

**La influencia de la inteligencia artificial en la toma de decisiones organizacionales**

The influence of artificial intelligence on organizational decision-making

Cristofer Leonardo Martel-Tolentino<sup>1</sup> , Sayuri Anyeli Pecho-Atauro<sup>2</sup> , Rocío Quispe-Cantorin<sup>3</sup> ,  
Milton Cesar Rojas Chagua<sup>4</sup> 

**Cómo citar**

Martel, T. C., Pecho, A. S., Quispe, C. R., Rojas, M.C. (2026). La influencia de la inteligencia artificial en la toma de decisiones organizacionales. *Strategy*, 4(1), 33-52. <https://doi.org/10.26490/svj66r84>

1 Estudiante de Administración, UNCP,  
Huancayo, Perú  
[e\\_20211008621@uncp.edu.pe](mailto:e_20211008621@uncp.edu.pe)

2 Estudiante de Administración, UNCP,  
Huancayo, Perú  
[e\\_2020101808G@uncp.edu.pe](mailto:e_2020101808G@uncp.edu.pe)

3 Estudiante de Administración, UNCP,  
Huancayo, Perú  
[e\\_2020101805J@uncp.edu.pe](mailto:e_2020101805J@uncp.edu.pe)

4 Docente de Administración, UNCP,  
Huancayo, Perú  
[mcroiasc@uncp.edu.pe](mailto:mcroiasc@uncp.edu.pe)

Recibido: 20 Mayo del 2026  
Aceptado: 21 de Junio del 2026  
Publicado: 30 de Junio del 2026

**RESUMEN**

La investigación estudia el cómo la inteligencia artificial (IA) impacta en la toma de decisiones dentro de las organizaciones, un tema que es cada vez más relevante en el contexto actual donde la tecnología juega un papel clave en la administración empresarial. La IA ha revolucionado diversos aspectos operativos, mejorando la eficiencia de áreas como recursos humanos, marketing y logística. Este estudio tiene como objetivo analizar el impacto de la implementación de la IA en las decisiones tanto estratégicas como operativas, destacando los beneficios y desafíos que surgen con su integración. Para ello, se realizó una revisión sistemática de la literatura, utilizando el protocolo PRISMA, con el fin de evaluar las pruebas científicas sobre la influencia de la IA en las decisiones organizacionales. Se seleccionaron 20 investigaciones publicadas entre 2021 y 2025, que abordaban tanto los beneficios como las barreras en la adopción de la IA, como la resistencia al cambio y la carencia de infraestructura tecnológica. Los hallazgos más importantes indicaron que la IA contribuye a una mayor eficiencia en la toma de decisiones y facilita la predicción de tendencias. También se destacaron herramientas clave como el aprendizaje automático y la minería de datos, que respaldan las decisiones en las organizaciones. No obstante, la investigación subraya la importancia de contar con marcos éticos y la capacitación continua del personal. En resumen, la inteligencia artificial está desempeñando un papel fundamental en la mejora de la competitividad y la eficiencia de las organizaciones, aunque su adopción requiere de una reflexión ética y una formación adecuada para los empleados.

**Palabras clave:** Inteligencia artificial, toma de decisiones, gestión organizacional, eficiencia operativa, aprendizaje automático, innovación.



## ABSTRACT

This research examines how artificial intelligence (AI) impacts decision-making within organizations, an increasingly relevant topic in a context where technology plays a key role in business management. AI has revolutionized various operational aspects, improving the efficiency of areas such as human resources, marketing, and logistics. This study aims to analyze the impact of AI implementation on both strategic and operational decisions, highlighting the benefits and challenges that arise with its integration. To this end, a systematic literature review was conducted using the PRISMA protocol to assess the scientific evidence on the influence of AI on organizational decisions. Twenty research papers published between 2021 and 2025 were selected, which addressed both the benefits and barriers to AI adoption, such as resistance to change and lack of technological infrastructure. The most significant findings indicated that AI contributes to greater efficiency in decision-making and facilitates trend prediction. Key tools such as machine learning and data mining, which support organizational decisions, were also highlighted. However, the research underscores the importance of ethical frameworks and ongoing staff training. In short, artificial intelligence is playing a fundamental role in improving the competitiveness and efficiency of organizations, although its adoption requires ethical reflection and adequate employee training.

**Keywords:** Artificial intelligence, decision-making, organizational management, operational efficiency, machine learning, innovation.

## Introducción

La inteligencia artificial (IA) se fue desarrollando como una fuerza transformadora en el ámbito organizacional, redefiniendo los modelos tradicionales de toma de decisiones. En un entorno global caracterizado por la transformación digital, las empresas tienen que adaptarse al hecho de adoptar tecnologías innovadoras para mantenerse competitivas. Gracias a su capacidad para procesar grandes volúmenes de datos, identificar patrones complejos y generar predicciones, la IA se ha consolidado como un pilar estratégico para optimizar decisiones tanto operativas como gerenciales. Este artículo explora cómo esta tecnología está cambiando la gestión empresarial, destacando sus beneficios, desafíos y las implicaciones éticas que surgen con su implementación.

El enfoque central de esta investigación busca responder a cómo la IA influye en la toma de decisiones organizacionales, en que contextos se aplica mayormente el uso de la IA y los obstáculos que dificultan su adopción efectiva. Estas preguntas surgen debido a que, a pesar de su potencial, muchas organizaciones enfrentan obstáculos técnicos, culturales y regulatorios. Estudios recientes (Bevilacqua et al., 2025; Marocco et al., 2024) destacan que la integración de la IA requiere no solo infraestructura tecnológica, sino también una transformación en las capacidades humanas y en los marcos éticos.

Desde la perspectiva teórica, el desarrollo de esta revisión esta basada en la evolución de la automatización de procesos y optimización de costos, aquellos que sentaron las bases para el desarrollo y adopción de herramientas que permiten el aprendizaje automático y los sistemas de apoyo para con la toma de decisiones. En el contexto regional, América Latina presenta características únicas como es la combinación de la madurez digital con la brecha de habilidades, lo cual exige que se realicen y adapten estrategias de implementación (Zambrano et al., 2024).

La justificación de la elaboración de este estudio radica en la necesidad de poder recopilar y consolidar evidencia actualizada sobre el impacto de la inteligencia artificial en las organizaciones; principalmente en aquellos sectores emergentes donde la literatura es escasa, para lo cual se opto por una revisión sistemática bajo el protocolo PRISMA, sintetizando los hallazgos obtenidos de veinte estudios publicados entre los años 2021 y 2025, identificando las diversas tendencias existentes, como lo es la mejora en la eficiencia operativa y los desafíos de la implementación de la IA.

El objetivo del estudio es poder analizar de una manera critica el rol que cumple la IA en el proceso de toma de decisiones, donde se fue utilizando modelos teóricos como el de la Teoría de la Adopción Tecnológica y el marco de la ética del uso de algoritmos; los resultados obtenidos buscan brindar a los profesionales y académicos una visión integral sobre el equilibrio entre las oportunidades tecnológicas y las responsabilidades sociales, estableciendo una de las bases para el desarrollo de posteriores investigaciones en este campo.

## **Método**

## **Lugar de estudio**

El desarrollo del presente estudio corresponde a una revisión sistemática descriptiva, la cual está centrada en aquellas investigaciones realizadas entre los años 2021 y 2025 a nivel internacional; asimismo, la búsqueda de información se realizó en diversas bibliotecas digitales como Scopus, Dialnet, ScienceDirect, Google Scholar y Scielo; por lo cual se consideraron estudios tanto en español como en inglés, con acceso libre, las cuales abordaran de manera específica la influencia existente entre la inteligencia artificial y la toma de decisiones organizacionales en los contextos administrativos.

## **Descripción de Métodos**

Las revisiones sistemáticas son un tipo de investigación que recopila, analiza y sintetiza la evidencia científica disponible sobre un tema en específico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En este caso, el estudio se dedicó a investigar cómo la inteligencia artificial impacta la toma de decisiones organizacionales, un tema relevante en el contexto de la transformación digital que viven las empresas.

Para garantizar mayor solidez y transparencia en el proceso de revisión, se utilizó el modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), una guía metodológica reconocida en la elaboración de revisiones científicas (Page et al., 2021). Este modelo permitió una recolección estructurada de la información, mejorando la calidad y confiabilidad de los resultados obtenidos.

## **Identificación de Investigaciones relevantes**

La selección de los diversos estudios comenzó con la definición del tema principal de la investigación, la cual se centró en la influencia de la inteligencia artificial en la toma de decisiones organizacionales; en donde a partir de ello se seleccionaron las diversas bases de datos científicas de prestigio de cobertura internacional, las cuales son: Scopus, Scielo, Dialnet, Google Scholar y ScienceDirect. El desarrollo de estas fuentes permitió acceder a diversas investigaciones relevantes tanto en español como en inglés, esto con el objetivo de incluir los estudios más representativos tanto de contextos globales como regionales, especialmente los que están relacionados con la realidad organizacional presente en América Latina.

Para la búsqueda, se diseñaron cadenas de búsqueda específicas en ambos idiomas. En español, se utilizó la combinación: (“inteligencia artificial” OR “IA”) AND (“toma de decisiones”) AND (“gestión organizacional” OR “decisiones gerenciales”). En inglés, la consulta realizada fue con los siguientes términos: (“artificial intelligence” OR “AI”) AND (“decision making” OR “decision support systems”) AND (“organizational management” OR “organizational decision making”). El filtro principal fue el rango de publicaciones entre los años 2021 y 2025, asegurando la actualidad y relevancia de los estudios.

Como resultado de esta búsqueda, se obtuvieron los siguientes registros: 68,491 en Dialnet, 895,943 en Scopus, 13,704 en Scielo y 1,331,431 en Harvard Library. Después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión, así como eliminar documentos duplicados o irrelevantes, se seleccionaron 20 artículos que cumplieron con los requisitos establecidos para la revisión sistemática.

### **Cribado por revisión de títulos y resumen**

Previo a la evaluación detallada de los registros, se establecieron criterios de exclusión con el fin de filtrar los estudios que no respondían al objetivo de la investigación. Los criterios que se tomaron en cuenta fueron los siguientes:

- Se excluyeron los blogs, tesis no indexadas, los artículos sin revisión por pares e informes no científicos.
- Se descartaron publicaciones realizadas y publicadas antes del año 2021.
- Se excluyeron estudios centrados en contextos no organizacionales
- Se eliminaron artículos en idiomas distintos al español e inglés.
- Se descartaron documentos sin acceso completo o con restricciones.

Después de definir este tipo de criterios y después de considerar el enfoque que presenta la revisión, se procedió con la identificación inicial mediante la lectura de los títulos y resúmenes de los diversos estudios recopilados, como resultado de haber realizado todo este proceso se identificaron 48 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión que fueron establecidos; posteriormente a eso, se realizó una segunda revisión, donde se seleccionaron 20 estudios para conformar el cuerpo final para la realización del análisis sistemático.

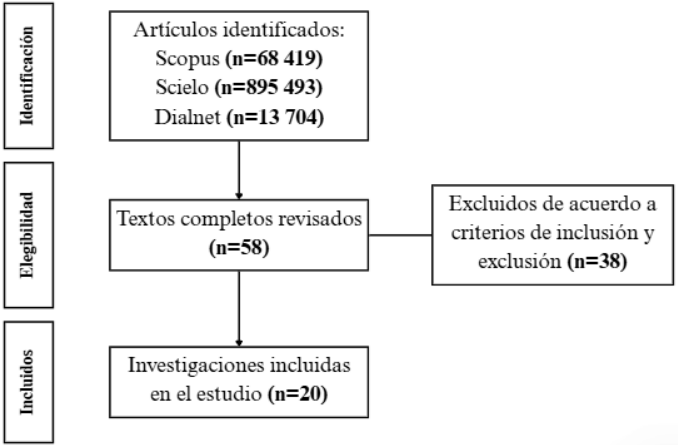
### **Idoneidad por evaluación de texto completo**

Para la selección final de los artículos se realizó el flujograma PRISMA con el fin de verificar que cumplieran con los criterios establecidos y la estructura adecuada. Además, se incorporaron todos los registros a la base de datos de Mendeley, lo que permitió una organización detallada y eficiente de las referencias bibliográfica, este proceso facilitó la gestión de la bibliografía, asegurando su disponibilidad en todo momento y su coherencia con los estándares académicos. Al final de la revisión completa a través de la lectura completa de cada artículo, se observó que 38 de ellos no aportaban a esta investigación.

### **Inclusión final de estudios**

En cuanto a la etapa “incluidos” los artículos incluidas en el estudio consta de 20 artículos que cumplen con los criterios propuestos.

**Figura 1**  
*Flujograma del modelo prisma en 3 etapas*



**Resultado**

**Resultados descriptivos de las características de los estudios**

Según la información sobre el número de citas obtenida de las bases de datos, en la tabla 1 se presentan los seis artículos con mayor cantidad de citas, la mayoría de todos ellos provenientes de la base de datos Scopus.

**Tabla 1**  
*Estudios con mayor citación*

| Nº | Autor                     | Tipo                    | Indización | Aportes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Citación |
|----|---------------------------|-------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1  | (Bevilacqua et al., 2025) | Cualitativo Explicativo | Scopus     | La investigación destaca tres factores clave que influyen en la adopción de inteligencia artificial (IA) en las organizaciones: factores organizacionales (cultura digital, estrategia digital y gestión de recursos humanos), factores tecnológicos (calidad de los datos y avances en algoritmos de aprendizaje automático) y factores socioculturales (aceptación social de la IA y consideraciones éticas).                                                                                           | 11       |
| 2  | (Marocco et al., 2024)    | Cualitativo Explicativo | Scopus     | La investigación identifica siete factores clave que facilitan o dificultan la adopción de sistemas basados en IA en la toma de decisiones gerenciales. Estos factores incluyen: las percepciones de los gerentes sobre la IA, factores éticos relacionados con la privacidad y la equidad, factores psicológicos e individuales como la confianza y la aversión a los algoritmos, factores sociales y psicosociales como la influencia social y la necesidad de interacciones, factores organizacionales | 8        |

|   |                            |                         |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|---|----------------------------|-------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|   |                            |                         |        | <p>como la preparación digital y las normativas internas, factores externos como la presión del mercado y la regulación, y finalmente, las características técnicas del diseño de la IA, como la transparencia, la explicabilidad y la precisión de las decisiones.</p> <p>La investigación analiza cómo la Inteligencia Artificial Generativa (GAI) influye en la toma de decisiones estratégicas dentro de las iniciativas empresariales. A pesar de que la GAI tiene capacidades avanzadas para analizar datos y detectar patrones, el juicio humano sigue siendo crucial, especialmente en situaciones de alta incertidumbre. La combinación de la GAI con la experiencia humana permite mejorar tanto la precisión como la eficiencia de las decisiones estratégicas, aprovechando lo mejor de ambos enfoques.</p> <p>La investigación destaca varios beneficios que la implementación de la inteligencia artificial (IA) trae a las empresas. Como primer punto tenemos que la IA mejora la eficiencia operativa al automatizar tareas repetitivas y disminuir los costos operativos. También facilita la toma de decisiones al permitir un análisis más rápido y preciso de grandes cantidades de datos. Además, impulsa la innovación constante, favoreciendo la creación de nuevos productos y servicios basados en el análisis de tendencias y comportamientos del mercado. Finalmente, la personalización del servicio se fortalece, ya que la IA permite ofrecer productos y servicios más adaptados a las necesidades individuales de los clientes, lo que incrementa su satisfacción y lealtad.</p> <p>La investigación analiza cómo la inteligencia artificial (IA) puede apoyar el proceso de toma de decisiones en condiciones de alta volatilidad, particularmente en entornos ágiles y dentro del marco de la teoría de los "juegos infinitos". Al combinarse con metodologías ágiles, la IA facilita la adaptación continua y la innovación dentro de los modelos de negocio, demostrando su efectividad para tomar decisiones informadas en mercados cambiantes y volátiles.</p> |   |
| 3 | (López-Solís et al., 2025) | Cualitativo Explicativo | Scopus |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 7 |
| 4 | (Cañón et al., 2024)       | Cualitativo Explicativo | Scopus |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 5 |
| 5 | (Zambrano et al., 2024)    | Cualitativo Explicativo | Scopus |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4 |

|   |                           |                            |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|---|---------------------------|----------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 6 | (Agbabiaka et al., 2025). | Cualitativo<br>Explicativo | Scopus | La investigación identifica 18 requisitos clave para asegurar la confiabilidad en los sistemas de toma de decisiones automatizadas (ADM) habilitados por IA en el sector público, como la claridad en los objetivos y problemas, la transparencia, la equidad, la protección de la privacidad de los datos y la participación de los interesados. Además, propone un marco de investigación basado en la confianza tecnológica e institucional, aplicable a todas las etapas del ciclo de vida de un sistema de IA. | 3 |
|---|---------------------------|----------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

Nube de Palabras

Funciones de la IA

En el análisis cualitativo que fue realizado mediante el uso de la herramienta ATLAS.ti, la nube de palabras revela conceptos centrales como “decisiones”, “herramienta”, “procesos”, “datos”, “predicción” y “automatización”. Estas repeticiones permiten identificar las diversas funciones clave de la inteligencia artificial en las organizaciones; así como lo son el apoyo en la toma de decisiones, procesamiento de grandes cantidades de datos, predicción de posibles escenarios futuros y la optimización de procesos internos. La IA, por tanto, se consolida como un agente transformador que fortalece la toma de decisiones organizacionales mediante la sistematización de información y la generación de conocimiento útil, lo cual incrementa la capacidad de respuesta y la competitividad empresarial.

Figura 2  
Funciones de la IA



Beneficios de la IA

Mediante un análisis cualitativo realizado en la plataforma ATLAS.ti, se creó una nube de palabras que resume los beneficios percibidos de la implementación de la Inteligencia Artificial (IA) en

Finalmente, se destaca su contribución a la innovación, la creación de nuevas oportunidades y el fortalecimiento de ventajas competitivas sostenibles para las organizaciones.

**Figura 3**  
*Beneficios de la IA*



## Importancia de la IA

La nube de palabras generada en ATLAS.ti muestra que los conceptos más vinculados a la inteligencia artificial en el ámbito organizacional son "decisiones", "toma", "procesos", "datos" y "eficiencia", lo que indica que la IA se percibe como una herramienta estratégica para optimizar y automatizar el proceso de toma de decisiones. Además, términos como "confianza", "riesgo", "análisis" y "transformar" reflejan su papel crucial en la creación de valor, la reducción de la incertidumbre y el fortalecimiento de la competitividad organizacional. La combinación de estos elementos refuerza la idea de que la IA actúa como un motor de cambio, impulsando la transformación digital y mejorando la calidad de las decisiones en diversos niveles empresariales.

**Figura 4**  
*Importancia de la IA*



## Desafíos de la IA

El análisis cualitativo realizado con la herramienta ATLAS.ti revela varios desafíos vinculados a la implementación de la inteligencia artificial (IA) en la toma de decisiones organizacionales. Los más destacados incluyen la gestión de grandes volúmenes de datos, los riesgos relacionados con la privacidad, la presencia de sesgos algorítmicos y las dificultades para integrar la IA en estructuras organizacionales tradicionales. Además, se observa una creciente preocupación por las implicaciones éticas, legales y sociales del uso de la IA, lo que destaca la necesidad de un enfoque multidisciplinario que asegure decisiones transparentes, responsables y justas dentro de las organizaciones.

**Figura 5**  
*Desafíos de la IA*



## Riesgos de la IA

El análisis de la nube de palabras generada en ATLAS.ti resalta los conceptos clave relacionados con los riesgos de implementar la inteligencia artificial (IA) en la toma de decisiones organizacionales. Se destacan términos como “datos”, “algoritmos” y “transparencia”, que reflejan desafíos técnicos vinculados con la calidad de la información, la trazabilidad de los procesos automatizados y la posibilidad de sesgos en los resultados.

También aparecen palabras como “gestión”, “infraestructura” e “implementación”, que indican riesgos estratégicos y operativos relacionados con la capacidad de las organizaciones para integrar

tecnologías inteligentes en entornos complejos. Además, conceptos como “ética”, “riesgos”, “empleados” y “capacitación” subrayan la importancia de abordar los aspectos humanos y éticos de la IA, destacando la necesidad de preparar al personal ante la resistencia al cambio y las nuevas demandas de competencias gerenciales y digitales.

En conjunto, estos hallazgos sugieren que, aunque la IA puede mejorar significativamente los procesos de decisión, su adopción requiere una gestión integral de riesgos que considere factores tecnológicos, humanos, éticos y organizacionales.

**Figura 6**  
*Riesgos de la IA*



La figura presentada corresponde al desarrollo de una red semántica elaborada con el Software Atlas.ti, todo esto siendo parte del proceso de codificación y análisis cualitativo de artículos científicos que fueron incluidos dentro de nuestro artículo de revisión sistemática. En la red presentada se tienen dos nodos principales correspondientes de los cuales salen los diversos factores y relaciones presentadas.

En el primer nodo principal tenemos la “Inteligencia Artificial (IA)”, de donde surgen diversas relaciones, en la cual se encuentran los 15 factores siguientes: funciones de la IA, beneficios de la IA, mejoras, importancias, automatización, etc. Estos factores fueron considerados después de revisar una serie de códigos, donde se tuvo un total de 54 códigos, para posteriormente después de una revisión se redujo a 30 códigos de donde se sacaron los factores que son parte de la IA y la toma de decisiones.

Por otro lado, tenemos el desarrollo del nodo principal “toma de decisiones”, de la cual surgen 8 factores: perspectiva crítica, razonamiento, aspectos éticos, aspectos de privacidad, toma de acción y marcos éticos.

La elaboración de la red presenta la interconexión de los factores con la IA y el cómo esta interactúa durante el proceso de toma de decisiones, en donde se requiere contar con un marco normativo y ético para poder evitar los sesgos y brindar transparencia.



de 13 y 31 codificaciones respectivamente, lo que sugiere que los estudios que fueron puestos a revisión hacen un énfasis en los aspectos funcionales y ventajas de dicha tecnología.

Adicional a esto, tenemos el diagrama de Sankey, el cual nos permite visualizar la intensidad de las diversas relaciones que hay entre los códigos principales y las categorías que fueron analizadas; dentro del diagrama se pudo visualizar que las conexiones más fuertes se dan entre aquellos códigos que están relacionados con la función de la IA y los beneficios e importancia; mientras que por otro lado los códigos relacionados con desafíos y riesgo ético se presentan en una menor medida.

**Tabla 2***Principales factores de la IA en la toma de decisiones*

| <b>Factor</b> | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                     | <b>Autores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Conteo</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Funciones     | Las funciones de la IA en la toma de decisiones incluyen la automatización de tareas, análisis de datos a gran escala y apoyo en la toma de decisiones estratégicas. Facilita la gestión y optimización de procesos organizacionales. | Contreras et al. (2025), Mejía Vera et al. (2025), Páez Andrade (2023), Solano Hernández y Soriano Ávila (2024), Zambrano Manzur et al. (2024), López-Solís et al. (2025), Angulo y Tantalean (2025), Casanova-Villalba et al. (2024), Bevilacqua et al. (2025), Marocco et al. (2024), Cañón Solano et al. (2023), Guerrero et al. (2024), Barbieri et al. (2024), Albashrawi et al. (2025) | 14            |
| Beneficios    | Los beneficios de la IA incluyen la mejora en la eficiencia operativa, la toma de decisiones más precisas, la reducción de costos, la personalización de servicios y la innovación continua.                                          | Contreras et al. (2025), Mejía Vera et al. (2025), Páez Andrade (2023), Solano Hernández y Soriano Ávila (2024), Zambrano Manzur et al. (2024), López-Urbina (2025), Bevilacqua et al. (2025), Clavijo-Cáceres et al. (2024), Marocco et al. (2024), Cañón Solano et al. (2023), Guerrero et al. (2024), Barbieri et al. (2024), Albashrawi et al. (2025)                                    | 13            |
| Importancia   | La importancia de la IA radica en su capacidad para transformar la toma de decisiones estratégicas, optimizar recursos y mejorar la competitividad en un entorno empresarial dinámico.                                                | Mejía Vera et al. (2025), Páez Andrade (2023), Solano Hernández y Soriano Ávila (2024), Zambrano Manzur et al. (2024), Angulo y Tantalean (2025), Casanova-Villalba et al. (2024), Torres et al. (2024), López-Urbina (2025), Bevilacqua et al. (2025), Clavijo-Cáceres et al. (2024), Guerrero et al. (2024), Albashrawi et al. (2025)                                                      | 12            |
| Desafíos      | Los desafíos incluyen la adopción tecnológica, la resistencia organizacional, la capacitación de personal, y la integración ética y legal de la IA en los procesos de toma de decisiones.                                             | Contreras et al. (2025), Mejía Vera et al. (2025), Páez Andrade (2023), Solano Hernández y Soriano Ávila (2024), Angulo y Tantalean (2025), Torres et al. (2024), López-Urbina (2025), Bevilacqua et al. (2025), Clavijo-Cáceres et al. (2024), Marocco et al. (2024), Guerrero et al. (2024), Barbieri et al. (2024), Albashrawi et al. (2025)                                              | 13            |
| Riesgos       | Los riesgos se relacionan con el sesgo en los algoritmos, la falta de transparencia, preocupaciones sobre privacidad, y el impacto en el empleo y la toma de decisiones autónoma sin supervisión humana.                              | Mejía Vera et al. (2025), Páez Andrade (2023), Solano Hernández y Soriano Ávila (2024), Zambrano Manzur et al. (2024), Angulo y Tantalean (2025), López-Urbina (2025), Torres et al. (2024), Bevilacqua et al. (2025), Clavijo-Cáceres et al. (2024), Marocco et al. (2024), Guerrero et al. (2024), Albashrawi et al. (2025)                                                                | 12            |

## Discusión

La inteligencia artificial (IA) se ha consolidado como una herramienta clave en la transformación de los procesos decisionales dentro de las organizaciones. Diversos autores coinciden en que su implementación permite optimizar el análisis de datos, automatizar tareas complejas y mejorar la eficiencia operativa. Páez (2023) destaca que la IA brinda un nuevo enfoque en el análisis financiero, al aumentar la velocidad de procesamiento de grandes volúmenes de información y aumentar la precisión en la detección de tendencias, permitiendo decisiones más oportunas e informadas. En esa misma línea, Solano y Soriano (2024) resaltan su aporte en la gestión logística, donde facilita la planificación y el control de inventarios, generando una administración más eficiente de los recursos.

Asimismo, Arizaga et al. (2025) reconocen el valor de la IA en el análisis predictivo y la generación de escenarios, funciones que fortalecen la capacidad de anticipación estratégica dentro de las organizaciones. Mejía et al. (2025), por su parte, enfatizan el rol de la IA en la evaluación de alternativas y la identificación de oportunidades, lo cual refuerza la toma de decisiones en entornos dinámicos y competitivos. Complementariamente, Montalvo y García (2025) plantean que la IA redefine los procesos administrativos al incorporar analítica avanzada, facilitando decisiones incluso en condiciones de información incompleta. No obstante, advierten que su uso debe estar acompañado de marcos éticos y capacitación constante, aspectos también destacados por (Clavijo-Cáceres et al., 2024) quienes señalan que el uso de IA requiere responsabilidad y preparación técnica para su implementación efectiva.

Otros estudios amplían la discusión hacia el impacto de la IA en los niveles directivos y estratégicos. Bevilacqua et al. (2025), sostienen que la inteligencia artificial fortalece el liderazgo de los altos directivos al brindarles herramientas para tomar decisiones más ágiles, fundamentadas en datos y alineadas a la transformación digital. Del mismo modo, López-Solís et al. (2025) afirman que la IA generativa impulsa la creatividad y la precisión en entornos emprendedores, al reducir la incertidumbre y mejorar la eficiencia operativa. En esta línea, Angulo y Tantalean (2025) subrayan su capacidad para anticipar riesgos y optimizar la toma de decisiones mediante el análisis de grandes volúmenes de datos en tiempo real.

No obstante, el aprovechamiento de estos beneficios depende en gran medida de condiciones contextuales y organizacionales. Marocco et al. (2024) identifican que factores como la calidad de los datos, la cultura digital y la aceptación social pueden facilitar o limitar la efectividad de la IA. Coincidentemente, Zambrano et al. (2024) enfatizan que la IA permite respuestas ágiles en contextos volátiles, especialmente cuando se integra con metodologías ágiles, pero advierten que su éxito depende de superar barreras como la resistencia al cambio y la necesidad de formación técnica,

especialmente en sectores como el público. (Agbabiaka et al., 2025) también coinciden en que uno de los principales retos está en garantizar la transparencia de los algoritmos y generar confianza en su uso, lo cual exige un enfoque ético y responsable.

En cuanto a las tecnologías más utilizadas, Rodríguez et al. (2025) destacan el papel del machine learning, la minería de datos y los sistemas de recomendación como herramientas clave para la gestión de proyectos y la planificación organizacional. (López-Urbina, 2025) añade que los algoritmos predictivos y los sistemas expertos se han convertido en elementos esenciales para la gestión del talento y del conocimiento, mejorando procesos como la selección de personal, la capacitación y la planificación estratégica. En la misma línea, (Espinoza García, 2024) señala que la IA ha optimizado la eficiencia operativa mediante la automatización de procesos administrativos y el análisis en tiempo real. Por su parte, (Albashrawi, 2025) coincide en que la IA ha incrementado la velocidad de respuesta y el análisis de datos, aunque advierte que no puede sustituir la dimensión ética de las decisiones humanas, aspecto especialmente delicado en contextos complejos.

De manera convergente, (Contreras Contreras & Olaya Guerrero, 2025), así como (Torres Vásquez et al., 2024) sostienen que la IA ha modificado sustancialmente la forma en que las organizaciones toman decisiones, promoviendo una cultura organizacional más innovadora y flexible. Ambos estudios destacan que la automatización y el análisis predictivo permiten decisiones más estratégicas y oportunas, aunque también insisten en la importancia de considerar los riesgos del sesgo algorítmico, la deshumanización del trabajo y la desconfianza hacia los sistemas automatizados. En ese sentido, recalcan la necesidad de establecer marcos éticos claros y programas de formación que garanticen una integración responsable.

En un plano más amplio, (Cañón et al., 2024) señalan que la IA contribuye a la reducción de errores y costos, mientras que (Guerrero et al., 2024) enfatizan su capacidad para personalizar servicios a partir del análisis de patrones, lo que genera ventajas competitivas en la toma de decisiones. Sin embargo, autores como Rodríguez et al., (2025) y Albashrawi et al., (2025) coinciden en que, pese a sus múltiples beneficios, la implementación de la IA aún es limitada en algunas áreas estratégicas, y existen vacíos en su aplicación más profunda.

Esta observación es respaldada por Marocco et al. (2024) quienes afirman que la falta de familiaridad con la tecnología y el miedo al cambio son factores que restringen su adopción efectiva.

Finalmente, el rol del liderazgo se posiciona como un elemento clave para el éxito de la integración de la IA. Bevilacqua et al. (2025) destacan que, más allá de la tecnología, los gerentes deben desarrollar habilidades como el pensamiento analítico, la inteligencia emocional y la apertura al cambio para liderar procesos de transformación digital. Asimismo, López-Solís et al. (2025) sostienen que la

cooperación entre el juicio humano y las capacidades técnicas de la IA es esencial, sobre todo en decisiones complejas o de carácter ético. En este sentido, el futuro de la toma de decisiones organizacionales dependerá no solo de los avances tecnológicos, sino también de la capacidad de las organizaciones para adaptarse, aprender y evolucionar con una visión humanista e innovadora.

## Conclusión

La inteligencia artificial se está convirtiendo en una herramienta clave para transformar la manera en que las organizaciones toman decisiones. A través de la revisión analizada, se logró identificar que la aplicación de la IA permite no solo optimizar procesos internos, sino también anticiparse a escenarios complejos gracias al análisis predictivo, al procesamiento de grandes volúmenes de datos y al soporte automatizado en decisiones estratégicas y operativas. Sin embargo, este avance tecnológico también implica desafíos importantes como la necesidad de contar con infraestructura adecuada, la resistencia al cambio y la necesidad de marcos éticos sólidos siguen siendo obstáculos frecuentes en muchas organizaciones. Estos retos manifiestan que la adopción de la inteligencia artificial no debe centrarse únicamente en lo técnico, sino también en lo humano, es decir, es esencial formar al talento humano, fomentar una cultura organizacional abierta a la innovación y garantizar prácticas responsables en la aplicación de estas tecnologías.

## Referencias (según estilo APA 7ma edición)

- Agbabiaka, O., Ojo, A., & Connolly, N. (2025). Requirements for trustworthy AI-enabled automated decision-making in the public sector: A systematic review. *Technological Forecasting and Social Change*, 215. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.123107>
- Albashrawi, M. (2025). Generative AI for decision-making: A multidisciplinary perspective. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(4), 100751. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100751>
- Angulo Bustinza, H. D., & Tantalean Lam, E. (2025). Análisis de la Inteligencia Artificial en el Entorno Empresarial: Revisión Sistemática (2018-2023). *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 29(29), 239-310.
- Arizaga Vera, F. E., Arizaga Vera, E. M., Álava Vera, M. F., & Sarmiento Montoya, L. M. (2025). Aplicaciones de las IA en la toma de decisiones empresariales. Una revisión sistemática. *RECIMUNDO*, 9(1), 187-199. <https://doi.org/10.26820/recimundo/9.1.enero.2025.187-199>

- Bevilacqua, S., Masárová, J., Perotti, F. A., & Ferraris, A. (2025). Enhancing top managers' leadership with artificial intelligence: Insights from a systematic literature review. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00836-7>
- Cañón Solano, A. V., Cardona Arboleda, L. D., Coral García, C. C., & Carmona Dominguez, C. D. (2024). Benefits of artificial intelligence in companies. *Management (Montevideo)*, 1, 17. <https://doi.org/10.62486/agma202317>
- Clavijo-Cáceres, J. L., Hurtado-Guevara, R. F., Casanova-Villalba, C. I., & Estefano-Almeida, M. A. (2024). El impacto de la inteligencia artificial en decisiones administrativas basado en revisión de literatura científica. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(1), 39-51.
- Contreras Contreras, F., & Olaya Guerrero, J. C. (2025). Revolucionando el Desarrollo Organizacional: La Influencia de la Inteligencia Artificial en la Transformación Empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 8120-8139. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i1.16466](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16466)
- Espinoza García, D. L. (2024). La Inteligencia Artificial como Apoyo en los Procesos de la Administración Empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 2408-2420. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i6.15019](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15019)
- Guerrero, W. A., Camacho-Galindo, S., Guerrero-Martin, L. E., Arévalo, J. C., De Freitas, P. P., Costa Gomes, V. J., Da Silva Fernandes, F. A., & Guerrero-Martin, C. A. (2024). Impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones financieras: Oportunidades y desafíos para los líderes empresariales. *DYNA*, 91(233), 168-177. <https://doi.org/10.15446/dyna.v91n233.114660>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- López-Solís, O., Luzuriaga-Jaramillo, A., Bedoya-Jara, M., Naranjo-Santamaría, J., Bonilla-Jurado, D., & Acosta-Vargas, P. (2025). Effect of Generative Artificial Intelligence on Strategic Decision-

- Making in Entrepreneurial Business Initiatives: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 15(2), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci15020066>
- López-Urbina, J. del C. (2025). Artificial intelligence in enhancing human talent and knowledge management in organizations: A systematic review in Scopus. *Revista Científica de Sistemas e Informática*, 5(1). <https://doi.org/10.51252/rcsi.v5i1.889>
- Marocco, S., Barbieri, B., & Talamo, A. (2024). Exploring Facilitators and Barriers to Managers' Adoption of AI-Based Systems in Decision Making: A Systematic Review. *AI*, 5(4), 2538-2567. <https://doi.org/10.3390/ai5040123>
- Mejía Vera, S. E., Nava Ore Garro, J. E., & Cedeño Cedeño, R. J. (2025). La participación de la inteligencia artificial en la toma de decisiones gerenciales. *Revista InveCom*, 5(4), 1-7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14816449>
- Montalvo Morales, J. A., & García Rodríguez, R. (2025). Impacto de la Inteligencia Artificial en la Toma de Decisiones dentro de las Organizaciones. *Ciencia y Reflexión*, 4(1), 2503-2532.
- Páez Andrade, R. A. (2023). Impacto de la Inteligencia Artificial en la toma de decisiones financieras corporativas. *Revista Ingenio Global*, 2(1), 46-54.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Rodríguez, L.-J., Sarache-Ossa, N., Sarache, W., & Ospina-Fonseca, M. (2025). Advances of Artificial Intelligence in Organizational Project Management: A Systematic Literature Review. *Cuadernos de Gestión*, 21(2), 1-20. <https://doi.org/10.5295/cdg.252329ws>
- Solano Hernández, J. M., & Soriano Ávila, J. L. (2024). El uso de la inteligencia artificial en la gestión empresarial para la toma de decisiones en la planeación de desplazamiento del material de

lento movimiento. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 3338-3350. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2499>

Torres Vásquez, C. P., Martínez García, R. T., Holgado Quispe, A. M., & Castro Rojas, M. C. (2024). From Uncertainty to Precision: AI and Its Disruption in Managerial Transformation. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1558-1579. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.43>

Zambrano Manzur, B. N., Espinoza Bazán, F. A., Novoa-Hernández, P., & Cruz Corona, C. (2024). In what ways do AI techniques propel decision-making amidst volatility? Annotated bibliography perspectives. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00396-2>

#### **Contribución de los autores**

CLMT: Elaboración del artículo de revisión

SAPA: Elaboración del artículo de revisión

RQC: Elaboración del artículo de revisión

MCRC: Evaluación del artículo de revisión

#### **Fuentes de financiamiento.**

La investigación fue realizada con recursos propios.

#### **Conflictos de interés**

Ejemplo: No presenta conflicto de intereses.