individuales, cualidades como la empatía, el pensamiento crítico, la resiliencia y la autoconciencia siguen siendo exclusivamente humanas (Goleman, 2021).

¹ DBA, MBA, BBA CM, CE AGMU University, Puerto Rico, Universidad de Puerto Rico en Humacao, Co-director Incubadora y Aceleradora de Pequeñas Empresas. Humacao, Puerto Rico, PR 00771.



Dichas capacidades no solo enriquecen la interacción laboral, sino que permiten gestionar conflictos desde sus etapas iniciales, conducir procesos de cambio y acompañar a las personas en circunstancias difíciles, algo que la tecnología, por más avanzada que sea, aún no puede reproducir (Cascio & Montealegre, 2016). La gestión de recursos humanos ha evolucionado hacia un papel más estratégico, y para el 2026 se identifican prioridades fundamentales: el desarrollo de líderes, la consolidación de la cultura organizacional, la planificación estratégica de la fuerza laboral, la gestión del cambio y la incorporación ética de las nuevas tecnologías (Deloitte, 2024). En este escenario, la IA puede convertirse en un apoyo valioso para detectar patrones, realizar análisis predictivos y proyectar escenarios, pero sigue siendo responsabilidad de los líderes humanos interpretar esos datos bajo la óptica de los valores, el contexto cultural y las particularidades organizacionales (Ulrich et al., 2022).

Otro aspecto insustituible es la atención al bienestar integral del empleado. Hoy día, las organizaciones reconocen la importancia de atender no solo la salud física, sino también la salud mental y emocional, fomentando el fortalecimiento profesional y hasta familiar de sus colaboradores (Harvard Business Review, 2023). Aunque las plataformas tecnológicas pueden ofrecer métricas o aplicaciones de autocuidado, la creación de un entorno solidario y el acompañamiento en momentos de crisis requieren de sensibilidad y humanidad (Grant, 2021). De esta manera, tendencias como People Ops refuerzan un modelo de gestión centrado en las personas, que prioriza la experiencia del empleado y la cohesión cultural en entornos presenciales, híbridos y remotos (Google People Operations, 2023). La modernización del espacio laboral demanda crear ambientes inclusivos y coherentes con los valores institucionales, un proceso que solo puede llevarse a cabo con visión estratégica y liderazgo humano (SHRM, 2024).

En conclusión, la IA constituye un aliado imprescindible en la modernización de la gestión de talento, pero su papel debe entenderse como complementario, nunca sustitutivo. Para Puerto Rico, el gran desafío radica en integrar la tecnología con la humanidad, con el fin de construir entornos de trabajo sostenibles, productivos y profundamente humanos. Cabe reflexionar: ¿qué ocurriría si alguna tecnología sustituyera un 25% de los 1,169,000 empleos registrados en Puerto Rico para julio de 2025? (Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico, 2025).

Sin duda, la respuesta reafirma que, más allá de los algoritmos, el recurso humano continúa siendo la esencia del éxito organizacional.

Referencias

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2020). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 349–375. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.
- Deloitte. (2024). *Global Human Capital Trends 2024: The human side of transformation*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com>
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico. (2025). *Informe de empleo en Puerto Rico: Julio 2025*. Gobierno de Puerto Rico.
- Goleman, D. (2021). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- González, L., & Pérez, M. (2023). La inteligencia Artificial en la gestión del talento humano: Desafíos éticos y oportunidades en América Latina. *Revista Latinoamericana de Administración*, 56(2), 45–59.
- Google People Operations. (2023). *Building people-first organizations in the AI era*. Google HR Research.
- Grant, A. (2021). *Think again: The power of knowing what you don't know*. Viking Press.
- Harvard Business Review. (2023). *The future of well being at work*. Harvard Business Publishing.



SHRM. (2024). Workplace trends report 2024: The evolving employee experience. Society for Human Resource Management.

Ulrich, D., Younger, J., & Brockbank, W. (2022). Reinventing the organization: How companies can deliver radically greater value in fast-changing markets. Harvard Business Review Press.

World Economic Forum. (2023). The future of jobs report 2023. Geneva: World Economic Forum. <https://www.weforum.org>

