HOJA DE ESTILO PARA COMUNICACIONES Y PÓSTERS

INVESTIGACIÓN

Tipo de aportación: *Marque con una X el tipo de aportación que presenta.*

|  |  |
| --- | --- |
| X | Comunicación - Investigación |
|  | Póster - Investigación |

Temática de la aportación: *Marque con una X la temática de la aportación que realiza.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | Aprendizaje y desarrollo profesional en la Sociedad 5.0 |
|  | Gobernanza de Instituciones en la Sociedad 5.0 |
|  | Herramientas y habilidades digitales en las Organizaciones |
| X | Inteligencia Artificial generativa: un aliado ante la transformación |
|  | Convergencia entre la organización formal e informal en las Organizaciones  |
|  | Convergencia entre el mundo físico y el digital en las Organizaciones  |
|  | Liderazgos necesarios para la transformación  |
|  | Gestión del cambio y autonomía: personal y organizacional |
|  | Ética y responsabilidad digital |
|  | Experiencias transformadoras: Robótica educativa, Robots sociales, Realidad Virtual, Realidad aumentada, Simulaciones, Herramientas digitales para el STEAM,… |

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SALUD ORGANIZACIONAL: HACIA UN EQUILIBRIO ENTRE TECNOLOGÍA, BIENESTAR y EDUCACIÓN**

**Laura Fornons Casol & Isabel del Arco Bravo**

Universitat de Lleida- EDO UdL /Lleida, Cataluña, España

***Resumen***

El presente artículo explora el potencial y los desafíos que implica la integración de la Inteligencia Artificial (IA) en el marco de las Organizaciones Saludables, entendidas como aquellas orientadas a promover el bienestar integral, la salud de sus integrantes y la creación de ambientes inclusivos, respetuosos y colaborativos. En un contexto caracterizado por la creciente digitalización y globalización, estas organizaciones se enfrentan a la tarea de equilibrar la constante conectividad y la disponibilidad de tecnologías digitales con la necesidad de mantener un entorno que fomente tanto el desarrollo personal como el profesional.

La rápida evolución de la sociedad digital exige a las organizaciones adoptar una cultura de adaptabilidad y aprendizaje continuo, elementos esenciales para garantizar la resiliencia ante cambios vertiginosos y retos emergentes. En este sentido, la incorporación de la IA se vislumbra como una herramienta prometedora para optimizar procesos, automatizar tareas repetitivas, mejorar la precisión en la toma de decisiones y gestionar de manera proactiva el bienestar organizacional mediante la identificación de riesgos y tendencias. Sin embargo, estos beneficios potenciales deben ser ponderados frente a importantes consideraciones éticas, de transparencia y responsabilidad, que demandan un enfoque crítico y riguroso en su implementación.

En el ámbito educativo, la figura del docente emerge como el pilar fundamental para liderar la transformación en una sociedad digitalizada. El estudio destaca cómo la integración de la IA impacta a las organizaciones educativas, evidenciando la necesidad imperante de actualizar y formar a los educadores en competencias técnicas y éticas. Se subraya que el fortalecimiento y empoderamiento del profesorado es esencial para impulsar la innovación pedagógica, personalizar el aprendizaje y gestionar el cambio en el entorno escolar, garantizando así un equilibrio entre la adopción de nuevas tecnologías y la preservación de valores éticos y humanos.

PALABRAS CLAVE: Bienestar, Organizaciones Saludables, Educación, Digitalización, Tecnología para el bienestar, Inteligencia Artificial

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SALUD ORGANIZACIONAL: HACIA UN EQUILIBRIO ENTRE TECNOLOGÍA, BIENESTAR y EDUCACIÓN**

**Laura Fornons Casol**

**Isabel del Arco Bravo**

Universitat de Lleida- EDO

1. ***INTRODUCCIÓN***

La transformación digital avanza a un ritmo vertiginoso, y la Inteligencia Artificial (IA), como una de sus fuerzas más disruptivas, está redefiniendo el panorama organizacional a nivel global. Más allá de optimizar procesos y mejorar la eficiencia, esta revolución tecnológica impacta profundamente en las dinámicas humanas y sociales dentro de las empresas. En este escenario, las organizaciones enfrentan retos como adaptarse de manera estratégica, priorizando el bienestar de sus miembros y la sostenibilidad como ejes fundamentales de su desarrollo.

Es en este contexto donde cobra relevancia el concepto de Organizaciones Saludables, un modelo que equilibra el desempeño organizacional con el bienestar humano y la cohesión social (Zwetsloot & Pot, 2004). Lejos de enfocarse únicamente en la productividad, estas organizaciones promueven entornos laborales seguros, inclusivos y estimulantes, donde la resiliencia, la diversidad y la comunicación efectiva se convierten en pilares esenciales (Cifre & Navarro, 2013). Como señala Salanova (2008), este enfoque abarca tanto dimensiones objetivas como subjetivas del bienestar, integrando factores psicológicos, sociales y tecnológicos.

La irrupción de la IA ha añadido una nueva dimensión al entorno organizacional, redefiniendo la manera en que las empresas gestionan el talento, toman decisiones y se relacionan con su entorno. Autores como [Jaén Arenas](https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=4060692) (2019) comparan este cambio tecnológico con la Revolución Industrial.

En un escenario, la innovación en la gestión de personas se vuelve una necesidad estratégica (Vallejo-Noguera & Rubio-Endara, 2022). En esta era de transformación, las Organizaciones Saludables no solo buscan adaptarse al cambio, sino liderarlo, asegurando que la tecnología sea un motor para el bienestar humano y el progreso social. Sin embargo, estos avances han traído consigo profundos cambios en el mundo laboral y en los modelos productivos, generando un alto grado de incertidumbre y nuevas exigencias para los empleados. En este contexto, serà clave un liderazgo organizacional empático e inspirador, capaz de movilizar a las personas, fortalecer su compromiso con la cultura empresarial y potenciar su desempeño profesional (Eldor, 2020).

Incluso en escenarios de crisis e incertidumbre, aquellas organizaciones que priorizan el bienestar de sus colaboradores logran alcanzar altos estándares de productividad y excelencia. La clave radica en un liderazgo que no solo gestione el cambio, sino que lo transforme en una oportunidad para el crecimiento, la innovación y la sostenibilidad organizacional.

Este primer apartado teórico se inicia con una conceptualización y evolución de la irrupción de la Inteligencia Artificial. Posteriormente, se analizará el concepto de organizaciones saludables, con énfasis en su papel como modelo estratégico que integra el bienestar humano, la sostenibilidad y la cohesión social. Finalmente, se explorará la convergencia de ambos enfoques en la construcción de organizaciones que armonicen el progreso tecnológico con el bienestar humano, destacando su aplicación concreta en el ámbito educativo.

*1.1. La evolución de la Inteligencia Artificial: conceptos y líneas de avance*

La Inteligencia Artificial (IA) se ha consolidado como una tecnología transformadora que redefine procesos, estructuras y roles dentro de las organizaciones. Desde sus primeros desarrollos en la década de 1930 con Alan Turing hasta los avances actuales impulsados por el acceso a grandes volúmenes de datos y la computación de alto rendimiento (López de Mántaras, 2019), la IA ha evolucionado para convertirse en un elemento clave de la innovación tecnológica (Flores-Alarcia & Fornons Casol, 2024). La definición contemporánea de la IA, como sistemas capaces de mostrar comportamientos inteligentes al analizar su entorno y tomar decisiones autónomas, subraya su capacidad para complementar e incluso sustituir funciones humanas en una variedad de contextos organizacionales (AI HLEG, 2019). Esta capacidad autónoma, aún en sus etapas iniciales, redefine cómo se percibe la relación entre los humanos y las máquinas. La Comisión Europea (2021) adopta una perspectiva más amplia y flexible al definir la IA, considerándola como un conjunto de tecnologías de rápida evolución que puede generar beneficios económicos y sociales en todos los sectores, aunque también encierra riesgos significativos.

La evolución de la IA puede comprenderse en tres grandes estadios:

1. Inteligencia Artificial Estrecha (ANI): En este primer estadio, también conocido como “Artificial Narrow Intelligence”, los sistemas de IA son capaces de realizar múltiples y complejos cálculos aplicando algoritmos establecidos. Aunque estos sistemas pueden resolver problemas con rapidez y precisión, dependen completamente de la información proporcionada por los seres humanos. La ANI está diseñada para desempeñar tareas específicas, como la traducción de idiomas, el reconocimiento facial o las recomendaciones de productos en plataformas digitales.
2. Inteligencia General Artificial (AGI): El segundo estadio es el de la “Inteligencia General Artificial” (AGI), también conocida como IA fuerte o completa. En esta etapa, el software y el hardware alcanzan un nivel de inteligencia comparable al de los seres humanos, mostrando habilidades cognitivas similares. Un sistema AGI puede realizar todas las tareas intelectuales que los humanos llevan a cabo, como razonar, aprender, comprender sistemas simbólicos, y usar conocimientos metacognitivos. Además, estos sistemas son capaces de autogestionar su aprendizaje, mejorar sus capacidades y adaptarse a nuevos entornos de manera autónoma, multiplicando su potencial en un corto periodo de tiempo.
3. SuperInteligencia Artificial (ASI): El tercer estadio, conocido como “SuperInteligencia Artificial” (ASI), es una hipótesis futura, aunque factible. La ASI superaría ampliamente las capacidades humanas en todas las dimensiones de la inteligencia, incluyendo la creatividad y las habilidades sociales. Un sistema ASI sería capaz de resolver problemas complejos y abordar desafíos globales con un nivel de eficiencia y precisión inalcanzables para los humanos. Aunque no se ha desarrollado aún, su posibilidad plantea importantes cuestiones éticas, sociales y filosóficas.

La IA está en el centro de una revolución tecnológica sin precedentes, abriendo la puerta a oportunidades inmensas, pero también trae consigo riesgos que requieren una gobernanza y un desarrollo ético. En este contexto, es fundamental que la sociedad, las instituciones y las organizaciones trabajen juntas para garantizar que la IA sea un motor de progreso.

*1.2. Organizaciones Saludables: Un modelo integral para el bienestar organizacional*

La salud, entendida como un estado de completo bienestar físico, mental y social, trasciende la mera ausencia de enfermedad. Este enfoque, promovido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) desde su constitución (OMS, 1948), se ha convertido en un eje estratégico en la gestión organizacional. La Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) refuerzan esta visión, situando el bienestar en el centro de los esfuerzos globales para abordar los retos contemporáneos de manera holística.

Desde un enfoque sistémico, las organizaciones son concebidas como sistemas dinámicos en los que personas, procesos, estructuras y tecnologías interactúan de forma constante (Martín-Fiorino, 2020). Este modelo reconoce que cualquier cambio en uno de sus elementos genera efectos en cascada, lo que requiere un enfoque transdisciplinar para enfrentar los desafíos de un entorno cada vez más globalizado y digitalizado.

**Figura 1.** *Modelo de Organización Saludable*



*Nota.* Extraído de Salanova (2008)

Las Organizaciones Saludables buscan un equilibrio entre productividad y bienestar, reconociendo que el desarrollo integral de las personas es esencial para el éxito organizacional. Implementar estrategias orientadas a la seguridad, la salud y el equilibrio entre la vida personal y profesional resulta clave para alcanzar este objetivo (Salanova et al., 2014). Entre estas estrategias destacan:

* Cultura organizacional basada en el bienestar: Promover prácticas que prioricen el reconocimiento y el apoyo mutuo tiene un impacto positivo tanto en la satisfacción individual como en el rendimiento organizacional (Bakker & Demerouti, 2017). El reconocimiento, ya sea verbal, escrito o económico, fortalece el compromiso de los empleados (Aguinis, 2019). Además, el apoyo mutuo fomenta relaciones interpersonales sólidas y un mayor sentido de pertenencia, alineándose con el concepto de seguridad psicológica de Edmondson (2018).
* Liderazgo transformacional: Los líderes transformacionales priorizan el bienestar emocional y psicológico de sus equipos, reduciendo el estrés laboral e incrementando la satisfacción general (Montano et al., 2017). Este tipo de liderazgo inspira respeto y compromiso, fomenta la innovación y promueve la estimulación intelectual y el reconocimiento (Abolnasser et al., 2023).
* Programas de bienestar integral: Iniciativas que abarcan la salud física, mental y emocional generan beneficios tangibles. Por ejemplo, los programas de actividad física reducen el estrés y mejoran la concentración (Peláez et al., 2021), mientras que las prácticas de mindfulness fortalecen la regulación emocional (Lee et al., 2020). Además, la promoción de hábitos saludables, como una buena nutrición y la higiene laboral, mejora el estado de ánimo y reduce la incidencia de problemas de salud mental (Anderson, 2023; Holwegner, 2023).

Invertir en el bienestar organizacional genera múltiples beneficios:

* Una mayor productividad: Empleados felices y saludables son más productivos, creativos y comprometidos (Walsh et al., 2018).
* Menor ausentismo: El bienestar físico y mental reduce las bajas laborales.
* Mejor clima laboral: Un ambiente positivo fomenta la colaboración, innovación y creatividad, promoviendo un entorno de confianza (Seligman, 2018).
* Atracción y retención del talento: Organizaciones que priorizan el bienestar son más atractivas para los candidatos y retienen mejor a sus empleados, garantizando mayor compromiso y reduciendo la rotación (Deci et al., 2017).
* Reducción de costos: invertir en el bienestar en una organización puede generar una reducción de costos significativa al prevenir problemas que suelen derivarse de la falta de atención a las necesidades físicas, mentales y emocionales de sus integrantes: menor gasto en seguro médico y tratamientos, menor rotación de personal, reduciendo los costos tangibles (reclutamiento, formación) e intangibles (pérdida de conocimiento y experiencia), etc.

En este sentido, las Organizaciones Saludables se presentan como un modelo integral y dinámico para garantizar el bienestar y la sostenibilidad, no solo de sus integrantes, sino también del entorno en el que operan. Su capacidad de adaptación proactiva y enfoque centrado en las personas resilientes representan un camino claro hacia el éxito en un mundo cada vez más complejo y exigente (Cifre & Navarro, 2013; González et al., 2018).

*1.3. Organizaciones Saludables en la Era de la Inteligencia Artificial*

La convergencia entre las Organizaciones Saludables y la Inteligencia Artificial (IA) plantea un escenario en el que el bienestar laboral, la sostenibilidad y la eficiencia organizacional pueden potenciarse significativamente. Sin embargo, esta integración no está exenta de desafíos, lo que lleva a reflexionar sobre cómo las organizaciones pueden equilibrar la automatización con las necesidades humanas y garantizar que la transformación digital no deshumanice el entorno de trabajo.

El avance de la IA ha propiciado herramientas que permiten mejorar la gestión organizacional y optimizar el bienestar de los empleados. Tecnologías como el aprendizaje automático, los sistemas de análisis predictivo y los asistentes virtuales han demostrado su capacidad para mejorar la productividad, reducir la carga laboral repetitiva y facilitar la toma de decisiones basada en datos (Krakowski et al., 2020).

El concepto de bienestar digital, definido por Vanden (2021) como la capacidad de utilizar la tecnología de manera consciente y equilibrada para generar respuestas emocionales y funcionales positivas, es un eje central en la implementación de la IA en las organizaciones.

Desde una perspectiva de bienestar organizacional, la IA puede impactar positivamente en diversos ámbitos (Galindo Ramírez, 2016; Castañeda, 2020; García Herrera, 2020):

* **Monitoreo de la salud y seguridad**: Sistemas basados en IA pueden detectar señales tempranas de fatiga, estrés o condiciones ergonómicas deficientes, permitiendo intervenciones preventivas.
* **Optimización del clima organizacional**: Algoritmos avanzados pueden analizar patrones de comportamiento y bienestar de los empleados, facilitando estrategias personalizadas para la gestión del estrés y la satisfacción laboral.
* **Automatización de tareas repetitivas**: La delegación de procesos mecánicos a la IA permite que los trabajadores se enfoquen en actividades creativas y estratégicas, aumentando la motivación y reduciendo la carga mental.
* Compromiso y desarrollo profesional: Sistemas de IA pueden identificar necesidades de formación, diseñar planes de capacitación personalizados y facilitar la adaptación de los empleados a nuevas competencias digitales (Galindo Ramírez, 2016; Castañeda, 2020).

Si bien la IA ofrece múltiples beneficios, su implementación debe abordarse con una visión crítica y ética para mitigar posibles riesgos (Pachidi & Huysman, 2016; Benbya et al., 2021). Entre los principales desafíos destacan:

* Privacidad y seguridad de los datos: La recopilación masiva de información personal debe estar regulada mediante protocolos de transparencia y protección de la privacidad. La gestión de datos sensibles requiere un enfoque ético y medidas rigurosas de protección, asegurando que las empresas implementen estrategias robustas para salvaguardar la privacidad de los trabajadores.
* Explicabilidad de los algoritmos: Es crucial que los sistemas de IA sean comprensibles para los usuarios finales, reduciendo el riesgo de sesgos y discriminación algorítmica. La preocupación por las "cajas negras" en IA subraya la necesidad de desarrollar sistemas que sean no solo precisos, sino también transparentes y equitativos.
* Equilibrio entre automatización y humanización: Un uso excesivo de IA en la gestión del talento puede reducir la interacción humana, afectando la cohesión y la cultura organizacional. La automatización excesiva también puede generar una deshumanización de las interacciones laborales, afectando la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados.
* Resistencia al cambio: La adopción de nuevas tecnologías requiere programas de formación y acompañamiento para garantizar una transición efectiva y reducir la incertidumbre entre los trabajadores. La falta de competencias digitales y el temor a lo desconocido pueden ser barreras importantes en este proceso.
* Sobrecarga de información: La acumulación de grandes volúmenes de datos puede generar estrés y dificultar la toma de decisiones, por lo que es fundamental implementar estrategias que permitan una gestión eficiente y clara de la información.
* Impacto diferenciado en diversos contextos: Mientras que en el entretenimiento la IA puede mejorar la experiencia personal, en áreas como la salud o la justicia, sus predicciones pueden tener consecuencias significativas en la vida de las personas. Esto requiere una regulación cuidadosa y específica para equilibrar los beneficios y riesgos potenciales.
* Comprender cómo funciona esta tecnología: La IA demanda una actualización constante debido a su naturaleza evolutiva, por lo que su regulación y uso efectivo dependen de una comprensión profunda de sus capacidades y limitaciones.

La IA posee un gran potencial para fortalecer el bienestar y la resiliencia organizacional, siempre que su implementación se lleve a cabo con un enfoque estratégico y ético. Este estudio presenta un análisis detallado sobre el modo en que las Organizaciones Saludables pueden aprovechar las capacidades de la IA para abordar los desafíos y oportunidades del siglo XXI. A partir de una revisión sistemática de la literatura y estudios recientes, se examinan las estrategias más efectivas para integrar la innovación tecnológica de manera sostenible, asegurando que la salud y el bienestar permanezcan en el núcleo de las prioridades organizacionales y promoviendo un modelo de gestión basado en la responsabilidad digital.

1. ***MÉTODO***

El presente estudio tiene como objetivo analizar, desde la teoría, cómo la sociedad digitalizada y la integración de la IA afectan a las organizaciones, con un énfasis especial en el ámbito educativo y en el rol transformador del docente.

Para orientar el análisis teórico, se plantean las siguientes interrogantes:

* ¿Cómo pueden las organizaciones integrar la IA de manera que promueva un entorno laboral más saludable y resiliente?
* ¿Qué estrategias son efectivas para equilibrar la automatización con las necesidades humanas?
* ¿Cuáles son los desafíos y oportunidades emergentes de integrar la inteligencia artificial en la formación docente y la enseñanza en los niveles infantil y primaria?

La metodología aplicada se basa en una revisión bibliográfica no sistemática de las publicaciones más relevantes, correspondientes al periodo 2020–2024, indexadas en Scopus y Web of Science. Para ello, se han utilizado palabras clave como “inteligencia artificial”, “salud organizacional”, “bienestar”, “educación” y “transformación digital”, lo que ha permitido identificar y analizar tendencias teóricas y empíricas sobre la integración de la IA en diversos contextos organizacionales. A partir de este enfoque, el presente estudio intenta ofrecer respuestas teóricas a los interrogantes planteados, reflexionando sobre la pertinencia y los desafíos de integrar la IA para mejorar el bienestar organizacional, y sobre la necesidad de empoderar al profesorado como agente clave en la transformación de la sociedad digitalizada, capaz de liderar innovaciones pedagógicas y gestionar el cambio de manera ética y sostenible.

1. ***EL IMPACTO DE LA IA EN LAS ORGANIZACIONES: PERSPECTIVAS GENERALES Y SU APLICACIÓN EN EL ENTORNO EDUCATIVO***

*3.1. Integración de la IA para un entorno laboral saludable y resiliente*

La incorporación de la IA en las organizaciones está transformando los entornos laborales, ofreciendo oportunidades significativas para mejorar el bienestar y la resiliencia de los empleados. Estas tecnologías pueden imitar, complementar o sustituir el trabajo humano (Murray et al., 2021), generando impactos sustanciales que, si se gestionan adecuadamente, pueden fortalecer tanto la salud física como la emocional de los trabajadores.

Un aspecto clave en la adopción de la IA es su capacidad para fomentar el aprendizaje continuo y el desarrollo personal. Xu et al. (2023) destacan que los empleados perciben positivamente la IA cuando esta promueve un clima de crecimiento, lo que mejora su bienestar general. De manera complementaria, Bankins y Formosa (2023) resaltan la importancia de un liderazgo organizacional que apoye la transición tecnológica, asegurando que la implementación de la IA priorice el bienestar de los trabajadores.

Además, la IA puede contribuir a la reducción de la fatiga mental y física, favoreciendo estados emocionales positivos (Qiu et al., 2022). Herramientas digitales como aplicaciones de bienestar y dispositivos portátiles facilitan el monitoreo del estado de salud, permitiendo gestionar el estrés y aumentar la resiliencia (Lambert et al., 2021; Bauer & Reips, 2022). Estas tecnologías también promueven una conectividad saludable, en especial cuando se respetan prácticas como el derecho a la desconexión, reduciendo el riesgo de agotamiento laboral (Pons, 2021; Pérez Amorós, 2020).

Otro beneficio clave de la IA es su capacidad para analizar grandes volúmenes de datos y detectar señales tempranas de estrés o problemas de salud, lo que permite aplicar medidas preventivas oportunas (Ehrlich et al., 2021). La automatización de tareas repetitivas no solo mejora la productividad, sino que también reduce la sobrecarga de trabajo y el estrés, generando un ambiente laboral más saludable (McKinsey & Company, 2021). En este sentido, el uso de IA en la gestión de riesgos laborales permite anticiparse a posibles accidentes mediante el análisis de datos, lo que incrementa la protección de los empleados y disminuye situaciones peligrosas (Vallejo-Noguera et al., 2022).

Adicionalmente, la proliferación de herramientas digitales ha impulsado tecnologías centradas en el bienestar físico y mental. Plataformas como Wellable y Virgin Pulse proporcionan acceso a recursos de salud mental, coaching virtual y programas personalizados de bienestar. Investigaciones demuestran que aplicaciones como Headspace y Calm reducen el estrés y mejoran el bienestar emocional (Lambert et al., 2021), mientras que dispositivos portátiles para monitorear la actividad física y el sueño tienen un impacto positivo en la salud y el desempeño laboral (Bauer & Reips, 2022).

No obstante, el impacto real de la IA dependerá de cómo las organizaciones equilibren la eficiencia tecnológica con el bienestar humano. Un liderazgo que promueva un clima organizacional de apoyo será fundamental para asegurar que la automatización no desplace la empatía, sino que la refuerce (Bankins & Formosa, 2023). De esta manera, la IA no solo se consolidará como una herramienta de optimización operativa, sino como un pilar esencial en la construcción de entornos laborales más seguros, saludables y resilientes.

*3.2. Estrategias para equilibrar la automatización y las necesidades humanas*

El equilibrio entre la automatización y las necesidades humanas en las organizaciones constituye un desafío complejo que requiere estrategias integradas y multidimensionales. La implementación de IA en el entorno laboral no solo permite automatizar tareas rutinarias, sino que también libera tiempo para actividades estratégicas y creativas (Benbya, 2021). Al reducir la carga de trabajo manual, la IA puede promover la autonomía y la especialización de los empleados, permitiéndoles enfocarse en tareas de mayor valor agregado (Verma & Singh, 2022). Sin embargo, esta transformación también conlleva desafíos significativos relacionados con la reconfiguración de roles, los límites ocupacionales y los acuerdos de estatus dentro de las organizaciones (Sergeeva et al., 2023). La gestión efectiva de estas transiciones es crucial para garantizar una integración armónica y la aceptación del cambio por parte de los trabajadores.

Uno de los elementos clave para lograr una integración armónica de la IA en el entorno laboral es la capacitación continua. La confianza en la tecnología y la comprensión de su funcionamiento son factores determinantes para una colaboración eficaz entre humanos y sistemas de IA (Chowdhury et al., 2022). Bankins y Formosa (2023), en una revisión sistemática, identificaron diversos factores clave en la interacción entre trabajadores y sistemas de IA, incluyendo la percepción de confianza, la comprensión del funcionamiento de la tecnología y el desarrollo de competencias para su uso efectivo. La formación continua y la transparencia en la implementación de la IA pueden facilitar una adaptación más fluida, promoviendo una relación simbótica entre las capacidades humanas y la automatización.

La personalización de herramientas digitales juega un papel crucial en la conciliación entre automatización y necesidades individuales. Soluciones como el monitoreo del bienestar, programas de formación adaptativos y recursos de coaching virtual (Cox et al., 2023) permiten que la IA se alinee con las necesidades humanas sin comprometer la calidad de vida de los empleados. Además, la implementación de políticas organizacionales claras, como el derecho a la desconexión digital, es esencial para mitigar posibles efectos adversos, como el agotamiento o la *desconexión* emocional (Pons, 2021). En este contexto, Jaén Arenas (2019) destaca el concepto de "flexiguridad", un modelo que equilibra la flexibilidad laboral con la protección social, contribuyendo a la estabilidad del empleo en un entorno de cambio constante. Estrategias como el outplacement (recolocación externa) y el inplacement (movilidad interna) pueden reducir la incertidumbre y el estrés asociados a la transición laboral, minimizando los riesgos psicosociales.

Desde la gestión de los recursos humanos, la innovación en soluciones tecnológicas es clave para potenciar el talento y optimizar la experiencia laboral. Iniciativas como el People & Tech Showcase ([Jaén Arenas](https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=4060692), 2019) han puesto en evidencia cómo herramientas digitales pueden mejorar distintos aspectos de la vida organizacional, desde el reclutamiento hasta la comunicación y el desarrollo profesional. Entre las soluciones destacadas se incluyen:

* Simuladores de realidad virtual para mejorar la comunicación y presentaciones en público, proporcionando feedback mediante IA.
* Plataformas de bienestar integral que combinan nutrición, mindfulness y actividad física a través de streaming.
* Aplicaciones SaaS para la preselección de talentos con enfoques cualitativos y optimización de costos.
* Herramientas digitales para mejorar la productividad y el compromiso de los empleados mediante experiencias de usuario intuitivas.
* Plataformas de retroalimentación en tiempo real que fomentan la transparencia y el anonimato en la comunicación organizacional.
* Soluciones de storytelling y neurociencia aplicadas a la comunicación interna para mejorar la satisfacción y retención del talento.
* Aplicaciones de gestión del conocimiento que permiten visualizar el "employee journey" y analizar la experiencia del trabajador en cada etapa laboral.

En definitiva, lograr un equilibrio óptimo entre la automatización y las necesidades humanas requiere una visión integral que trascienda la simple adopción tecnológica. Las estrategias analizadas subrayan que la clave radica en la convergencia entre innovación y bienestar, destacando la necesidad de seguir investigando y perfeccionando modelos que fomenten una sinergia equilibrada entre la automatización y el talento humano. Además, el desarrollo de habilidades socioemocionales será esencial para complementar las competencias técnicas y garantizar una transición armoniosa. Dado que la tecnología aún no puede replicar la riqueza de las interacciones humanas, invertir en capital humano resulta imperativo para que los trabajadores no solo se adapten, sino que prosperen en este nuevo ecosistema digital.

*3.3. La IA en las organizaciones educativas*

Como se ha mencionado previamente, la integración de la IA en las organizaciones requiere estrategias que armonicen la automatización con la dimensión humana. En este contexto, las instituciones educativas no son una excepción, ya que la adopción de la IA en sus procesos implica un cambio estructural capaz de redefinir las dinámicas de enseñanza y aprendizaje (Flores-Alarcia & Fornons Casol, 2024).

Es fundamental diferenciar entre educar sobre IA y educar con IA. Mientras que el primer enfoque busca proporcionar a los estudiantes conocimientos acerca del funcionamiento, el desarrollo y las implicaciones éticas de esta tecnología, el segundo se centra en la implementación de herramientas de IA para mejorar la enseñanza, personalizar el aprendizaje y optimizar la gestión educativa (Bellas, 2024). Alcanzar un equilibrio entre ambos enfoques permitirá que la IA no solo sea un recurso de apoyo, sino también un elemento enriquecedor que potencie la experiencia educativa sin reemplazar el papel esencial e irremplazable de los docentes en la formación integral de los estudiantes.

*3.3.1. Educar en IA*

El uso de la Inteligencia Artificial (IA) en el ámbito educativo cuenta con una trayectoria que se extiende por más de cuatro décadas (Williamson, 2020). No obstante, sus orígenes se encuentran principalmente en el desarrollo tecnológico, lo que ha orientado históricamente el foco de estudio hacia la implementación de algoritmos y metodologías de IA en los procesos de enseñanza y aprendizaje, considerando a docentes y estudiantes como usuarios finales (Bellas, 2024).

La irrupción de la IA generativa, evidenciada por el impacto de herramientas como ChatGPT (OpenAI, 2024), ha impulsado de manera significativa este campo. Este avance ha propiciado un notable aumento en las investigaciones que exploran su influencia en la enseñanza y el aprendizaje (UNESCO, 2023; Farrokhnia, 2023), consolidando la integración de la IA en la educación como un área de estudio de gran relevancia. En este escenario, no solo se involucran investigadores, docentes y desarrolladores, sino también los responsables de formular e implementar políticas educativas (Miao, 2021).

Educar para la IA implica, además, comprender y analizar el impacto ético de esta tecnología, de modo que los estudiantes sean capaces de discernir las repercusiones que el uso de sistemas de IA puede tener en la toma de decisiones, tanto a nivel individual como colectivo. La adquisición de estos conocimientos favorece el desarrollo de una actitud crítica y promueve la priorización de la dignidad y la autonomía humana (Bellas, 2024).

*3.3.1.1. Formación de los docentes*

Para que la enseñanza de la IA abarque tanto los aspectos técnicos como los éticos, resulta indispensable abordar la formación de los docentes, quienes en su mayoría se encuentran en una situación de desconocimiento frente a esta tecnología emergente. Este proceso formativo debe considerar, por un lado, las competencias que los estudiantes deben adquirir en el ámbito de la IA y, por otro, definir el conjunto de conocimientos y habilidades que los educadores deben poseer para facilitar dicho aprendizaje (UNESCO, 2022).

Es evidente que, para poder enseñar en IA con una perspectiva amplia, tanto técnica como ética, es necesario afrontar la formación de los actuales docentes, ya que la mayoría son profanos en esta nueva tecnología. Aparte de la complejidad organizativa, es importante que se lleve a cabo atendiendo a qué competencias deben adquirir los estudiantes en IA y, en consecuencia, definiendo qué competencias y conocimientos deben poseer los docentes.

Si bien ya existen diversas iniciativas orientadas a establecer estos marcos competenciales, la experiencia práctica en el aula aún es limitada y el campo se encuentra en constante evolución (Cukurova, 2024). En este sentido, los marcos competenciales recientemente publicados por la UNESCO (2024) se erigen como una referencia global valiosa, permitiendo a las administraciones nacionales adaptar y desarrollar sus propios lineamientos, estructurados en varios niveles de progresión y aplicables a distintas etapas educativas.

A nivel europeo, inicialmente, estos contenidos se integraron en el Plan de Acción de Educación Digital 21-27 (European Commission, 2020) como parte de las competencias digitales avanzadas, pero la complejidad del entorno actual exige un enfoque formativo más especializado (TeachAI, 2024). La creación de planes de formación docente adaptados a las particularidades de cada sistema educativo se vuelve, por tanto, una necesidad urgente.

*3.3.1.2. Educación infantil y primaria*

En lo que respecta a la educación infantil y primaria, las iniciativas formales que incorporen la IA en los planes de estudio son todavía escasas (Bellas, 2024). Sin embargo, se han desarrollado ejemplos representativos que evidencian el esfuerzo por integrar esta tecnología en etapas tempranas del proceso formativo.

Un ejemplo destacado es el plan curricular “AI for kids”, diseñado por Yang (2022), cuyo objetivo es resaltar la influencia de las tecnologías impulsadas por la IA en la vida cotidiana y facilitar el aprendizaje de estos conceptos mediante un enfoque basado en proyectos. Este plan se estructura en torno a tres metas fundamentales:

* Procesamiento de datos: Reconocer el principio básico mediante el cual la IA infiere resultados a partir de la información.
* Formulación de juicios: Comprender y aplicar el proceso de síntesis de información y la identificación de correlaciones entre elementos clave.
* Detección de sesgos: Entender el concepto de prejuicio y reconocer la posibilidad de error en los sistemas de IA.

De esta forma, incluso en las etapas iniciales de la educación, se sientan las bases para una formación en IA que aborde aspectos esenciales como el uso de datos, el razonamiento y el impacto, preparando a los estudiantes para un futuro en el que la interacción con estas tecnologías será cada vez más frecuente.

**Tabla 1.** *Esquema de un possible diseña curricular de IA para educación primaria*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Conocimientos sobre IA** | **Habilidades de la IA** | **Actitudes hacia la IA** |
| Definición y ejemplos de la IA | Utilitzar herramientas de IA | Impacto social de la IA |
| Las cinco grandes idees de IA | Pensamiento computacional y programación | Colaborar con la IA |
| Aprendizaje automático | Pensamiento crítico |  |
| Aplicaciones de IA |  |  |
| Ética de IA |  |  |

*Nota*. Extraído de Su & Zhong (2022)

*2.3.2. Educar con IA*

Las instituciones educativas, tanto a nivel escolar como universitario, deben preparar a sus estudiantes para desempeñarse como ciudadanos responsables y profesionales competentes en una sociedad cada vez más mediada y modelada por la IA. Este nuevo paradigma exige la integración de la IA—especialmente la Inteligencia Artificial generativa (IAG)—como componente esencial en el diseño de los procesos de aprendizaje, atendiendo a sus múltiples dimensiones en ámbitos tan variados como el doméstico, el público y el laboral.

Según Mas Garcia (2024), uno de los pilares fundamentales en esta transformación es el dominio del lenguaje natural, que se erige como una competencia básica en la interacción con las máquinas. La capacidad para formular instrucciones claras, completas y sin ambigüedades, así como para evaluar críticamente los resultados ofrecidos por los sistemas de IAG y aplicar el razonamiento lógico en los procesos de diálogo.

Este mismo autor, desarrolla una propuesta de revisión de la taxonomía de Bloom y sugiere que la automatización de tareas mediante la IAG sitúa a los seres humanos en un rol estratégico superior (Mas Garcia, 2024). Esto implica que las personas deben ir más allá de la mera ejecución de actividades, siendo capaces de planificar estrategias, evaluar críticamente los resultados, identificar y corregir posibles sesgos, y gestionar respuestas inesperadas mediante procesos de diálogo orientados hacia la optimización de los resultados.

**Figura 2.** *Flujo de actividades entre los niveles correspondientes a las habilidades de pensamiento de orden superior y a las de orden inferior*



*Nota*. Extraído de Mar Garcia et al. (2023)

En el ámbito educativo, este escenario se presenta como un desafío de gran envergadura, ya que trasciende la simple transmisión de conocimientos o la implementación de nuevos métodos. Se trata de preparar a ciudadanos y profesionales para que desempeñen un papel activo en la segunda gran ola de la transformación digital, fenómeno que ya se evidencia en la utilización cotidiana de esta tecnología, incluso en contextos académicos (Svrluga & Natanson, 2023).

Para responder a este desafío, se proponen enfoques innovadores en el proceso de aprendizaje que incluyen (Mas Garcia, 2023):

* Enfoque crítico-reflexivo: Se destaca la importancia del aprendizaje autodirigido y el fortalecimiento de las habilidades metacognitivas, lo que posibilita una comprensión más profunda de los procesos educativos. La aplicación sistemática del pensamiento crítico y la reflexión analítica sobre conceptos, fenómenos y hechos permite que el estudiante asuma un rol activo y protagonista en su formación.
* Aprendizaje basado en el diseño: Este modelo promueve la capacidad creativa y la visión estratégica, resaltando la relevancia de las habilidades cognitivas de orden superior en la evaluación y toma de decisiones. Se enfatiza la aplicación de estas competencias en la resolución de problemas y en la generación de soluciones innovadoras.
* Secuencias de aprendizaje dinámicas y personalizadas: La implementación de secuencias de actividades y recursos educativos adaptados a las necesidades individuales de cada estudiante se fundamenta en el uso de herramientas de IAG y en datos provenientes de Learning Analytics. Además, el acompañamiento brindado por tutores personales basados en IAG contribuye a optimizar la experiencia formativa, adaptándose a los ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante.
* Evaluación continua orientada a la autorregulación: Se propone un modelo evaluativo que priorice el proceso de desarrollo de las actividades del estudiante, enmarcado en un enfoque pedagógico socio-constructivista. Las actividades de evaluación continua, concebidas como parte integral de una secuencia de aprendizaje, están diseñadas para fomentar la valoración del progreso individual y la reflexión sobre la experiencia formativa, promoviendo así el desarrollo de competencias de alto nivel.

A la luz de las aportaciones teóricas (Díaz Tito et al., 2021; Berrones & Salgado, 2023; Parga García, 2023; Chávez Granizo et al., 2024; Sanz, 2024), se evidencia que la incorporación de la IA en las instituciones educativas conlleva tanto oportunidades como desafíos. Aunque estos fenómenos han sido ampliamente analizados en el contexto de organizaciones saludables en general (ver *1.1.3. Organizaciones Saludables en la Era de la Inteligencia Artificial*), es esencial reconocer que el entorno educativo posee características particulares que requieren enfoques y estrategias específicas. Por una parte, la integración de la IA en el ámbito educativo abre un abanico de oportunidades:

* Personalización del aprendizaje: La IA permite adaptar los contenidos educativos a las necesidades individuales de cada estudiante, proporcionando recursos y actividades personalizadas. Los sistemas de tutoría inteligente pueden identificar áreas de dificultad y ofrecer el apoyo específico que mejore el rendimiento académico.
* Eficiencia administrativa: La automatización de tareas administratives (como la gestión de matrículas, la organización de horarios y el seguimiento del progreso estudiantil) libera tiempo para que los educadores se concentren en la enseñanza y en su desarrollo profesional.
* Análisis de datos educativos: La capacidad analítica de la IA facilita el procesamiento de grandes volúmenes de datos, permitiendo a las instituciones identificar tendencias, predecir resultados y tomar decisiones informadas, lo que puede traducirse en una mejora significativa de la calidad educativa y de la eficiencia operativa.
* Innovación pedagógica: La IA favorece la adopción de nuevas metodologías pedagógicas, como el aprendizaje adaptativo, la gamificación y el uso de realidad aumentada, haciendo el proceso de aprendizaje más interactivo, atractivo y acorde con las demandas de la era digital.

Por otra parte, implica desafíos que requieren ser abordados:

* Privacidad y seguridad de datos: La recopilación y análisis de información personal de estudiantes y educadores plantea serios riesgos en términos de privacidad y seguridad. Es imperativo implementar medidas robustas para proteger estos datos y garantizar el cumplimiento de las regulaciones vigentes.
* Desigualdad en el acceso a la tecnología: La brecha digital se hace evidente cuando no todos los estudiantes y escuelas cuentan con el mismo acceso a tecnologías avanzadas, lo que puede exacerbar las desigualdades educativas y marginar a quienes disponen de menos recursos.
* Sesgos algorítmicos: Los algoritmos de IA pueden perpetuar o incluso amplificar sesgos existentes en los datos con los que son entrenados, lo que podría conducir a decisiones injustas o discriminatorias en contextos educativos.
* Capacitación y adaptación: La formación continua de educadores y administradores es esencial para el uso eficaz de las herramientas de IA. La resistencia al cambio y la carencia de habilidades tecnológicas pueden representar barreras significativas para una implementación exitosa.
* Costos de implementación: La adopción de tecnologías de IA requiere inversiones considerables en software, hardware y capacitación del personal, lo que puede ser un obstáculo para muchas instituciones.
* Deshumanización del aprendizaje: Una excesiva automatización y dependencia de la IA podría reducir la interacción humana, elemento crucial para el desarrollo emocional y social de los estudiantes.
* Inversión en infraestructura tecnológica: Es fundamental asegurar que todas las instituciones dispongan de la infraestructura necesaria para implementar soluciones basadas en IA, lo que requiere una inversión sostenida y estratégica.

En suma, la integración de la IA en los procesos educativos representa una oportunidad para transformar radicalmente los métodos de enseñanza y aprendizaje, al mismo tiempo que plantea desafíos que deben ser abordados de manera integral. El éxito de este proceso dependerá de la capacidad de las instituciones para implementar estrategias pedagógicas y administrativas que aprovechen el potencial de la IA, garantizando al mismo tiempo la equidad, la seguridad y el desarrollo integral de los estudiantes.

***4. CONCLUSIONES***

El análisis desarrollado sugiere que las Organizaciones Saludables, al integrar tecnologías basadas en Inteligencia Artificial, podrían representar un modelo innovador para abordar algunas de las complejidades del entorno global contemporáneo. Al posicionar a las personas como actores activos en la toma de decisiones y promover un enfoque corresponsable hacia la sostenibilidad, estas organizaciones parecen tener el potencial de fortalecer su resiliencia y competitividad, al tiempo que contribuyen, de manera parcial, a la construcción de un futuro más equitativo y saludable.

En el ámbito educativo, las Organizaciones Educativas Saludables se fundamentan en el bienestar integral de sus miembros para alcanzar tanto objetivos pedagógicos como sociales. Estos entornos, que fomentan la inclusión, la seguridad y el estímulo, podrían favorecer no solo los resultados académicos, sino también aspectos esenciales como la salud mental, el equilibrio emocional y el fortalecimiento de relaciones interpersonales positivas. Ante los desafíos de un contexto cada vez más digitalizado, se observa una tendencia a integrar programas de bienestar, políticas de uso responsable de tecnologías y modelos de liderazgo transformacional que, a través de la comunicación efectiva y el ejemplo, impulsan una cultura organizacional inclusiva.

La incorporación de la Inteligencia Artificial presenta oportunidades interesantes, como la automatización de tareas repetitivas, la reducción de cargas administrativas y la mejora en la precisión de la toma de decisiones. Sin embargo, es crucial equilibrar estos beneficios potenciales con una atención prioritaria a la salud física y mental de los integrantes de la organización, evitando que la tecnología deshumanice los entornos laborales. En este sentido, la IA podría funcionar como un catalizador para una respuesta organizacional más ágil y resiliente, siempre que se gestionen adecuadamente los riesgos asociados, tales como la sobrecarga de información y la protección de datos.

Asimismo, la convergencia entre la Inteligencia Artificial y el liderazgo transformacional resalta la importancia de combinar el análisis de datos con el apoyo emocional y la empatía propios del liderazgo humano. Esta posible sinergia abre la posibilidad de desarrollar estrategias que armonicen la digitalización con prácticas sostenibles, promoviendo un equilibrio saludable entre la vida profesional y personal, y asegurando que las innovaciones tecnológicas contribuyan, en la medida de lo posible, al bienestar colectivo.

En conclusión, aunque la integración estratégica de la Inteligencia Artificial en las Organizaciones Saludables ofrece una ruta prometedora hacia un desarrollo organizacional integral y sostenible, es fundamental mantener una perspectiva crítica y reflexiva. Este paradigma, que en teoría podría optimizar la eficiencia y competitividad mientras establece un compromiso ético y humano frente a los desafíos del siglo XXI, requiere de una evaluación continua y de una validación empírica rigurosa. La idea de consolidar una sinergia entre la inteligencia humana y la artificial que transforme positivamente la calidad de vida en diversos ámbitos se presenta como una hipótesis alentadora, pero que, en la práctica, debe ser objeto de un análisis meticuloso y adaptativo.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, and psychological well-being among hotel employees after the height of the COVID-19 pandemic: A serial mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(4), 3609. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043609>

Aguinis, H. (2019). *Performance management for dummies.* Wiley. <https://doi.org/10.1111/peps.12427>

AI, H. (2019). High-level expert group on artificial intelligence. *Ethics guidelines for trustworthy AI*, 6.

Anderson, D. (2023). The impact of nutrition: How healthy eating habits can promote employee well-being and resilience. *Corporate Wellness Magazine.* <https://www.corporatewellnessmagazine.com>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273.

Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work. *Journal of Business Ethics, 185*(4), 725-740. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05339-7>

Bauer, M., & Reips, U. D. (2022). The impact of fitness tracking technologies on physical activity and health outcomes: A systematic review. *Journal of Health Informatics, 45*(1), 125-136. <https://doi.org/10.1016/j.jhi.2021.12.003>

Bellas, F. (2024). Educar para la Inteligencia Artificial: Un enfoque en perspectiva. En *Educación e Inteligencia Artificial: Horizontes de transformación* (pp. 29-48). Dykinson.

Benbya, H., Pachidi, S., & Jarvenpaa, S. (2021). Special issue editorial: Artificial intelligence in organizations: Implications for information systems research. *Journal of the Association for Information Systems, 22*(2), [https://doi.org/10. 10.17705/1jais.00662](https://doi.org/10.%2010.17705/1jais.00662)

Berrones, L. P., & Salgado, S. A. (2023). La aplicación de la Inteligencia Artificial para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en el ámbito educativo. *Esprint Investigación, 2*(1), 52-60. <https://doi.org/10.61347/ei.v2i1.52>

Chávez Granizo, G. P., Castro Game, J. K., Ibarra Martínez, M. A., & Tobar Flores, Y. F. (2024). La Inteligencia Artificial en la educación superior: oportunidades y amenazas. *RECIAMUC, 8*(1), [https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.(1).ene.2024.71-79](https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.%281%29.ene.2024.71-79)

Chowdhury, T., Chowdhury, H., Rahman, M. S., Hossain, N., Ahmed, A., & Sait, S. M. (2022). Estimation of the healthcare waste generation during COVID-19 pandemic in Bangladesh. *Science of the Total Environment, 811*, 152295. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.152295>

Cifre, E., & Navarro, M. L. (2013). Construyendo puentes entre la RSE y la salud psicosocial en las organizaciones: una guía 2.0 para el incremento de la empleabilidad. *Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social. Comentarios, Casos Prácticos: Recursos Humanos, 359*, 163-204.

Comisión Europea. (2021). *Proposal for a regulation laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act) and amending certain Union legislative acts (COM(2021) 206 final).*

Cox, S. A., Liu, X., & Roberts, P. (2023). Digital platforms for employee well-being: A path to reducing stress and improving emotional health. *Workplace Wellness Journal, 52*(2), 210-219. <https://doi.org/10.1108/WWJ-2023-0021>

Cukurova, M., Kralj, L., Hertz, B., & Saltidou, E. (2024). *Professional development for teachers in the age of AI*. European Schoolnet.

Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*(1), 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>

Diaz Tito, L. P., Tito Cárdenas, J. V., Garcia Curo, G., & Boy Barreto, A. M. (2021). Inteligencia Artificial aplicada al sector educativo. *Revista Venezolana de Gerencia, 26*(96), 1189- 1200. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.12>

Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth.* Wiley.

Ehrlich, J., Mehta, R., & Ramos, J. (2021). The role of AI in corporate wellness: Monitoring and preventing health risks in the workplace. *Journal of Workplace Health Management, 34*(4), 401-412. <https://doi.org/10.1108/JWHM-2021-0325>

Eldor, L. (2020). How collective engagement creates competitive advantage for organizations: A business‐level model of shared vision, competitive intensity, and service performance. *Journal of Management Studies, 57*(2), 177-209.

European Commission. (2020). Plan de Acción de Educación Digital 2021-2027 <https://education.ec.europa.eu/es/focus-topics/digital-education/action-plan>

Farrokhnia, M., Banihashem, S. K., Noroozi, O., & Wals, A. (2023). A SWOT analysis of ChatGPT: Implications for educational practice and research. *Innovations in Education and Teaching International*, *61*(3), 460–474. <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2195846>

Flores-Alarcia, Ò., & Fornons Casol, L. (2024). *Educación e Inteligencia Artificial: Horizontes de transformación.* Dykinson.

González-Navarro, P., Zurriaga-Llorens, R., Tosin Olateju, A., & Llinares-Insa, L. I. (2018). Envy and counterproductive work behavior: The moderation role of leadership in public and private organizations. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 15*(7), 1455.

Holwegner, A. (2023). Workplace wellness: Supporting employee nutrition. *Health Stand Nutrition.* <https://www.healthstandnutrition.com>

Jaén Arenas, D. (2019). Tendencias en gestión de recursos humanos en una empresa saludable y digitalizada. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies, 6*(2), 63-80.

Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2023). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal, 44*(6), 1425-1452. https://doi.org/10.1002/smj.3387

Lee, E. K., Yeung, N. C., Xu, Z., Zhang, D., Yu, C. P., & Wong, S. Y. (2020). Effect and acceptability of mindfulness-based stress reduction program on patients with elevated blood pressure or hypertension: a meta-analysis of randomized controlled trials. *Hypertension, 76*(6), 1992-2001.

López de Mántaras, R. (2019). Cap a la intel·ligència artificial: Progressos, reptes i riscos. *Metode Science Studies Journal*, 119-125.

Martin-Fiorino, V. (2020). Responsabilidad social y cultura de la integridad: Formación de profesionales para la sostenibilidad. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), 26*(4), 162-179.

Mas, X. (2024). La Inteligencia Artificial generativa en las aulas: Habilidades, estrategias y contenidos para aprender y enseñar en un paradigma nuevo. En *Educación e Inteligencia Artificial: Horizontes de transformación* (pp. 59-76). Dykinson.

Mas García, X. (2023). De la formación digital a la formación con IA: cómo evolucionarán las asignaturas en la universidad [Infografía]. *eLearning Innovation Center, Universitat Oberta de Catalunya.* <http://hdl.handle.net/10609/149101>

Mas García, X., García Brustenga, G., Martínez-Aceituno, T., & Gómez, D. (2023). Evolución de la taxonomía de Bloom en la era de la Inteligencia Artificial [Infografía dinámica]. *#UOC2TheFuture, Universitat Oberta de Catalunya.* [https://uoc2thefuture.uoc.edu/es/recursos-conozco/evolucion-taxonomia-bloom- inteligencia-artificial/](https://uoc2thefuture.uoc.edu/es/recursos-conozco/evolucion-taxonomia-bloom-%20inteligencia-artificial/)

McKinsey & Company. (2021). Automation, AI, and the future of work: Reducing burnout through smart technology. *McKinsey & Company.* <https://www.mckinsey.com>

Miao, F., Holmes, W. (2021) Artificial Intelligence and Education. Guidance for Policy- makers. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376709](https://unesdoc.unesco.org/ark%3A/48223/pf0000376709)

Murray, A., Rhymer, J. E. N., & Sirmon, D. G. (2021). Humans and technology: Forms of conjoined agency in organizations. *Academy of Management Review, 46*(3), 552-571.

OpenAI. (2024, 5 de octubre). ChatGPT Edu. [https://openai.com/index/introducing- chatgpt-edu/](https://openai.com/index/introducing-%20chatgpt-edu/)

Organización Mundial de la Salud. (1948). *Constitución de la OMS.* En *Glosario de Promoción de la Salud.*

Pachidi, S., Huysman, M., & Berends, J. J. (2016). Playing the numbers game: Dealing with transparency. *ICIS.*

Parga García, R. A. (2023). La Inteligencia Artificial en el sistema educativo venezolano: oportunidades y amenazas. *EDUWEB*, <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2023.17.04.1>

Sanz, C. (2024). La Inteligencia Artificial viste a la moda. Reflexiones sobre sus posibilidades para el escenario educativo. Revista Iberoamericana de Tecnología En Educación y Educación https://doi.org/10.24215/18509959. 37.e1Peláez, M., García, J. L., & Fernández, A. (2021). Physical activity programs in the workplace and their impact on employee well-being: A systematic review. *Workplace Wellness Journal, 40*(4), 340–355. <https://doi.org/10.1016/j.wwj.2021.07.008>

Pérez Amorós, F. (2020). Derecho de los trabajadores a la desconexión digital: Mail on holiday. *Revista Ius, 14*(45), 257–275.

Pons, F. T. (2021). La “desconexión digital” a lomos de la seguridad y salud en el trabajo. *Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales, (45)*, 257–275.

Qiu, H., Li, M., Bai, B., Wang, N., & Li, Y. (2022). The impact of AI-enabled service attributes on service hospitableness: The role of employee physical and psychological workload. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 34*(4), 1374–1398.

Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF,* 179–214.

Salanova, M., Martínez, M. I., & Llorens, S. (2014). Una mirada más «positiva» a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: Aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo, 35*(1), 22–30. <https://www.psychologistpapers.com/>

Sanz, C. (2024). La Inteligencia Artificial viste a la moda. Reflexiones sobre sus posibilidades para el escenario educativo. *Revista Iberoamericana de Tecnología En Educación y Educación*, [https://doi.org/10.24215/18509959. 37.e1](https://doi.org/10.24215/18509959.%2037.e1)

Sergeeva, E., Sergeeva, A., Tang, H., Bongard-Blanchy, K., & Szolovits, P. (2023). Right, no matter why: AI fact-checking and AI authority in health-related inquiry settings. *arXiv preprint arXiv:2310.14358.*

Seligman, M. (2018). PERMA and the building blocks of well-being. *The Journal of Positive Psychology, 13*(4), 333–335. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1437466>

Su, J. and Zhong, Y. (2022). Artificial intelligence (ai) in early childhood education: Curriculum design and future directions. Computers and Education: *Artificial Intelligence, 3*, 100072. <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2022.100072>

Svrluga, S., & Natanson, H. (2023, 1 de junio). All the unexpected ways ChatGPT is infiltrating students’ lives: Far beyond cheating, artificial intelligence is changing the way some students learn and live. *The Washington Post.* [https://www.washingtonpost.com/education/2023/06/01/students-chatgpt-ai- tools/](https://www.washingtonpost.com/education/2023/06/01/students-chatgpt-ai-%20tools/)

TeachAI & CSTA. (2024). Guidance on the Future of Computer Science Education in an Age of AI. <https://www.teachai.org/cs>

UNESCO (2022). Currículos de IA para la enseñanza preescolar, primaria y secundaria: un mapeo de los currículos de IA aprobados por los gobiernos, [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380602\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark%3A/48223/pf0000380602_spa)

UNESCO (2023). Guidance for generative AI in education and research, <https://www.unesco.org/en/articles/guidance-generative-ai-education-and-research>

UNESCO (5 de Octubre de 2024). Marcos de competencias de IA para estudiantes y profesores, <https://www.unesco.org/en/digital-education/ai-future-learning/competency-frameworks>

Vallejo-Noguera, F. F., Rubio-Endara, O. W., & Tello-Moreira, J. A. (2022). Implementar el uso de la Inteligencia Artificial para detectar el comportamiento del trabajador en la prevención de accidentes laborales en la empresa. *Dominio de las Ciencias, 8*(1), 1035–1045.

Vanden Abeele, M. M. P. (2021). Digital wellbeing as a dynamic construct. *Communication Theory, 31*(4), 932–955. <https://doi.org/10.1093/ct/qtaa024>

Verma, S., & Singh, V. (2022). Impact of artificial intelligence-enabled job characteristics and perceived substitution crisis on innovative work behavior of employees from high-tech firms. *Computers in Human Behavior, 131*, 107215. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107215>

Vrontis, D., Christofi, M., & Thrassou, A. (2022). The impact of digital transformation on employee well-being: AI and the new workplace. *Journal of Organizational Change Management, 35*(1), 61-75. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2021-0174>

Walsh, L. C., Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2018). Does happiness promote career success? Revisiting the evidence. *Journal of Career Assessment, 26*(2), 199-219.

Williamson, B., & Eynon, R. (2020). Historical threads, missing links, and future directions in AI in education. *Learning, Media and Technology, 45*(3), 223–235. https://doi.org/10.1080/17439884.2020.1798995

Xu, G., Xue, M., & Zhao, J. (2023). The relationship of artificial intelligence opportunity perception and employee workplace well-being: A moderated mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*, 1974. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031974>

Yang, W. (2022). Artificial Intelligence education for young children: Why, what, and how in curriculum design and implementation. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, *3*, 100061.

Zwetsloot, G., & Pot, F. (2004). The business value of health management. *Journal of Business Ethics, 55*, 115-124.