

# Metaverso y talento humano

## Metaverse and human talent

<https://doi.org/10.15332/24224529.9960>

Artículos

José David Pérez Arrieta<sup>1</sup>

Carmen del Pilar Rojas Betancourt<sup>2</sup>

Yudi Yasmit Sierra Díaz<sup>3</sup>

Recibido: 04/10/2024

Evaluado: 04/11/2024

Aceptado: 12/12/2024

Citar como:

Pérez Arrieta, J. D., Rojas Betancourt, C. del P., & Sierra Diaz, Y. Y. (2024). Metaverso y talento humano. *CITAS*, 10(2), 63-78.

<https://doi.org/10.15332/24224529.9960>



### Resumen

El artículo tiene como objetivo analizar las posibles aplicaciones del metaverso en la gestión del talento humano y estudiar cómo las fases pueden beneficiarse de las nuevas tecnologías. Para su metodología se realizó un estudio cualitativo, basado en el análisis bibliográfico, en el que se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura teniendo en cuenta las siguientes plataformas académicas: Scopus, Emerald Insight, Ebsco, Springer Link, Google Académico y ScienceDirect, para analizar las posibles aplicaciones del metaverso en la gestión del talento humano. Como parte de los resultados se encontró que el metaverso presenta potencial significativo para optimizar diversas áreas de la gestión del talento humano, incluyendo la formación, desarrollo, y evaluación de empleados. Igualmente, ofrece entornos inmersivos y simulaciones realistas que mejoran la adquisición de habilidades y conocimientos, así como procesos de reclutamiento y selección más eficientes. De tal manera, se concluye que el metaverso puede transformar la gestión del talento humano, pero las organizaciones deben equilibrar la implementación de tecnologías avanzadas

---

<sup>1</sup> Fundación Universidad de América, administrador de empresas. Correo electrónico: [jose.perez4@estudiantes.uamerica.edu.co](mailto:jose.perez4@estudiantes.uamerica.edu.co); ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3928-8587>

<sup>2</sup> Fundación Universidad de América, administradora de empresas. Correo electrónico: [pilrojas@gmail.com](mailto:pilrojas@gmail.com)

<sup>3</sup> Fundación Universidad de América, administradora de empresas. Correo electrónico: [yudi.sierra@estudiantes.uamerica.edu.co](mailto:yudi.sierra@estudiantes.uamerica.edu.co); ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6462-0946>

CITAS

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>

Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024

con la interacción humana directa. Se requieren estrategias y políticas claras para abordar los desafíos éticos y de privacidad. La preparación de las organizaciones para invertir en tecnología y capacitación es crucial para aprovechar plenamente el potencial del metaverso. A medida que las empresas experimenten con estas innovaciones, es esencial que mantengan un enfoque ético y sostenible que beneficie tanto a la organización como a sus colaboradores.

**Palabras clave:** colaboradores, gestión del talento humano, metaverso, talento humano, realidad aumentada.

## Abstract

The article aims to analyze the potential applications of the metaverse in human talent management and examine how the different phases can benefit from new technologies. A qualitative methodology was employed, based on bibliographic analysis, which included a systematic literature review using the following academic platforms: Scopus, Emerald, Insight, Ebsco, Springer Link, Google Scholar, and ScienceDirect, to explore the possible applications of the metaverse in talent management.

As part of the results, it was found that the metaverse holds significant potential to optimize various areas of human talent management, including training, development, and employee evaluation. It also offers immersive environments and realistic simulations that enhance the acquisition of skills and knowledge, as well as more efficient recruitment and selection processes.

It is concluded that the metaverse can transform human talent management; however, organizations must balance the implementation of advance technologies with direct human interaction. Clear strategies and policies are needed to address ethical and privacy challenges. Organizational readiness to invest in technology and training is crucial to fully leverage the potential of the metaverse. As companies experiment with these innovations, it is essential that they maintain an ethical and sustainable approach that benefits both the organization and its employees.

**Keywords:** collaborators, human talent management, metaverse, human talent, augmented reality.

## Introducción

El metaverso es un entorno virtual tridimensional, donde las personas pueden desarrollar actividades que hacen en su vida real, a través de tecnologías como la realidad virtual (VR), la realidad aumentada (AR) y dispositivos conectados como computadoras, gafas VR o teléfonos inteligentes, lo que permite que pueda aplicarse en la administración de empresas en los procesos relacionados con el talento humano, haciéndolos más eficientes.

CITAS

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>

Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024

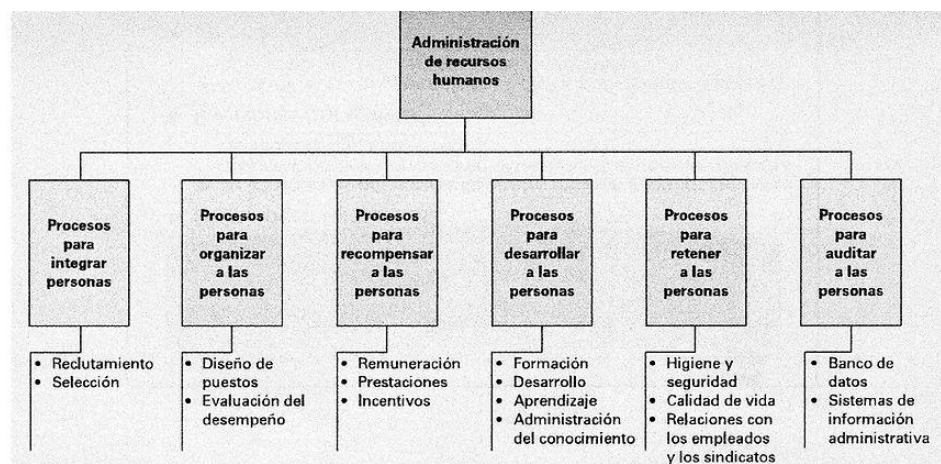
El metaverso va a la vanguardia de la transformación digital, porque hay una mejora continua con el avance de las tecnologías y la inteligencia artificial; no solo se limita en ser una experiencia en una computadora, sino, además, una experiencia inmersiva en la que las personas pueden sentirse involucradas, tanto sensorial como emocionalmente aprendiendo, socializando, trabajando y rompiendo barreras físicas, creando un entorno donde la distancia no es un impedimento para la comunicación y la interacción. Además, Gobiernos de todo el mundo están teniendo en cuenta las oportunidades, los riesgos y las implicaciones políticas del metaverso.

Por otro lado, las organizaciones están transformándose en diferentes ámbitos e invirtiendo parte de su capital en avances tecnológicos, por lo que el talento humano puede aprovechar esta oportunidad, pues esta es una de las áreas más beneficiadas en cuanto al empoderamiento de los colaboradores a través de la incorporación de nuevas tendencias tecnológicas.

En este artículo se analizarán las posibles aplicaciones del metaverso en las fases del proceso del talento humano, como se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

*Procesos y subprocesos en el área de RH*



Fuente: Chiavenato (2009).

Chiavenato en la figura 1. plantea como en cada proceso se relacionan las novedades de avances incluyendo la tecnología, Chiavenato desde su perspectiva ve cómo las organizaciones podrían estar abarcando el metaverso en el desarrollo y manejo de los RRHH.

Las organizaciones han tenido en cuenta que el capital y la tecnología no son los únicos factores necesarios para alcanzar su visión y objetivos estratégicos,

CITAS

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>

Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024

ya que es fundamental agregar al talento humano, que los colaboradores sean idóneos y que estén dispuestos a adaptarse a los cambios y a la innovación, lo que los hace partícipes en fomentar la sostenibilidad empresarial. En otras palabras, el talento humano se considera el recurso más valioso de las organizaciones. Ramos y Sánchez (2017) describen el talento humano como un recurso escaso que abarca los conocimientos, habilidades, acciones, comportamientos y el compromiso de los colaboradores. Por esta razón, es fundamental que las empresas desarrollen estrategias eficientes y efectivas para atraer y retener este talento (Ramos y Sánchez, 2017, citado en Noriega Niño de Guzmán y Farfán Pimentel, 2024).

En contraste, Morales (2002) define el talento humano como la capacidad intelectual de los miembros de una organización, que, además, es valorada por su habilidad natural o adquirida para desempeñarse eficazmente. De manera similar, Coffman y González (2002) describen el talento como una cualidad innata que destaca en los individuos, siempre y cuando se reconozca y se utilice, lo cual les permite mejorar en la toma de decisiones y obtener mejores resultados.

Dos tareas del talento humano son la selección de personal y el reclutamiento, los cuales son procesos complejos que tienen como objetivo identificar al tipo de colaborador que la empresa necesita; además, se basan en la descripción y análisis de los puestos de trabajo, así como en los perfiles que la organización planifica de acuerdo con sus necesidades (Hernández, 2012).

Realizar una selección de personal a través del metaverso podría representar, para la organización, un proceso más rápido, eficaz y con costos relativamente bajos, y también cumpliría con las políticas de inclusión. De acuerdo con López Díez (2021), las grandes empresas han invertido cantidades significativas (diez mil millones de dólares, en octubre del año 2021) en el proyecto Metaverso y planean invertir aún más en los próximos años.

Esta etapa es de suma importancia, ya que consiste en elegir, de entre todos los aspirantes, al candidato que mejor se ajuste al perfil requerido por la empresa. Para ello, se aplica una serie de pruebas técnicamente diseñadas para este propósito, así mismo la implementación de programa de capacitación donde el manejo de nuevas tecnologías como el Metaverso, se tengan en cuenta no solo aspectos técnicos sino también el manejo de habilidades blandas donde se indica que la formación no constituye un evento independiente dentro del conjunto de actividades de una empresa u organización, sino que es un componente integrado en un proceso global que se planifica, se lleva a cabo y se evalúa para desenvolverse adecuadamente y su principal objetivo es incentivar a los empleados para que experimenten un entorno laboral positivo que fomente el desarrollo de su creatividad y productividad. Sin embargo, dentro de la revisión

bibliográfica, no se encontraron casos de capacitación de personal aún a través de metaverso en grandes organizaciones.

Otro proceso señala que existen dos elementos clave que impulsan el éxito y el cumplimiento de las metas de la organización: el liderazgo y la comunicación, aspectos que promueven el bienestar en la empresa (Martínez et ál., 2020). Como lo citaron Carlos Adolfo Noriega Niño de Guzmán, Johnny Félix Farfán Pimenten, 2024, el liderazgo es fundamental para el funcionamiento óptimo de una organización, ya que permite guiar a los colaboradores hacia el cumplimiento de metas compartidas y hacia aspectos que favorecen el bienestar dentro de la organización.

En este contexto, el liderazgo es crucial para el funcionamiento eficiente de una empresa, puesto que permite encaminar a los colaboradores hacia el logro de una meta común. Este es un elemento clave con el que se podrían aprovechar las oportunidades de invertir en metaverso en el ámbito empresarial.

El reconocimiento a los colaboradores es un proceso fundamental y determinante para alcanzar las metas establecidas por la empresa; en él se debe destacar su esfuerzo y dedicación, ya que son el eje central de las actividades de la organización. El éxito de una empresa se basa fundamentalmente en dos aspectos: la mejora de la productividad y las utilidades generadas.

De igual manera, se señala que el reconocimiento en el trabajo y el rendimiento sobresaliente están estrechamente vinculados. Esto implica que la colaboración y la contribución a la mejora de los procesos productivos se logran a través del compromiso de los empleados, lo que facilita el crecimiento y avance que la empresa alcanza a lo largo del tiempo.

Otro de los procesos requiere llevar a cabo acciones destinadas a fortalecer las relaciones interpersonales en la organización, ofrecer respaldo al personal, fomentar la colaboración en equipo, apreciar las competencias y destrezas del personal y los consultores, así como presentar informes regulares (Noriega, 2023).

El metaverso ofrece alternativas innovadoras para mejorar procedimientos y procesos relacionados con la gestión del talento humano (GTH), que son fundamentales para el desempeño eficiente y el éxito de las empresas; por ejemplo, herramientas del metaverso podrían hacer que el reclutamiento y la selección de personal sean más ágiles, efectivos y económicos, además de fomentar la inclusión al eliminar barreras tradicionales. Asimismo, los programas de capacitación pueden beneficiarse de entornos virtuales inmersivos, que permiten un aprendizaje más dinámico y favorecen el desarrollo creativo de los empleados.

En otras palabras, la implementación del metaverso tiene el potencial de transformar los métodos tradicionales de la GTH, fortaleciendo áreas clave como el liderazgo, la comunicación y el reconocimiento del personal, lo que se traduce en mayores niveles de productividad e innovación dentro de las organizaciones. Ahora bien, para tener una visión más clara del término metaverso, se definirá según varios autores:

El metaverso hunde sus raíces en su propia novela de ciencia ficción *Snow Crash*, donde diseñó un mundo virtual en el que él es el protagonista, y explica el origen griego de la palabra *meta*, que significa *más allá*. Este es un prefijo usado en el español para indicar un concepto que es una abstracción sobre otro concepto, y es usado para completar o añadir algo acerca de este último.

El término *verso*, proveniente de *universo*, contribuye a la construcción del concepto *metaverso*, el cual se entiende como un entorno digital colectivo que fusiona distintos niveles de realidad. Este espacio integra elementos de la realidad física, aumentada y virtual, permitiendo a los usuarios interactuar mediante representaciones digitales o avatares.

Por su parte, (Kye et ál., 2021) afirma que “el metaverso tiene potenciales infinitos, por lo tanto, puede utilizarse para alcanzar muchos objetivos, por ejemplo, económicos, educativos y sociales” (p. 18-32)

A su vez, Gursoy et ál. (2022) sostienen que: “El entorno empresarial a través del metaverso está mostrando mundos paralelos. Los autores definen el metaverso como una realidad interactiva y paralela en la que las personas usan avatares digitales como identidad paralela y experimentan el mundo virtual a través de realidad aumentada, virtual y mixta”(p.1-8)

En las organizaciones, el metaverso puede ser aprovechado en la gestión del talento humano para mejorar las relaciones y optimizar las funciones operativas. Al introducir nuevas herramientas tecnológicas en la gestión, se puede preparar a las personas para los cambios organizacionales, con el objetivo de lograr un buen desempeño. Esto incluye generar confianza y reconocimiento, ofrecer diferentes perspectivas y aumentar la conciencia y la sensibilidad en el entorno laboral. El metaverso facilita tanto los procesos de gestión del talento humano como el desarrollo personal y profesional de los empleados: “Aunque actualmente no se considera una tecnología ‘necesaria’ en los círculos corporativos, su potencial para transformar diversas áreas es significativo, posibilitando el manejo de las habilidades blandas a través de simulaciones realistas” (Mirza, 2022, párr. 8). Por su parte, Aranibar propone:



Las áreas de recursos humanos están en un continuo proceso de evolución y cambio, y el metaverso representará una auténtica revolución en la gestión del talento humano. La nueva manera de trabajar y establecer relaciones entre colaboradores y empresas facilitará la asistencia a reuniones, encuentros laborales y la presentación de proyectos, entre otras actividades. Esto permitirá realizar cualquier tarea desde cualquier lugar del mundo. (Aranibar 2022)

## **Materiales o recursos**


Sampieri (2020) es un reconocido investigador mexicano que ha hecho contribuciones significativas en metodología de investigación. Su enfoque en la revisión sistemática se centra en la importancia de la planificación y la transparencia en los procesos. Sus principales aportes incluyen la validación de instrumentos de estudio y el fomento de la calidad en las investigaciones científicas. Aplicar sus principios implica seguir una línea transparente y replicable en el desarrollo de las revisiones sistemáticas.

Sampieri (2020) aborda la importancia de la revisión sistemática de la literatura en la investigación, que, adicionalmente, es un elemento esencial y estructurador en la labor científica. Esta revisión no solo presenta el historial del tema investigado, sino que también fundamenta la estructuración del problema, la hipótesis y los objetivos del estudio propuesto. Además, sirve como base para la construcción analítica que se refleja tanto en las discusiones como en las conclusiones de la investigación. Igualmente, Sampieri destaca que el análisis sistemático es un tipo de revisión de literatura junto a la revisión narrativa y la revisión integrativa.

Una revisión sistemática bien estructurada permite generar nuevas ideas para el desarrollo de futuras investigaciones, basándose en el estado del arte y el avance del conocimiento científico existente. Sampieri enfatiza la importancia de realizar un análisis reflexivo y planificado de la literatura existente, que permita fundamentar adecuadamente la investigación propuesta y generar nuevas ideas para futuros estudios (Sampieri, 2020).

Teniendo en cuenta a dicho autor, en este artículo se destacó la importancia de llevar a cabo un análisis sistemático de inspección de literatura de manera planificada y organizada y se realizó la selección de fuentes de información. De igual manera, se empleó una metodología de revisión bibliográfica, se definieron los objetivos y se establecieron criterios que abarcan artículos académicos sobre aplicaciones del metaverso en la administración del talento humano. Las consultas se efectuaron en bases de datos académicas como Scopus, Emerald Insight, Ebsco, Springer Link, Google Académico y

### **CITAS**

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>  
Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024

ScienceDirect, utilizando palabras clave específicas como *metaverso*, *talento humano*, *realidad virtual*, *realidad aumentada*”, *inteligencia artificial*, y *metaverso en el talento humano*.

Inicialmente se identificaron 176 artículos relevantes, de los cuales, tras una revisión preliminar, se seleccionaron 70 para una revisión más detallada. Finalmente se seleccionaron 35 artículos y de estos se extrajeron datos claves en la aplicación del metaverso en el talento humano.

Los hallazgos de estos 35 artículos fueron organizados y comparados utilizando una matriz de análisis. Este enfoque metodológico permitió desarrollar una visión fundamentada sobre el potencial del metaverso para optimizar áreas operativas en la aplicación del talento humano.

## Resultados

En la búsqueda web complementaria de términos como *metaverso*, *talento humano*, *inteligencia artificial*, *realidad aumentada*, tomados de artículos de Scopus, Emerald Insight, Ebsco, Springer Link, Google Académico y ScienceDirect y combinando los términos *metaverso* y *talento humano*, *metaverso en la organizaciones*, *talento humano* e *inteligencia artificial*, se determinó que no hubo una amplia respuesta a la pregunta “posibles aplicaciones del metaverso en el campo del talento humano”.

### Figura 2

*Palabras clave en revisión de literatura del metaverso y talento humano*



Fuente: elaboración propia utilizando Word Cloud Generator.

El adecuado uso de las nuevas tecnologías, en referencia con las personas y sus habilidades blandas, ha sido una búsqueda constante por diferentes autores. Sin embargo, este enfoque ha presentado desafíos, especialmente cuando se pasa

CITAS

e-ISSN: 2422-4529 | <https://doi.org/10.15332/24224529>

Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024



por alto el ingenio humano inherente dentro de la fuerza laboral, en favor de una necesidad de reemplazar el talento existente con tecnologías prometedoras para minimizar las complicaciones relacionadas con el mantenimiento de una fuerza laboral humana (Mirza, 2022).

Las organizaciones deben estar a la vanguardia del uso de nuevas tecnologías y centrarse en la innovación, lo que incluye vincularse al mundo de la realidad aumentada como una herramienta para obtener beneficios. Sin embargo, no siempre se garantiza el éxito de estas iniciativas. El descontento por la falta de interacción física, a pesar de las nuevas sensaciones y experiencias que ofrece la tecnología, es notable. (Bhugaonkar et ál., 2022) opinan que todas las personas desean interactuar cara a cara, en lugar de permanecer detrás de las pantallas durante horas en un mundo virtual. Sin este deseo, las personas serían robots en lugar de humanos. A pesar de los avances tecnológicos, valoramos la conexión personal y el contacto físico.

A todas estas afirmaciones, que invitan a reflexionar sobre la eficiencia que pueden alcanzar las organizaciones, se suma el tema de aquellos que quieren colaborar con las iniciativas de cambios en tecnología e inteligencia artificial. Las organizaciones experimentan e intentan adoptar tecnología al mismo ritmo que sus consumidores, empleados, clientes y partes interesadas, pero aún no está claro cómo animar a los profesionales a ajustar sus procesos de negocio de *fuera de línea a en línea*.

(K. Shobhanam et ál., 2023) introducen el metaverso como una innovación disruptiva que está redefiniendo múltiples áreas, incluida la gestión del talento humano. Los autores destacan que el metaverso proporciona un entorno virtual interactivo que permite a las empresas realizar diversas actividades relacionadas con la gestión del talento de manera más eficiente y atractiva. Este entorno facilita la formación y el desarrollo a través de nuevas formas de atraer y retener talento. Una de las principales áreas en las que el metaverso está impactando es la formación y el desarrollo profesional. K. Shobhanam et ál., (2023) señalan que el metaverso permite la creación de simulaciones realistas y entornos de aprendizaje inmersivos que permiten a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos de manera más efectiva. Estas simulaciones pueden replicar situaciones del mundo real, proporcionando un espacio seguro para la práctica y el aprendizaje.

El reclutamiento es otra área que se beneficia del metaverso. Según los autores, el metaverso permite realizar entrevistas y evaluaciones en entornos virtuales, lo que facilita crear experiencias más dinámicas y atractivas tanto para los candidatos como para los reclutadores (K. Shobhanam et ál., 2023). Este

enfoque innovador permite evaluar mejor las competencias y habilidades de los candidatos en un contexto simulado que refleja situaciones del mundo real.

Christy (2023) destaca que el metaverso ofrece una nueva dimensión para interactuar, colaborar y gestionar el talento, proporcionando experiencias más inmersivas y personalizadas. Las entrevistas en el metaverso permiten una interacción más dinámica y realista, en la que los candidatos pueden ser evaluados en escenarios simulados que replican el ambiente de trabajo real. Además, las plataformas de metaverso pueden ofrecer programas de formación inmersivos que utilizan la realidad virtual y aumentada para simular situaciones de trabajo complejas, mejorando así la retención de conocimientos y la aplicación práctica.

Algunos de los desafíos —y las estrategias para superarlos— se resuelven con la entrada al metaverso, lo cual no solo constituirá la adaptación de una estrategia empresarial mediante la adopción de una nueva tecnología, sino que también será el inicio de una nueva forma de comportamiento empresarial basada en la observación de un entorno inexplorado, los consumidores y la competencia.

Es importante mantener un enfoque equilibrado al discutir y tener expectativas sobre el metaverso, además de reconocer que la materialización de esta innovadora disrupción digital sigue siendo un proceso en evolución, con numerosos desafíos y barreras que aún deben superarse en su desarrollo e implementación (Mogaji et ál., 2023). Por consiguiente, a pesar del entusiasmo y la esperanza que rodean al metaverso, existe una brecha significativa en nuestro conocimiento sobre sus características y funcionamiento.

Para superar estos desafíos es crucial que las organizaciones desarrollen estrategias claras y comprensivas. Por ejemplo, deben invertir en la capacitación continua de su personal para asegurar que todos los empleados puedan utilizar las nuevas herramientas de manera efectiva. Además, la implementación de políticas robustas de privacidad y seguridad es esencial para proteger la información sensible.

En el contexto de las organizaciones contemporáneas, los líderes enfrentan desafíos significativos. Los gerentes deben adaptarse al cambio y desarrollar habilidades que les permitan afrontar los retos de una competencia en un mundo cambiante, así como aprovechar los conocimientos y las capacidades de los colaboradores para mantener la competitividad en la organización (Niño et ál., 2016).

La pandemia aceleró la necesidad de colaboración remota, lo que ha llevado a un cambio significativo en el entorno laboral. Es crucial que las

organizaciones inviertan en capacitarse para adaptarse a los desafíos y cambios del entorno laboral, y que alienten a sus empleados y partes interesadas a ejecutar tareas en el metaverso (Bensson y Gauttier, 2024).

Para el 2026 se prevé que un 25 % de las personas estará explorando al menos una hora al día en el metaverso para comprar, estudiar, trabajar y entretenerse, lo que significa que las empresas deben prepararse para este cambio (Gauttier, Simouri y Milliat, 2022). El uso del metaverso en la gestión del desempeño permite obtener evaluaciones más precisas y objetivas de la fuerza laboral. Las empresas pueden implementar simulaciones de metaverso para evaluar las habilidades y conocimientos de su personal en un entorno realista, facilitando la identificación de áreas que necesitan mejora y la provisión de programas específicos de capacitación y desarrollo (Shobhanam, 2023).

Shobhanam (2023) presenta un escenario donde, en la gestión del desempeño, el metaverso permite evaluar la fuerza laboral de manera más precisa y objetiva; con aplicaciones de sensores y análisis de datos, las empresas pueden usar simulaciones de metaverso para evaluar las habilidades y el conocimiento de sus empleados en un entorno realista, lo que permite identificar áreas que necesitan mejora y, con ello, intervenir de manera oportuna y programar o trabajar en ofrecer programas de capacitación y desarrollo específicos para superar las áreas débiles.

Los profesionales en talento humano deben involucrarse en prácticas innovadoras en el mundo digital actual y encontrar formas efectivas de contratar talentos, mientras las organizaciones deben prepararse y adaptarse a los cambios tecnológicos para aprovechar plenamente el potencial del metaverso. Es necesario desarrollar instrumentos que permitan realizar una planificación estratégica orientada al uso de las nuevas herramientas tecnológicas, con el propósito de crear nuevas sociedades del conocimiento a través de la información y la comunicación, a través del manejo de entornos empresariales nuevos y mejores canales de comunicación entre los directivos o gerentes y el personal subalterno, todo ello, mediante el uso de la web o el mundo virtual.

## **Discusión**

Se infiere que el uso del metaverso en las organizaciones puede generar inconvenientes relacionados con el bienestar físico de la persona, la psicología, la ética y la privacidad. De tal manera, se han identificado siete categorías de desafíos (Ahmed Tlili et ál., 2022): el metaverso en los servicios industriales, en la regulación, en la seguridad y la ética, en la técnica y el diseño, accesibilidad, alfabetización digital y sostenibilidad. Cada uno de estos aspectos debe analizarse,

pues tiene su importancia y sus consecuencias, dentro de lo cual se debe destacar la ética.

Según Lorente (2024), es fundamental que la sociedad aprenda a utilizar de forma responsable y adecuada los nuevos sistemas de comunicación que están emergiendo, ya que esto resulta esencial para preservar la calidad de las relaciones interpersonales. Además, plantea que las marcas desempeñan un papel clave en este proceso, al influir en los hábitos sociales mediante su presencia y comportamiento en los medios digitales. En este contexto, aún existe margen para establecer normas y directrices claras, mientras se continúa adquiriendo experiencia en el uso de redes sociales, cuyas repercusiones negativas ya han sido ampliamente evidenciadas. Las redes sociales, como Facebook, que han sido pioneras en la comunicación, están abriendo el camino hacia contextos como el metaverso a pasos agigantados. En el ámbito del talento humano, esto se refleja en la integración de reuniones virtuales organizadas por las empresas, lo cual facilita la mejora y colaboración entre los equipos de trabajo y permiten una participación en tiempo real de los colaboradores.

En la actualidad, las generaciones más jóvenes están adoptando las nuevas tecnologías de manera masiva; en este escenario es un reto social comprometerse a que dichos usos sean transparentes, seguros y éticos.

Todos estos avances son beneficios para la sociedad, siempre y cuando no se pierda el enfoque, el cual se refiere a no perder de vista los valores, los derechos humanos y los fines sociales o educativos positivos cuando se usan tecnologías avanzadas, especialmente entre los jóvenes. Echevarría (2000), define los valores éticos “[...] una manifestación intangible que expresa su realidad a través de hechos perceptibles por los sentidos. Las manifestaciones de los valores son reales y las percibimos en nuestras emociones, en nuestras vivencias”. Los valores éticos deben ser el primer escalón y no debe haber lugar a la negociación cuando se trate de entornos multicontactos, como el metaverso.

Por otro lado, Lorente (2023) sostiene que: “Estas novedosas tecnologías pueden llevar, si no se plantean de manera adecuada y con precaución, a alterar el comportamiento del individuo como persona y como consumidor” (p.192); también pueden tener impactos en el comportamiento y desarrollo en el entorno laboral, por lo que se debe tener claridad e identificar las habilidades de los colaboradores. Se requiere de supervisión constante, capacitación en desarrollo de habilidades en el manejo de la tecnología y adaptabilidad, ya que “las adicciones y la dependencia pueden perturbar muchas personalidades si no se trabaja en la línea correcta, como indican las palabras de Jeremy Bailenson”. (Lorente, 2023).

Resaltamos, entonces, que para la implementación de nuevos cambios, de nuevas tecnologías para el proceso de selección, reclutamiento y retención de personal, las organizaciones deben contar con los recursos necesarios, no solo económicos, sino también de personal con buena actitud y talento que pueda aportar y contribuir al buen manejo de la herramienta metaverso y la realidad aumentada, de forma correcta y sin vulnerar sus derechos éticos y profesionales.

Dentro de la recopilación de autores y artículos que proporcionan información sobre las organizaciones que han implementado la selección y reclutamiento de personal a través del metaverso, no se logró identificar un volumen significativo de estas. Aunque se menciona con frecuencia la implementación del metaverso, aún no se puede ofrecer un diagnóstico claro de las organizaciones involucradas y comprometidas con estos avances tecnológicos en la contratación de personal. Este panorama sugiere un vasto campo por explorar, lleno de oportunidades para descubrir cómo las empresas están adoptando y adaptándose a estas innovaciones.

El metaverso ofrece numerosas ventajas para la gestión del talento humano en las organizaciones, lo cual permite mejoras significativas en la formación, desarrollo y evaluación de los empleados. Las simulaciones y los entornos de aprendizaje inmersivos son particularmente efectivos para la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos, pues proporcionan un espacio seguro para la práctica y el desarrollo profesional. Además, el metaverso facilita procesos de reclutamiento y selección más dinámicos y precisos, con entrevistas y evaluaciones en entornos virtuales que reflejan situaciones del mundo real.

A pesar de estos beneficios, la adopción del metaverso enfrenta varios desafíos, especialmente en términos de privacidad, seguridad y bienestar ético. La introducción de tecnologías emergentes requiere una consideración cuidadosa de las implicaciones éticas y de privacidad, y las organizaciones deben implementar políticas para proteger la información sensible.

El impacto social del metaverso también es un aspecto crítico que se debe considerar. Aunque la tecnología facilita la interacción y colaboración a distancia, la falta de contacto físico puede generar descontento entre los empleados, esto puede afectar su bienestar emocional y la calidad de las relaciones laborales. Las organizaciones deben encontrar un equilibrio entre la implementación de nuevas tecnologías y la preservación de la interacción humana directa, asegurando que los valores éticos sean prioritarios en el uso del metaverso.

Por ello, es importante desarrollar estrategias claras para la adopción del metaverso, fomentando la participación y el compromiso de todas las partes

interesadas. A medida que las empresas experimentan con estas innovaciones, es crucial que mantengan un enfoque ético y sostenible, garantizando que el uso del metaverso beneficie tanto a la organización como a sus empleados sin comprometer la ética y la privacidad.

## Conclusiones

Es fundamental que las organizaciones dispongan de los medios necesarios para adoptar estas innovaciones de manera estratégica. Esto incluye no solo la inversión en tecnología y herramientas avanzadas, sino también la puesta en marcha de iniciativas que promuevan su uso responsable, como capacitaciones y campañas informativas.


A partir de este análisis, las conclusiones que se presentan a continuación exploran el impacto de estas tecnologías en el entorno laboral y proponen estrategias para integrarlas de manera efectiva y ética en la gestión organizacional.

El bienestar físico y psicológico de los empleados puede verse afectado por el uso intensivo de la realidad virtual y aumentada, lo que plantea la necesidad de estrategias para mitigar estos efectos, a través de campañas de capacitación e información del buen uso, manejo y ética de las nuevas tecnologías.

La evolución de la comunicación por los avances tecnológicos representa una oportunidad estratégica para el área de recursos humanos, en dos dimensiones complementarias: la humana y la tecnológica. La dimensión humana aporta razonamiento, creatividad y empatía, cualidades importantes para la gestión del talento, el liderazgo y el trabajo en equipo y la dimensión tecnológica que ofrece precisión, rapidez y capacidad de procesamiento de volúmenes de información, facilitando procesos como la selección, capacitación y evaluación del desempeño. Por ello, al implementar nuevas tecnologías, los departamentos de recursos humanos deben buscar un equilibrio entre la eficiencia digital y el valor del contacto humano, garantizando así una gestión integral y ética del talento.

Para introducir cambios e implementar nuevas tecnologías para la selección, reclutamiento y retención de personal, las organizaciones deben contar con los recursos necesarios, no solo económicos, sino también de talentos que puedan aportar y contribuir al buen desempeño del manejo de la herramienta metaverso en áreas clave, enfocándose en la estructura tecnológica mediante el desarrollo de aplicaciones específicas para cada área o departamento de la organización; para ello deben contar con una planificación estructurada y estratégica que no vulnere los derechos éticos.

## CITAS

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>  
Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024



Finalmente, para aprovechar plenamente el potencial del metaverso, las organizaciones deben estar preparadas para invertir en recursos tecnológicos, como la adquisición de nuevas plataformas de *software* y *hardware*, la implementación de conectividad y la capacitación de su personal, para lo cual deben garantizar la protección de datos y el cumplimiento de regulaciones y normas de su uso.

## Referencias

- Chiavenato, I. (2009) *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8° edición). Ciudad de México: McGraw-Hill; Interamericana Editores.
- Christy, A. (2023), How will the metaverse impact HR?. *Alltech Magazine*.  
<https://alltechmagazine.com/how-will-the-metaverse-impact-hr/>
- Coffman, C. y González-Molina, G. (2002). *Follow this path: How the world's greatest organizations drive growth by unleashing human potential*. Nueva York: Warner Books.
- Echevarría, J. (2000). *Un mundo virtual*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Gauttier, S., Simouri, W., & Milliat, A. (2022). When to enter the metaverse: business leaders offer perspectives. *Journal of Business Strategy*, 43(6), 335-343.  
<https://doi.org/10.1108/JBS-05-2022-0108>
- Gursoy, D, Malodia, S. y Dhir, A. (2022). The metaverse in the hospitality and tourism industry: An overview of current trends and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 33(5), 527-534. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2072504>
- López Diez, J. (2021). Metaverso: año uno. Video magistral de Mark Zuckerberg sobre Meta (octubre de 2021) en el contexto de estudios previos y prospectivos sobre metaversos. *Pensar la Publicidad: Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 15(2), 299-303.
- Lorente, F. (2023). El rol de la ética en la comunicación híbrida del metaverso. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 188, 101-112.  
<https://doi.org/10.18682/cdc.vi188.9274>
- Mirza, M. S. (2022). The metaverse has a role in HR. *HR Future*, 12, 44–48. Recuperado de <https://eds-p-ebshost-com.ezproxy.uamerica.edu.co/eds/detail/detail?vid=24&sid=7abb4efe-ddee-4a14-ae5c-a6a19c2f7962%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRI#AN=160494542&db=edb>
- Mogaji, E., Wirtz, J., Belk, R. W., & Dwivedi, Y. K. (2023). Immersive Time (ImT): Conceptualizing Time Spent in the Metaverse. *International Journal of Information Management*, 72, 102659. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102659>
- Morales, G. (2002). GRH, evolución, conceptos y diferentes perspectivas vistas en la realidad cubana. <http://www.gestiopolis.com>.
- Ramos, A. y Sánchez, L. (2017). *Retención del talento humano estratégico en empresas mineras* [tesis de grado, Universidad de Piura]. Repositorio de la Universidad de Piura.  
<https://hdl.handle.net/11042/2877>
- Hernández Sampieri, R. (2020). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education. Ciudad de México

## CITAS

e-ISSN: 2422-4529 |  <https://doi.org/10.15332/24224529>

Vol. 10 N.º 2 | julio-diciembre de 2024

- Simon, Jean-Paul. (2023). El metaverso: ¿una actualización de Internet (Web 3.0) o sólo una novedad para los videojuegos inmersivos? *Profesional de la Información*, 32(3), e320317.
- Tlili, A., Huang, R., Shehata, B. et ál. (2022). ¿Es el metaverso en la educación una bendición o una maldición?: una combinación de contenido y análisis bibliométrico. *Smart Learning Environments*, 9(24). <https://doi.org/10.1186/s40561-022-00205-x>
- Noriega Niño de Guzmán, S., & Farfán Pimentel, D. (2024). *Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9412072.pdf>
- Hernández Sánchez, B. Y. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico*, 15(30), 149–166. <https://doi.org/10.22395/seec.v15n30a8>
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 16(33). <https://doi.org/10.15517/isucr.v16i33.19022>.
- Lorente Sanjuán, F. (2023). El rol de la ética en la comunicación híbrida del metaverso. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (188), 29–45. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8964734.pdf>
- Martínez, J., Gómez, L., & Ramírez, P. (2020). Liderazgo y comunicación como impulsores del bienestar organizacional. *Revista de Psicología Organizacional*, 15(2), 45–60.
- Tlili, A., Huang, R., Shehata, B., Liu, D., Zhao, J., Metwally, A. H., Shubbar, R. A., & Burgos, D. (2022). Metaverse learning: Challenges and opportunities. *Smart Learning Environments*, 9(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40561-022-00196-w>
- Kye, B., Han, N., Kim, E., & Jo, S. Y. (2021). Educational applications of metaverse: possibilities and limitations. *Journal of Educational Evaluation for Health Professions*, 18, 32. <https://doi.org/10.3352/jeehp.2021.18.32>
- Araníbar, V. (2022). Oportunidades del metaverso para la gestión del talento humano. *Laboratoria*. Recuperado de <https://hub.laboratoria.la/tag/recursos-humanos/page/3>
- Checucci, E., Verri, P., & Autorino, R. (2023). The future of robotic surgery in urology: from augmented reality to the metaverse. *World Journal of Urology*, 41(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s00345-022-04108-7>
- Shobhanam, K., et al. (2023). The Future of HR: Metaverse Adoption and Its Complexities. *International Journal of Business and Economics*, 22(3), 273-299. Recuperado de [https://ijbe.fcu.edu.tw/assets/ijbe/past\\_issue/No.22-3/pdf/Vol.22-3-4.pdf](https://ijbe.fcu.edu.tw/assets/ijbe/past_issue/No.22-3/pdf/Vol.22-3-4.pdf)
- Tlili, A., Huang, R., Shehata, B., Liu, D., Zhao, J., Metwally, A. H., Shubbar, R. A., & Burgos, D. (2022). *Metaverse learning: Challenges and opportunities*. *Smart Learning Environments*, 9(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40561-022-00196-w>