

Reseña de

Desarrollo Humanizado de la Inteligencia Artificial en las Organizaciones. Recomendaciones del Think Tank de Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Por David Carmona Barrales

Ficha técnica:

Título: Desarrollo Humanizado de la Inteligencia Artificial en las Organizaciones. Recomendaciones del Think Tank de Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Autor: David Aguado, Javier Cantera, José María Peiró, Isabel Aranda, Oscar Cortijos, Javier Remón, Francisco Gil, Lourdes Munduate y María Paz García-Vera.

Público objetivo: El texto se dirige principalmente a profesionales de la psicología del trabajo y las organizaciones, profesionales de RR. HH., responsables de la implementación tecnológica y legisladores interesados en el impacto social y laboral de la IA.

Tipo: *Paper*

Institución: Publicado en *Papeles del Psicólogo*, la revista del Consejo General de la Psicología de España. Los autores forman parte del *Think Tank de Psicología del Trabajo y las Organizaciones* y están afiliados a diversas universidades y empresas españolas.

Fecha de Publicación: 2025

Extensión: 8 páginas

Enlace al documento: <https://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/3051.pdf>

Contexto:

Este artículo surge en un momento de efervescencia y disrupción tecnológica global, marcado por la rápida democratización y adopción de la Inteligencia Artificial (IA), especialmente la IA Generativa. La publicación se enmarca en el debate social y empresarial sobre cómo integrar esta tecnología de forma ética y productiva. Los autores, un colectivo de reputados académicos y profesionales de la psicología del trabajo y las organizaciones en España, elaboran este documento como el resultado de un año de debates y trabajos en grupo. Su propósito es posicionar a la disciplina psicológica no como una espectadora, sino como una protagonista indispensable para guiar un desarrollo de la IA que ponga al ser humano en el centro, abordando tanto las enormes oportunidades como los significativos desafíos psicosociales que plantea.

Exposición y Reconstrucción del Contenido:

La tesis central del artículo es que la **psicología del trabajo y las organizaciones es una disciplina fundamental y estratégicamente posicionada para liderar la humanización de la Inteligencia Artificial en el ámbito laboral**. Los autores sostienen que la IA no es una mera herramienta, sino una fuerza transformadora que requiere una gestión del cambio experta, un diseño tecnológico centrado en el ser humano y una aplicación ética para evitar riesgos y maximizar beneficios.

El argumento se desarrolla de manera lógica y estructurada en tres partes:

1. **Diagnóstico del fenómeno:** Se caracteriza la IA como un cambio tecnológico radical y transversal que provoca reacciones emocionales polarizadas (del pesimismo distópico al optimismo utópico) y que exige una profunda adaptación individual y organizacional.
2. **Declaración de valor:** Se postula que la psicología organizacional puede aportar valor en tres frentes clave:
 - Gestionando el **cambio organizacional** para facilitar la adopción de la IA, mitigando resistencias y miedos.
 - Influyendo en el **diseño de las soluciones de IA** para que sean antropocéntricas, es decir, concebidas "desde el origen" para aumentar las capacidades humanas en lugar de simplemente sustituirlas.
 - Ideando y desarrollando **casos de uso** específicos y efectivos para la gestión de personas (selección, formación, evaluación del desempeño, etc.).
3. **Propuesta de actuación:** El artículo culmina con un conjunto de recomendaciones prácticas, organizadas en cuatro pilares (IA centrada en la persona, facilitadora del aprendizaje, potenciadora de la organización y preventiva de riesgos) y dirigidas a tres actores clave: las organizaciones, las instituciones y los propios trabajadores.

Análisis crítico:

Fortalezas:

- **Visión estratégica y oportuna:** El artículo aborda un tema de máxima actualidad con una perspectiva proactiva y necesaria. En lugar de ofrecer una visión tecnofóbica o acríticamente optimista, posiciona a la psicología como un actor clave para modelar el futuro del trabajo.
- **Estructura clara y didáctica:** La organización del contenido es muy correcta. El texto avanza desde el análisis del problema hasta la propuesta de soluciones de forma muy lógica, facilitando la comprensión. El uso de tablas y figuras para sintetizar los "casos de uso" y las recomendaciones finales refuerza su estilo pedagógico.

- **Enfoque práctico y aplicado:** Más allá de la reflexión teórica, el documento ofrece aplicaciones concretas ("casos de uso") que pueden servir de orientación para los profesionales de RRHH. Esto le confiere un alto valor práctico.
- **Solidez argumental:** Los argumentos se basan en una aproximación "basada en la evidencia", integrando conocimiento científico, experiencia profesional y la perspectiva de diferentes grupos de interés. La autoría coral por parte de un *Think Tank* de expertos confiere al texto autoridad y rigor.

Aspectos mejorables:

- **Profundidad en la dimensión ética:** Aunque se menciona la importancia de la ética y la evitación de sesgos, el análisis podría haber profundizado más en los dilemas éticos específicos que la IA plantea en la gestión de personas (p. ej., la privacidad de los datos, la equidad algorítmica en la selección, la igualdad en el acceso a estas tecnologías, la responsabilidad en la toma de decisiones automatizada...).
- **Visión crítica sobre el rol del psicólogo:** El texto presenta un rol idealizado del psicólogo organizacional como agente de cambio positivo. Sería enriquecedor incluir una breve reflexión autocrítica sobre los posibles riesgos o malos usos de la psicología en este contexto (incluida la baja capacitación de profesionales de la psicología en cuanto a las tecnologías basadas en IA).
- **Interlocución con otras disciplinas:** Si bien el foco es la psicología, el artículo ganaría en robustez si dialogara más explícitamente con otras áreas del saber cruciales en este debate, como el derecho laboral o la ingeniería de sistemas.

Síntesis y Conclusión:

Pese a que se echa mayor profundidad y rigor en algunos aspectos, el artículo que aquí se reseña es un manifiesto relevante y bien fundamentado. Su principal valor reside en articular una visión clara, estructurada y proactiva sobre el rol insustituible que la psicología debe jugar en la configuración de un futuro laboral tecnológicamente avanzado, pero humanamente sostenible. El documento no solo diagnostica los retos, sino que ofrece una ruta de actuación concreta y práctica.

Las conclusiones que se desprenden son claras: la no involucración de personas expertas en comportamiento humano en el diseño e implementación de la IA sería una negligencia con graves consecuencias para las personas trabajadoras y las propias organizaciones. El gran desafío para los y las profesionales de la Psicología, como bien señala el propio texto, es comunicar eficazmente el valor de su conocimiento en entornos altamente tecnológicos.

Referencia del artículo (APA 7ª Ed.): Aguado, D. et al. (2025). *Desarrollo humanizado de la Inteligencia Artificial en las organizaciones. Recomendaciones del Think Tank de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. Papeles del Psicólogo, 46(1), 25–32. Recuperado de <https://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/3051.pdf>