CONCORDIA
Revista de Administración y
EDUCACIÓN

https://revistaconcordia.org

Danis Verdecia Acosta | dverdeciaacosta@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-4505-4438
Universidad de Granma, Bayamo, Cuba

- **Recibido:** en enero 15, 2025
- **Arbitrado:** en febrero 22, 2025
- **Aceptado:** en abril 27, 2025
- **Publicado:** en julio 10, 2025

https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i10.40

Impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas

Impact of artificial intelligence on administrative decision-making

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

RESUMEN

Introducción: La inteligencia artificial (IA) ha transformado los procesos de toma de decisiones administrativas, al permitir el procesamiento de grandes volúmenes de datos, la identificación de patrones y la generación de información estratégica para mejorar la eficiencia organizacional. **Objetivo:** Analizar el impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas en organizaciones de los sectores público y privado. **Metodología:** El estudio se desarrolló bajo un diseño mixto, combinando una revisión sistemática de literatura correspondiente al período 2015-2025 con la aplicación de una encuesta a 220 profesionales pertenecientes a instituciones públicas y privadas. Esta estrategia permitió integrar evidencia documental y datos empíricos sobre el uso de la IA en los procesos decisionales. **Resultados:** Los hallazgos evidenciaron que la inteligencia artificial contribuye significativamente a mejorar la eficiencia operativa, optimizar el análisis de información y acelerar la toma de decisiones administrativas. Sin embargo, también se identificaron desafíos relacionados con la transparencia algorítmica, la privacidad de los datos, la confianza en los sistemas automatizados y la necesidad de fortalecer las competencias digitales del personal. **Conclusión:** La integración efectiva de la inteligencia artificial en la gestión administrativa requiere superar barreras tecnológicas, éticas y organizacionales. Para maximizar sus beneficios y reducir sus riesgos, resulta necesario fortalecer la formación profesional, establecer políticas institucionales claras y promover un uso responsable, transparente y estratégico de estas herramientas.

Palabras clave: Inteligencia artificial; Toma de decisiones administrativas; Eficiencia operativa; Ética tecnológica; Gestión organizacional

ABSTRACT

Introduction: Artificial intelligence (AI) has transformed administrative decision-making processes by enabling the processing of large data volumes, pattern recognition, and the generation of strategic information to enhance organizational efficiency. **Objective:** To analyze the impact of artificial intelligence on administrative decision-making within public and private sector organizations. **Methodology:** The study followed a mixed-methods design, combining a systematic literature review covering the 2015–2025 period with a survey administered to 220 professionals from public and private institutions. This strategy allowed for the integration of documentary evidence and empirical data regarding the use of AI in decision-making processes. **Results:** The findings demonstrated that artificial intelligence significantly contributes to improving operational efficiency, optimizing information analysis, and accelerating

administrative decision-making. However, challenges related to algorithmic transparency, data privacy, trust in automated systems, and the need to strengthen digital competencies among personnel were also identified. **Conclusion:** The effective integration of artificial intelligence into administrative management requires overcoming technological, ethical, and organizational barriers. To maximize benefits and mitigate risks, it is essential to enhance professional training, establish clear institutional policies, and promote the responsible, transparent, and strategic use of these tools.

Keywords: Artificial intelligence; administrative decision-making; operational efficiency; technological ethics; organizational management.

INTRODUCCIÓN

La inteligencia artificial (IA) ha emergido como una tecnología transformadora en el ámbito empresarial y administrativo, revolucionando la forma en que las organizaciones abordan la toma de decisiones. En la actualidad, la capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos, identificar patrones y generar recomendaciones precisas ha incrementado significativamente la eficiencia, rapidez y precisión en los procesos administrativos (Pérez et al., 2024). Este avance tecnológico plantea la necesidad de comprender en profundidad cómo la IA impacta la toma de decisiones, dado que estas decisiones son fundamentales para la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un entorno cada vez más dinámico y complejo (Quinto et al., 2021).

Diversos estudios han evidenciado que la IA optimiza la gestión empresarial al automatizar tareas repetitivas, fundamentar decisiones en datos objetivos y prever tendencias futuras mediante análisis predictivos (Clavijo-Cáceres et al., 2024). La incorporación de algoritmos de aprendizaje automático y procesamiento de lenguaje natural ha permitido a las organizaciones mejorar la asignación de recursos, anticipar riesgos y personalizar estrategias de gestión (Salavarría & Bazurto, 2024). Sin embargo, también se han identificado limitaciones y desafíos, tales como sesgos algorítmicos, barreras tecnológicas y dilemas éticos relacionados con la privacidad y transparencia, que requieren atención para una implementación responsable y efectiva (Castro et al., 2024).

A pesar de los avances, existen brechas de conocimiento en torno a la aplicación de la IA en la toma de decisiones administrativas. La evidencia empírica sobre su impacto en sectores específicos y diferentes niveles organizacionales es limitada. Además, la influencia de la IA en la calidad y rapidez de las decisiones, así como los riesgos asociados a la dependencia tecnológica y la opacidad de los algoritmos, aún no han sido suficientemente explorados (Clavijo-Cáceres et al., 2024). Estas lagunas dificultan la formulación de estrategias integrales que maximicen los beneficios y minimicen los riesgos de la IA en la administración (Villagrasa, 2020).

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo analizar el impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas, evaluando tanto sus beneficios como los desafíos asociados. Se busca comprender cómo la IA contribuye a mejorar la eficiencia, precisión y adaptabilidad en la gestión organizacional, y cuáles son las implicaciones éticas y operativas de su adopción.

El alcance de esta investigación abarca diversos sectores empresariales y niveles de decisión, con un enfoque multidisciplinario que integra perspectivas tecnológicas, administrativas y éticas. Se pretende aportar un marco conceptual actualizado que sirva de base para el diseño de políticas y prácticas que faciliten una integración ética y eficiente de la IA en la administración. Asimismo, se busca fomentar la reflexión crítica sobre los riesgos y oportunidades que esta tecnología representa para la toma de decisiones en entornos organizacionales complejos.

MÉTODO

Se adoptó un diseño exploratorio-explicativo con enfoque mixto que combinó una revisión bibliográfica sistemática con una encuesta transversal a profesionales administrativos, permitiendo integrar perspectivas teóricas y empíricas para analizar el impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas.

La revisión sistemática de literatura científica abarcó el período 2015-2025 para identificar tendencias, beneficios y desafíos de la IA en decisiones administrativas, utilizando fuentes como Scopus, Web of Science y ScienceDirect con palabras clave: inteligencia artificial, decisiones administrativas, gestión empresarial, ética tecnológica. Los criterios de selección incluyeron artículos empíricos o teóricos publicados en revistas indexadas durante el período especificado.

El estudio empírico se basó en profesionales administrativos de organizaciones que utilizan IA en procesos decisorios de sectores público y privado. Se empleó un muestreo aleatorio estratificado de 220 participantes, calculado con nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%. El criterio de inclusión requería personal con al menos 1 año de experiencia en roles administrativos y exposición a herramientas de IA.

Se utilizó un cuestionario estructurado con 25 preguntas divididas en cuatro secciones: 1) Datos demográficos, 2) Uso de IA en decisiones administrativas, 3) Percepción de eficiencia y ética, 4) Desafíos técnicos y operativos. El instrumento fue validado mediante juicio de 5 expertos en IA y administración, y prueba piloto con 30 participantes (α de Cronbach > 0.85).

Las consideraciones éticas incluyeron consentimiento informado de participantes, anonimización de datos y cumplimiento de normativas de investigación. El procesamiento estadístico combinó técnicas cuantitativas (SPSS) y cualitativas (NVivo), incluyendo análisis descriptivos, correlación de Pearson y regresión lineal múltiple para evaluar relaciones entre variables.

Tabla 1.

Variables en estudio

Variable independiente	Variables dependientes	Variables de control
Adopción de IA en decisiones administrativas	Eficiencia en la toma de decisiones; Optimización de procesos; Desafíos éticos y técnicos	Sector organizacional; Experiencia del profesional; Tipo de herramienta de IA utilizada

RESULTADOS

La literatura revisada muestra diversidad en bases de datos, idiomas, sectores y técnicas de IA, destacando la aplicación de machine learning y análisis predictivo como herramientas clave en la toma de decisiones administrativa, como se evidencia en la Tabla 2.

Tabla 2.

Tendencias identificadas en la aplicación de IA en la toma de decisiones administrativas

Tendencia	Descripción	Ejemplos de aplicación	Referencias
Mejora en eficiencia y precisión	IA permite procesar grandes volúmenes de datos en tiempo real para decisiones más rápidas y acertadas	Gestión financiera, logística, marketing	Basri (2020); Chen et al. (2023)
Sinergia humano-máquina	La IA funciona como apoyo al juicio humano, potenciando análisis y predicciones	Plataformas de visualización de datos, asistentes de decisión	Kitsios & Kamariotou (2021); Christensen et al. (2025)
Personalización y segmentación	IA analiza comportamientos para adaptar estrategias a clientes específicos	Marketing digital, experiencia del cliente	Morales (2021); Vera et al. (2025)
Ética y sesgos algorítmicos	Preocupaciones sobre privacidad, transparencia y equidad en decisiones automatizadas	Necesidad de marcos regulatorios y auditorías	Seco et al. (2025); Vera et al. (2025)

La muestra del estudio está equilibrada con 50% de participantes del sector público y 50% del sector privado. La mayoría se ubica en el rango etario de 31-40 años (43.2%), con experiencia predominante de 4-6 años en roles administrativos (40.9%), asegurando conocimiento contextualizado sobre procesos decisorios y el impacto de la IA (Tabla 3).

Tabla 3.

Características demográficas de la muestra

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Edad	20-30 años	70	31.8
Edad	31-40 años	95	43.2
Edad	41-50 años	40	18.2
Edad	>50 años	15	6.8
Experiencia laboral	1-3 años	60	27.3
Experiencia laboral	4-6 años	90	40.9
Experiencia laboral	>6 años	70	31.8
Sector	Público	110	50.0
Sector	Privado	110	50.0

Los participantes manifiestan uso frecuente de herramientas de IA en procesos decisorios administrativos, con percepción generalizada de mejora en eficiencia operativa. Sin embargo, muestran nivel moderado de confianza en los resultados, revelando actitud cautelosa frente a la dependencia exclusiva de estas herramientas (Tabla 4).

Tabla 4.

Uso de IA en decisiones administrativas

Ítem	Media	Desviación estándar
Frecuencia de uso de IA en procesos decisorios	4.2	0.8
Percepción de mejora en eficiencia	4.5	0.6
Nivel de confianza en resultados de IA	3.8	0.9
Integración IA con juicio humano	4.0	0.7

Se observaron correlaciones positivas significativas entre el uso de IA y la eficiencia en toma de decisiones ($r = 0.62$, $p < 0.01$), indicando que mayor adopción de IA se asocia con mejoras en desempeño administrativo. El uso de IA mostró correlación moderada con percepción ética ($r = 0.45$, $p < 0.01$) y con desafíos técnicos ($r = 0.38$, $p < 0.01$), evidenciando que mayor uso conlleva mayor conciencia sobre obstáculos técnicos y éticos.

Tabla 5.

Resultados de regresión lineal múltiple para predecir eficiencia en la toma de decisiones

Variable independiente	B	Error estándar	Beta	t	p
Uso de IA	0.45	0.07	0.50	6.43	<0.001
Percepción ética	0.22	0.06	0.28	3.67	0.001

Desafíos técnicos	-0.15	0.05	-0.20	-2.98	0.003
Constante	1.10	0.25		4.40	<0.001

Modelo: *R^2=0.48, F (3,216)=66.14, p<0.001*

DISCUSIÓN

Los resultados revelan que la utilización de IA en decisiones administrativas está asociada con mejoras en eficiencia, mayor conciencia ética e identificación de desafíos técnicos. Estos hallazgos son consistentes con la literatura revisada, que destaca el potencial transformador de la IA en administración empresarial, aunque su adopción debe ser cuidadosa para aprovechar beneficios y mitigar riesgos (Salavarría & Bazurto, 2024).

En cuanto a mejora de eficiencia, los datos concuerdan con Sanguineti et al. (2024), quienes señalan que la IA permite operar más eficientemente, manifestándose en optimización de procesos administrativos y agilización decisional. Sin embargo, es importante considerar que, aunque la IA optimiza procesos administrativos, la percepción sobre su contribución ética es menor, identificándose desafíos técnicos y preocupaciones sobre privacidad.

Los hallazgos también resaltan la importancia de la percepción ética en adopción de IA. Los resultados de Salavarría y Bazurto (2024) indican que la implementación va más allá de adoptar tecnología para análisis y control, implicando manejo eficaz de grandes volúmenes de datos para prever escenarios y apoyar planificación estratégica empresarial.

La identificación de desafíos técnicos subraya la necesidad de gestión cuidadosa e inversión continua en capacitación y actualización tecnológica (Majrashi, 2024). Es fundamental que las organizaciones implementen medidas de protección específicas para contrarrestar posibles sesgos algorítmicos, asegurando aprendizaje automático ético conforme con valores actuales (Hamirul et al., 2023).

CONCLUSIONES

La investigación evidencia que la IA ha tenido impacto positivo y significativo en decisiones administrativas, especialmente en eficiencia y optimización de procesos. La integración de herramientas de IA permite analizar grandes volúmenes de datos, identificar patrones y generar recomendaciones precisas, agilizando gestión y mejorando asignación de recursos. Sin embargo, aunque la percepción sobre eficiencia es alta, los profesionales mantienen actitud cautelosa y consideran que el juicio humano sigue siendo indispensable para validar resultados.

La adopción de IA ha incrementado la conciencia sobre desafíos éticos y técnicos asociados. Los participantes manifestaron preocupaciones sobre transparencia algorítmica, equidad decisional y seguridad de datos, así como dificultades técnicas en integración y mantenimiento de sistemas. Estas inquietudes reflejan la necesidad de fortalecer formación

ética y tecnológica del personal, estableciendo políticas claras que garanticen uso responsable y seguro de IA en entornos administrativos.

Los hallazgos subrayan que maximizar los beneficios de IA en decisiones administrativas requiere abordar integralmente aspectos técnicos y éticos. La evidencia empírica muestra que la eficiencia se ve favorecida cuando la adopción va acompañada de cultura organizacional que promueve transparencia, capacitación continua y supervisión crítica. El estudio contribuye a la comprensión de oportunidades y retos que plantea la IA, ofreciendo recomendaciones para implementación responsable que potencie competitividad y sostenibilidad organizacional en entornos dinámicos y complejos.

ACERCA DE

Contribución de los autores: El autor contribuyó a la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual. Aprobó la versión final para su publicación.

Financiamiento: El autor declara que no recibió financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: El autor declara no tener conflicto de intereses.

Certificación ética: El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

Objetos de ciencia abierta: DMP indicarlo en formato https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i10.40

Cómo citar:

Verdecia Acosta, D. (2025). Impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones administrativas. *Concordia*, 5(10), 70-77. https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i10.40

REFERENCIAS

Basri, W. (2020). Examining the impact of artificial intelligence (AI)-assisted social media marketing on the performance of small and medium enterprises: toward effective business management in the Saudi Arabian context. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 13(1), 142-152. https://doi.org/10.2991/ijcis.d.200127.002

Castro Pibaque, M., Demera Ayala, E., Fuentes Cantos, G., & Cañarte Vélez, J. (2024). Papel de la inteligencia artificial en la mejora de procesos administrativos en el área de la salud pública. *Polo del Conocimiento*, 9(9), 3361-3377. https://doi.org/10.23857/pc.v9i9.8298

Chen, X. Q., Ma, C. Q., Ren, Y. S., Lei, Y. T., Huynh, N. Q. A., & Narayan, S. (2023). Explainable artificial intelligence in finance: A bibliometric review. *Finance Research Letters*, 56, 104145. https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104145

Christensen, J., Hansen, J. M., & Wilson, P. (2025). Understanding the role and impact of Generative Artificial Intelligence (AI) hallucination within consumers' tourism decision-making processes. *Current Issues in Tourism*, 28(4), 545-560. https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2300032

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. https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/30

Hamirul, & Darmawanto, & Elsyra, Nova & Syahwami,. (2023). The Role of Artificial Intelligence in Government Services: A Systematic Literature Review. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences.* 6. 998-1003. https://doi.org/10.37275/oaijss.v6i3.163

Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Artificial intelligence and business strategy towards digital transformation: A research agenda. *Sustainability*, 13(4), 2025. https://doi.org/10.3390/su13042025

Majrashi, K. (2024). Determinants of Public Sector Managers' Intentions to Adopt AI in the Workplace. *International Journal of Public Administration in the Digital Age (IJPADA)*, 11(1), 1-26. https://doi.org/10.4018/IJPADA.342849

Morales, C. A. (2021). La Inteligencia Artificial en empresas peruanas e impactos laborales en los trabajadores. *Iberoamerican Business Journal*, 5(1), 83-105. https://doi.org/10.22451/5817.ibj2021.vol5.1.11053

Pérez, E. J. S., Toasa, R. M., & Morales, V. H. C. (2024). Impacto de la inteligencia artificial en la toma de decisiones gerenciales. *Innovarium*, 1(1), 4-22. https://innovarium.teclemas.edu.ec/index.php/home/article/download/1/1

Quinto, N. M. D., Villodas, A. J. C., Montero, C. P. C., Cueva, D. L. E., & Vera, S. A. N. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales. *Revista de investigación Valor agregado*, 8(1), 52-69. https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1631

Salavarría, S. P. V., & Bazurto, S. P. P. (2024). Inteligencia artificial en el desarrollo administrativo de la empresa moderna. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(2), 264-282. https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i2.1046

Sanguineti, R. G. B., Córdova, C. D. C., & Baltazar, A. T. (2024). La inteligencia artificial en la publicidad: una revisión sistemática de la década 2020-2024. *Journal of the Academy*, (11), 53-82. https://doi.org/10.47058/joa11.4

Seco, D., Grösser, S., & Pedrosa, A. M. (2025). Use of Generative Artificial Intelligence tools in higher education environments. *Multidisciplinary Journal for Education*,

Social and Technological Sciences, 12(1), 156-175. https://doi.org/10.4995/muse.2025.23623

Vera, F. E. A., Vera, E. M. A., Vera, M. F. Á., & Montoya, L. M. S. (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

Villagrasa, O. C. (2020). La inteligencia artificial del sector público: desarrollo y regulación de la actuación administrativa inteligente en la cuarta revolución industrial. *IDP: revista de Internet, derecho y política,* (30), 2. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7400438