

Percepciones de empleados SEO sobre inteligencia artificial en el ámbito laboral digital

SEO employees' perceptions of Artificial Intelligence in the digital workplace

Farid Krayem Pineda¹

José Francisco Astorga Paliza²

Sergio Antonio Félix Pineda³

Recibido: 17/09/2025

Revisado: 06/01/2026

Aceptado: 24/08/2026

Revista RELAYN, Administración y Negocios en Latinoamérica.

Disponible en:

<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2026.9.2.2857>



Resumen

Este estudio analiza las percepciones de profesionales de optimización para motores de búsqueda (SEO, por sus siglas en inglés) sobre la implementación de inteligencia artificial (IA) en el entorno laboral. Se empleó un enfoque fenomenológico-constructivista mediante entrevistas semiestructuradas a 10 participantes, entre ellos miembros del equipo de SEO, el director de *marketing* y expertos externos. Los resultados permitieron identificar tres categorías centrales: la IA como catalizadora de eficiencia, como socia colaborativa y como elemento de redefinición profesional. Asimismo, revelaron diferencias en las percepciones de acuerdo con el género y el rol organizacional. La investigación concluye que los profesionales han construido una relación colaborativa con la IA, la cual potencia competencias estratégicas y resignifica su práctica laboral, sin que ello implique desplazamiento tecnológico.

Palabras clave

Colaboración humano-máquina, inteligencia artificial, percepciones laborales, profesionales de SEO, transformación digital

Abstract

This study analyzes the perceptions of search engine optimization (SEO) professionals regarding the implementation of artificial intelligence (AI) in the workplace. A phenomenological-constructive approach was used with semi-structured interviews to 10 participants, including SEO members, *marketing* directors and external experts. The results identified three central categories: AI as a catalyst for efficiency, as a collaborative partner, and as an element of professional redefinition. Moreover, differences in perceptions based on gender and organizational roles were revealed. This research concludes that professionals have built a collaborative relationship with AI which enhances their strategic competencies and resignifies their work practice without leading to technological displacement

Keywords

Human-machine collaboration, artificial intelligence, workplace perceptions, SEO professionals, digital transformation

Introducción

Justificación del problema

La industria tecnológica suele carecer de narrativas precisas sobre los avances reales en disciplinas específicas. En este contexto, resulta fundamental comprender cómo se construyen las percepciones en torno a la adopción de la inteligencia artificial dentro del campo del SEO, una disciplina altamente especializada del *marketing* digital que ha sido impactada de manera significativa por la irrupción de estas tecnologías (Sucipto, 2024, p. 396). Esta convergencia tecnológica redefine tanto las estrategias operativas de optimización para motores de búsqueda como los roles y competencias requeridos de los profesionales del sector (Ziakis, & Vlachopoulou, 2024, p. 391).

Estas transformaciones conviven con narrativas diversas — algunas informadas y otras basadas en supuestos o mitos— que influyen en la forma en que los profesionales interpretan y adoptan la IA en su trabajo cotidiano. Comprender dichas narrativas resultan indispensables para orientar el uso adecuado de la tecnología y evitar decisiones organizacionales basadas en percepciones erróneas. Por ello, esta investigación examina de manera sistemática las percepciones de colaboradores del campo del SEO dentro del sector minorista (*retail*), situando el análisis en las experiencias concretas de los profesionales que trabajan en estrecha interacción con herramientas de IA.

La incorporación de la inteligencia artificial en el ámbito laboral ha provocado una transformación sustancial en diversas industrias, incluido el *marketing* digital (Palacio, 2021, p. 47). Esta evolución tecnológica, que abarca desde el aprendizaje automático hasta el procesamiento del lenguaje natural, ha redefinido actividades tradicionalmente asociadas al intelecto humano (UNESCO, 2024, p. 10) e impacta directamente en los procesos de optimización para motores de búsqueda (Ziakis, & Vlachopoulou, 2024, p. 391). En este sentido, identificar y analizar las percepciones de los colaboradores del sector tecnológico frente a la introducción de herramientas de inteligencia artificial resulta crucial para comprender cómo se vive, interpreta y resignifica este proceso de transformación desde el interior de las organizaciones.

Estado de la investigación

Para el estudio del SEO, se realizó una exploración de la literatura a partir de las palabras clave “SEO”, “SEO en el *marketing* digital” e “inteligencia artificial aplicada al SEO”. El objetivo fue identificar publicaciones relevantes y sus principales temáticas, con el fin de comprender la evolución de la investigación en este campo.

Como resultado de esta búsqueda, en la Tabla 6.1, titulada *Investigaciones sobre la IA aplicada al campo del SEO*, se resumen los principales estudios identificados y se organizan sus aportaciones. Asimismo, se señalan las áreas con mayor desarrollo y las brechas existentes en el conocimiento actual.

Si bien estos estudios se enfocan principalmente en innovaciones técnicas y tácticas de optimización, se observa una atención limitada a la manera en que los profesionales interpretan y significan estos cambios dentro de sus entornos laborales. La literatura revisada permite comprender el avance tecnológico en el campo del SEO, pero no profundiza en las percepciones, experiencias o narrativas construidas por quienes interactúan cotidianamente con herramientas de IA. Esta ausencia constituye un vacío relevante para comprender la adopción y el impacto de la IA desde la perspectiva humana, lo que justifica la pertinencia del presente estudio.

Tabla 6.1

Síntesis de estudios recientes sobre el SEO y su relación con la inteligencia artificial

Título	Fuente de la investigación	Autores	Año	Fuente
Webpage Classification for SEO	Clasificación de páginas web benignas y maliciosas mediante redes neuronales con alta precisión.	Haider et al.	2025	J. Comput. & Biomed. Inf.
SEO Tactics in Generative AI & LLMs	Análisis tácticos de SEO adaptadas a buscadores basados en inteligencia artificial generativa y modelos de lenguaje.	Makrydakis et al.	2025	Int. J. Res. Mgmt.

Fuente: elaboración propia.

La investigación sobre el uso de la inteligencia artificial en el lugar de trabajo es más extensa y diversa. Por esta razón, se seleccionaron textos relevantes orientados a identificar el estado actual del conocimiento, utilizando palabras clave como “IA en el lugar de trabajo”. Este análisis permitió reconocer tendencias emergentes y áreas que requieren mayor exploración académica respecto de la integración de la IA en distintos entornos laborales, más allá del *marketing* digital (Vlačić et al., 2021, p. 187; Chintalapati, & Pandey, 2021, p. 1).

De manera similar, la literatura revisada examina cómo la incorporación de estas tecnologías no solo optimiza procesos y aumenta la eficiencia, sino que también introduce desafíos relacionados con la adaptación del personal y la necesidad de desarrollar nuevas competencias laborales (Nesterenko, & Olefirenko, 2023, p. 169).

No obstante, aunque estos estudios ofrecen una visión amplia sobre los efectos organizacionales de la IA, tienden a centrarse en impactos operativos, de desempeño o relacionados con el desarrollo de las competencias, por lo que queda menos explorada la manera en que los trabajadores interpretan subjetivamente estos cambios. Esta limitación es especialmente visible en roles altamente especializados, como el SEO, donde la relación humano-máquina adquiere matices particulares. En consecuencia, resulta necesario complementar esta literatura con investigaciones que analicen las percepciones, experiencias y significados construidos por los profesionales, aspecto que constituye la contribución principal del presente estudio.

Tabla 6.2

Investigaciones recientes sobre la adopción de la inteligencia artificial en el trabajo y sus efectos en el bienestar, la conducta y la innovación

Título	Foco de la investigación	Autores	Año	Fuente
AI and Worker Wellbeing	El análisis del efecto de la IA en el bienestar laboral; no se identifican afectaciones en la salud mental ni en la satisfacción, aunque se reportan mejoras en la salud física.	Giuntella et al.	2025	Scientific Reports
AI Feedback and Self-Efficacy	Análisis del efecto de la retroalimentación positiva generada por la IA en el incremento de la autoeficacia ocupacional.	Watanabe et al.	2025	Scientific Reports

Fuente: elaboración propia.

Objetivo General

Analizar las percepciones de profesionales de SEO sobre la implementación de inteligencia artificial en el entorno laboral, con el fin de comprender, a partir de sus experiencias y significados construidos, cómo interpretan la transformación de los procesos de trabajo y la redefinición del valor profesional en el contexto de la colaboración humano-máquina.

Objetivos Específicos

1. Identificar las categorías principales que emergen de las percepciones de los profesionales de SEO respecto del uso de la inteligencia artificial, examinando su incidencia en la eficiencia, la productividad y las dinámicas colaborativas.
2. Examinar las diferencias en las percepciones sobre la inteligencia artificial según variables demográficas, como el género, y organizacionales, como el rol jerárquico, para comprender cómo estos factores influyen en la adopción y conceptualización de la tecnología.

Revisión de la literatura

La adopción de tecnologías emergentes en entornos organizacionales ha sido explicada tradicionalmente mediante el Modelo de Aceptación Tecnológica (Deza-De-Souza-Ferreira et al., 2025, p. 10) y la Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología (Panjón, 2025, p. 80), los cuales identifican la utilidad percibida y la facilidad de uso como factores determinantes en la adopción tecnológica. Si bien estos modelos han sido fundamentales para comprender la incorporación de nuevas herramientas digitales, resultan insuficientes para explicar los cambios introducidos por la inteligencia artificial, cuya presencia en el trabajo contemporáneo no

solo implica adopción de una tecnología, sino también nuevas formas de interacción, complementariedad y redefinición de roles.

Debido a ello, la implementación de la inteligencia artificial en el trabajo contemporáneo requiere marcos conceptuales más complejos, capaces de abordar las dinámicas de colaboración humano-máquina. En esta línea, Daugherty y Wilson proponen el concepto de "llenar el medio" (Daugherty, & Wilson, 2024, p. 12), mediante el cual humanos y máquinas inteligentes trabajan de manera conjunta a partir de la segmentación de las actividades laborales en tres categorías: actividades exclusivamente humanas –liderar, empatizar, crear y juzgar–; actividades híbridas humano-máquina –entrenar, explicar, sostener, amplificar, interactuar e incorporar–; y actividades exclusivamente de máquina –transaccionar, iterar, predecir y adaptar–. Este enfoque redefine la relación humano-máquina desde la complementariedad, en lugar de la automatización total, y ofrece un marco que permite comprender cómo los trabajadores atribuyen significado y valor a la IA dentro de sus funciones cotidianas.

Tabla 6.3

Clasificación de actividades en la era de la inteligencia artificial: humanas, híbridas y de máquina

Actividades exclusivamente humanas	Actividades híbridas humano-máquina	Actividades exclusivamente de máquinas
Liderar	Entrenar	Transaccionar
Empatizar	Explicar	Iterar
Crear	Sostener	Predecir
Juzgar	Amplificar	Adaptar
	Interactuar	
	Incorporar	

Nota: traducción propia a partir de Daugherty y Wilson (2024, p. 12).

En el "medio faltante", los humanos desarrollan, entrenan y gestionan aplicaciones de IA como socios colaborativos, mientras que las máquinas contribuyen a superar limitaciones naturales al proporcionar capacidades superiores a las humanas, como el procesamiento de datos masivos en tiempo real (Daugherty, & Wilson, 2024, p. 14). Esta idea de complementariedad encuentra respaldo en Wilson y Bataller (2015, p. 1), quienes proponen un cambio hacia el enfoque "persona y máquina", con énfasis en la colaboración por encima de la automatización total. Ng (2016, p. 1) refuerza esta visión al señalar que, aunque la IA automatiza tareas mentales rápidas, estas forman parte de procesos que siguen requiriendo comprensión contextual humana.

No obstante, estas posturas optimistas han sido cuestionadas por perspectivas críticas. Minotakis y Faras (2024, p. 635) advierten que la IA puede generar continuidades con el taylorismo digital, al intensificar la fragmentación laboral y reproducir jerarquías preexistentes. Según estos autores, la IA reestructura a los trabajadores dentro de un orden social caracterizado por precarización y las asimetrías de información, lo que

sugiere que la colaboración humano-máquina no siempre se traduce en mejoras equitativas en el entorno laboral.

El *marketing* digital representa un sector particularmente relevante para examinar estas dinámicas, dado que sus profesionales operan en la intersección entre capacidades humanas —como la creatividad y el juicio contextual— y competencias susceptibles de automatización, como el análisis de datos o la optimización algorítmica. En este contexto, los operadores de SEO constituyen un caso pertinente, pues desarrollan actividades híbridas en las que interactúan de manera continua con herramientas basadas en IA.

A pesar de ello, persiste una laguna en la comprensión de las percepciones específicas de los profesionales de SEO respecto de la implementación de IA (Babar et al., 2025, p. 16). Sus experiencias y significados construidos no han sido suficientemente documentados, pese a su relevancia para informar mejores modelos de integración colaborativa en contextos laborales tecnológicos. Esta ausencia refuerza la necesidad de estudios cualitativos que exploren cómo los trabajadores interpretan, negocian y resignifican el papel de la IA en su labor cotidiana.

A pesar de la amplitud de los estudios revisados, el estado del arte presenta limitaciones claras. Los modelos de adopción tecnológica más difundidos, como TAM y UTAUT, tienden a reducir la inteligencia artificial a una herramienta cuyo uso depende principalmente de la utilidad y la facilidad percibidas, sin considerar la dimensión vivencial que caracteriza su integración en el trabajo cotidiano. De manera paralela, las perspectivas optimistas que describen la colaboración humano-máquina contrastan con posturas críticas que advierten riesgos de fragmentación laboral y continuidades con el taylorismo digital. Sin embargo, ninguna de estas aproximaciones aborda con profundidad las percepciones específicas de profesionales SEO en contextos de *retail*. Este vacío refuerza la necesidad de desarrollar investigaciones cualitativas orientadas a comprender cómo estos trabajadores interpretan, negocian y resignifican el papel de la IA en su práctica profesional.

En conjunto, la literatura revisada muestra que los avances en inteligencia artificial dentro del SEO y, de manera más amplia, en los entornos laborales, han generado transformaciones técnicas, operativas y organizacionales que reconfiguran la manera en que se conciben las tareas y las competencias profesionales. No obstante, estos estudios se centran en describir innovaciones, impactos o desafíos estructurales, por lo que queda menos atendida la dimensión subjetiva desde la cual los trabajadores interpretan, resisten o adoptan estas tecnologías.

Esta ausencia es especialmente evidente en el caso del SEO, un campo en el que la interacción humano-máquina es constante y decisiva, pero donde las percepciones de los profesionales han sido escasamente documentadas. Frente a ello, resulta necesario adoptar un enfoque que no solo describa las incidencias de la IA en los procesos de trabajo, sino que

también profundice en los significados, experiencias y narrativas que los colaboradores construyen en torno a su uso cotidiano.

Por esta razón, el presente estudio se orienta al análisis de las percepciones de los profesionales de SEO, colocando en el centro sus interpretaciones y vivencias. El propósito no es evaluar impactos organizacionales ni medir resultados de la IA en términos de eficiencia, sino comprender cómo los trabajadores significan esta tecnología y cómo dichas percepciones influyen en la forma en que la integran en su práctica laboral. De este modo, la investigación responde a la brecha identificada en la literatura y aporta una mirada fenomenológica necesaria para comprender la colaboración humano-máquina desde la perspectiva de quienes la experimentan directamente.

Metodología

Supuesto orientador de la investigación

Este estudio parte del supuesto de que la implementación de la inteligencia artificial en el departamento de SEO de una empresa mexicana de *retail* de gran escala es percibida por los colaboradores como una herramienta que potencia su productividad, eficiencia y competencia profesional. Esto se debe a que agiliza tareas repetitivas y de gran volumen, lo que les permite enfocarse en actividades de mayor valor estratégico que requieren pensamiento crítico, creatividad y validación humana. Esta perspectiva se inscribe en un modelo de trabajo colaborativo humano-máquina, en el cual la IA complementa las habilidades existentes sin sustituir la identidad ni el valor de la labor del profesional.

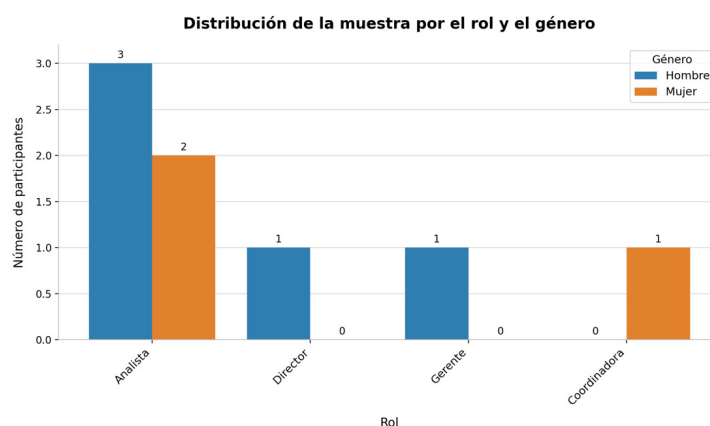
Población, contexto y muestreo

La investigación se centró en el departamento de SEO de una empresa mexicana de *retail* de gran escala, considerando un caso pertinente para explorar dinámicas de colaboración humano-máquina en un entorno altamente especializado. Se empleó un muestreo cualitativo casi exhaustivo, ya que participaron 7 de los 8 integrantes del equipo: cinco analistas, una coordinadora y un SEO manager. Además, se incluyó a la gerencia nacional y a la dirección de *marketing* digital.

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron en línea y de manera confidencial, con participantes ubicados en Ciudad de México, Puebla, Culiacán y Brasil. El trabajo de campo se desarrolló hasta alcanzar criterios de saturación teórica propios del enfoque cualitativo.

Figura 6.1

Distribución de la muestra por el rol y el género, mostrando mayor participación de analistas, con predominio de hombres frente a mujeres en los cargos directivos y gerenciales



Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis temático, los fragmentos textuales de las entrevistas se agruparon progresivamente en códigos iniciales, subcategorías y categorías principales. Las tres categorías centrales –IA como catalizador de eficiencia, la IA como socio colaborativo y la redefinición del valor profesional– emergieron de la convergencia de códigos recurrentes que compartían coherencia conceptual, intensidad emocional en las narrativas y relevancia directa para los objetivos de investigación.

Así, por ejemplo, códigos como “agilización de tareas” y “aceleración del trabajo” se integraron en la subcategoría de optimización operativa, la cual, a su vez, alimentó la categoría de eficiencia. La Tabla 6.4 ilustra este proceso mediante fragmentos representativos de cada nivel de codificación.

Tabla 6.4
Ejemplo de proceso de codificación

Fragmento de entrevista	Código inicial	Subcategoría	Categoría principal
“Una tarea que generalmente me costaría como cinco horas, la hago en una o dos”.	Agilización de tareas	Reducción de tiempos	La IA como catalizador de eficiencia
“Trabajos de meses se transformaron en trabajos de horas”.	Aceleración del trabajo	Optimización operativa	La IA como catalizador de eficiencia
“Siento que somos cuatro en lugar de dos. Es como un miembro más...”	IA como compañero	Percepción colaborativa	La IA como socio colaborativo

“La IA no sustituye conversaciones... el trabajo en equipo con personas sigue siendo fundamental”.	Preservación humana	Colaboración humana	La IA como socio colaborativo
“Me ayuda a ver ángulos que no podría ver simplemente con la ceguera de taller.”	Ampliación de perspectiva	Análisis estratégico	Redefinición del valor profesional
“Ya no me siento tan dependiente de otras áreas para redactar”.	Autonomía profesional	Desarrollo de nuevas competencias	Redefinición del valor profesional

Fuente: elaboración propia con base en los fragmentos de entrevistas analizados.

Tipo de estudio

Para la recolección de datos se utilizó la entrevista semiestructurada, técnica propia de la investigación cualitativa que combina preguntas previamente definidas con la flexibilidad necesaria para profundizar en nuevas ideas, experiencias o significados que surjan durante la conversación.

Justificación de la selección

La elección de la entrevista semiestructurada fue pertinente por las siguientes razones:

- **Profundidad y flexibilidad.** A diferencia de la encuesta, que limita las respuestas a categorías previamente establecidas, la entrevista semiestructurada permitió profundizar en las percepciones, emociones y experiencias personales de cada participante. La guía de entrevista aseguró que se abordaran los temas clave del estudio, como la productividad, la creatividad y el posible aislamiento; al mismo tiempo, su carácter flexible permitió formular preguntas de seguimiento y explorar aspectos emergentes durante la conversación. Por ejemplo, al preguntar a los participantes si la IA los hacía sentir solos, las respuestas revelaron una visión más matizada, centrada en la colaboración más que en el aislamiento, lo que enriqueció la interpretación de los hallazgos.
- **Contexto y significado.** La entrevista semiestructurada resultó adecuada para capturar el contexto y el significado que cada colaborador atribuye a su interacción con la IA. Las respuestas no se limitaron a afirmaciones cerradas, sino que estuvieron acompañadas de anécdotas, ejemplos y reflexiones que permitieron comprender por qué los participantes perciben la IA de determinada manera. Esto es fundamental en un estudio cualitativo orientado a comprender el sentido que los sujetos otorgan a los fenómenos sociales, en este caso, a sus percepciones laborales sobre la inteligencia artificial.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

- **Adecuación al tamaño de la muestra.** La cobertura del equipo fue 7 de 8 integrantes, equivalente a 87.5 %; además se entrevistó al director de marketing digital. Estas condiciones hacían poco pertinente el uso de grupos de focales, pues la dinámica grupal podía inhibir la participación de algunos colaboradores o limitar la profundidad de las respuestas individuales. En contraste, la entrevista semiestructurada permitió que cada voz fuera escuchada de manera individual, favoreciendo una recolección de datos rica, detallada y coherente con la población de interés.

La combinación de una estructura predefinida con la libertad de profundizar en las respuestas de los participantes hizo que este tipo de entrevista fuera una herramienta metodológicamente pertinente para el estudio, dado que permite acceder a las experiencias subjetivas de los participantes, explorar significados emergentes no anticipados en la guía inicial y mantener la comparabilidad entre casos al conservar un núcleo temático común. Estas características la hicieron especialmente adecuada para obtener una comprensión integral de las percepciones sobre la inteligencia artificial en el entorno laboral del SEO.

Proceso de análisis de datos

Enfoque de análisis

El análisis de datos se realizó mediante un enfoque fenomenológico e interpretativo, siguiendo los principios del análisis temático propuesto por Braun y Clarke (2006, p. 77), adaptado para comprender las percepciones y experiencias vividas de los profesionales de SEO en relación con la inteligencia artificial. Desde esta perspectiva, el proceso analítico se centró en los significados construidos por los participantes, lo que permitió identificar patrones relevantes en sus narrativas y desarrollar una comprensión profunda del fenómeno estudiado.

Proceso de análisis de datos

- **Preparación de los datos.** Las diez entrevistas fueron grabadas digitalmente y transcritas verbatim mediante tecnología de transcripción automática. Posteriormente, las transcripciones fueron revisadas de forma manual. Cada transcripción fue anonimizada mediante la asignación de códigos alfanuméricos. Los datos se organizaron en una matriz que incluyó variables demográficas, respuestas textuales por categorías temáticas y notas de campo sobre aspectos no verbales.
- **Codificación y análisis temático.** Se realizó una codificación línea por línea, a partir de la cual se generaron 147 códigos iniciales, tanto descriptivos como interpretativos. Mediante un proceso de comparación constante, estos códigos se agruparon en tres categorías principales: 1) eficiencia y pro-

ductividad, 2) colaboración y trabajo en equipo, y 3) significado y futuro del trabajo. La codificación selectiva permitió establecer conexiones entre las categorías para explicar la transformación del rol profesional en SEO mediante integración colaborativa de la IA. Los temas centrales se construyeron considerando la frecuencia de aparición, la intensidad emocional, la coherencia conceptual y la relevancia para los objetivos de la investigación.

- **Triangulación.** Se realizó triangulación mediante entrevistas con el Dr. José de Jesús Ramos Beltrán, experto académico de la Universidad Anáhuac Puebla, con Fermín Camacho, experto de la industria con más 15 años de experiencia en *marketing* digital. Los expertos validaron los hallazgos y proporcionaron retroalimentación sobre su coherencia con la literatura especializada, su aplicabilidad en la industria, la identificación de posibles sesgos y los marcos teóricos explicativos.

Criterios de rigor metodológico

El rigor metodológico se fortaleció mediante criterios de credibilidad, transferibilidad, dependibilidad y confirmabilidad. La credibilidad se sustentó en la triangulación de fuentes al considerar participantes de diferentes niveles organizacionales, así como en la triangulación de investigadores mediante la validación externa con expertos. La transferibilidad se favoreció a través de una descripción detallada del contexto organizacional y de la caracterización de los participantes. La dependibilidad se aseguró mediante la documentación sistemática del proceso metodológico y el mantenimiento de una pista de auditoría. Finalmente, la confirmabilidad se estableció mediante la reflexividad del investigador respecto de posibles sesgos y la validación externa con expertos independientes.

- **Consideraciones éticas.** El análisis respetó los principios éticos establecidos para la investigación: anonimización completa de los participantes, uso exclusivo de la información para fines académicos, almacenamiento seguro de los datos y derecho a retirar el consentimiento en cualquier momento.
- **Herramientas de análisis.** Se utilizaron software de análisis cualitativo, matrices de codificación, diagramas conceptuales y herramientas de validación cruzada para fortalecer el rigor metodológico y la confiabilidad de los resultados.

Resultados

La interpretación de los hallazgos se realizó dentro de un marco interpretativo fenomenológico-constructivista, lo que permitió atender las experiencias vividas de los profesionales de SEO y los significados que atribuyen a su interacción con la inteligencia artificial. Desde esta perspectiva,

se identificaron tres categorías principales derivadas del análisis: 1) la IA como catalizador de eficiencia, 2) la IA como socio colaborativo y 3) la redefinición del valor profesional. La organización de estas categorías se basó en la frecuencia de aparición, la intensidad emocional de las narrativas y su pertinencia respecto de los objetivos de la investigación.

La IA como catalizador de eficiencia

La percepción más consistente entre los participantes es que la inteligencia artificial constituye una herramienta relevante para mejorar la productividad laboral. Los diez entrevistados coincidieron en que la IA ha transformado de manera significativamente sus procesos de trabajo, aunque manifestaron diferencias en la forma de conceptualizar dicha transformación según su rol jerárquico.

Los participantes reportaron mejoras significativas en los tiempos de ejecución de las tareas. Una analista expresó: “Una tarea que generalmente me costaría como cinco horas, la hago en una o dos”, mientras que un analista describió que “trabajos de meses se transformaron en trabajos de horas”. Estas narrativas reflejan un consenso sobre el impacto percibido de la IA en la eficiencia operativa.

La recopilación y el análisis de datos emergieron como las áreas de mayor impacto. Los managers enfatizaron la capacidad de la IA para procesar información de manera masiva. En este sentido, un gerente destacó que “la IA nos ayuda a recopilar datos en prácticamente segundos”. Los analistas coincidieron en este beneficio, aunque desde una perspectiva más táctica, al valorar especialmente la automatización de tareas repetitivas, como la generación de tags y la clasificación de URL.

La IA como socio colaborativo

Contrario a las preocupaciones sobre el aislamiento tecnológico, la investigación reveló un patrón colaborativo y de empoderamiento en las narrativas de los participantes. La mayoría de los entrevistados describieron la IA como un elemento que fortalece, en lugar de debilitar, las dinámicas de trabajo en equipo.

Un analista conceptualizó esta relación al señalar: “Siento que somos cuatro en lugar de dos. Es como un miembro más, que si adaptas bien, te vuelves parte de un sistema”. Esta percepción de la IA como compañero de trabajo fue recurrente, aunque se observaron matices según el género de los participantes.

Las mujeres entrevistadas mostraron mayor énfasis en preservar las interacciones humanas. Una coordinadora subrayó que la IA “no sustituye conversaciones” y que “el trabajo en equipo con personas” sigue siendo fundamental. En contraste, los hombres tendieron a describir la IA en términos más cercanos a una herramienta de acompañamiento personal; por ejemplo, un manager mencionó que “me ayuda incluso hasta hacer trabajo de introspección y *coaching*”.

Redefinición del valor profesional

Los participantes evidenciaron una transformación en su autopercepción profesional, al transitar de ejecutores de tareas repetitivas hacia estrategias que aprovechan la IA para potenciar su capacidad innovadora. Esta redefinición se manifestó de manera diferenciada según el nivel jerárquico.

Los *managers* articularon una visión estratégica más amplia. Un gerente expresó que la IA le ayuda "a ver ángulos que podría no ver simplemente con la ceguera de taller", lo que refleja cómo perciben esta tecnología como un amplificador de su capacidad analítica. Los analistas, por su parte, valoraron especialmente que la IA les permite desarrollar competencias fuera de su especialización técnica. En este sentido, una analista destacó que ya no se siente "tan dependiente de otras áreas" para tareas de redacción.

Se identificaron diferencias de género significativas en las perspectivas futuras. Las mujeres manifestaron mayor preocupación por las implicaciones sociales y personales de la IA, y enfatizaron la necesidad de mantener el "pensamiento crítico" y evitar que las personas "se vuelvan flojas". Los hombres, en cambio, expresaron mayor confianza en su capacidad de adaptación, con varios participantes masculinos describiendo su relación futura con la IA en términos de dominio y control de herramientas.

Análisis comparativo por grupos

Perspectivas por roles

Los managers y analistas coinciden en que la IA mejora la eficiencia y la productividad, aunque requiere supervisión humana para validar resultados. Los managers se enfocan principalmente en la visión estratégica y el impacto en el negocio; en este sentido, un manager señaló que lograron reemplazar servicios de terceros, lo que permitió mayor agilidad en los procesos. Por su parte, los analistas priorizan aplicaciones operativas cotidianas: un analista la describió la IA como un "miembro más" del equipo, mientras una analista valoró su apoyo en tareas como la redacción.

Diferencias de género

Tanto mujeres como hombres perciben la IA como un complemento del trabajo en equipo y no como un sustituto. Sin embargo, las mujeres mostraron mayor preocupación por sus implicaciones sociales, en particular por la posible dependencia tecnológica o el aislamiento humano. Por su parte, los hombres destacaron con mayor énfasis los beneficios asociados con el rendimiento: un analista señaló que la IA permite transformar tareas de meses en horas, mientras que otros la consideran un "plus" competitivo, y un manager la describió como una herramienta para "ver ángulos" que no podría identificar debido a la "ceguera de taller".

Convergencias específicas

Un manager y un analista coincidieron que la IA transformó el área laboral al hacerla más ágil. El analista se enfocó en los beneficios directos de automatización, particularmente en el ahorro de semanas de trabajo desde una perspectiva individual. En cambio, el manager resaltó el impacto estratégico a nivel grupal, con énfasis en la reducción de los costos y la mejora de la productividad desde una narrativa de liderazgo a gran escala.

Los hallazgos revelan un panorama complejo, en el que las percepciones sobre la IA están mediadas tanto por el rol organizacional como por el género de los participantes. Surgieron tensiones en torno al equilibrio entre la automatización y la preservación de las habilidades humanas, especialmente visibles en las narrativas de las mujeres entrevistadas. La mayoría de los participantes coincidió en que la implementación exitosa de la IA requiere una aproximación consciente y estratégica, capaz de preservar el valor del juicio humano mientras aprovecha las capacidades tecnológicas.

Tabla 6.5

Tabla de contraste entre los hallazgos de los participantes y las perspectivas de los expertos

Dimensión	Participantes	Expertos	Síntesis
Productividad, colaboración y supervisión	Identifican reducción de tiempos, uso de la IA como apoyo colaborativo y necesidad de validación humana.	Coinciden en los beneficios de la eficiencia y comunicación; además enfatizan la necesidad de supervisión constante y los riesgos de sobreuso.	Existe convergencia en torno a los beneficios de la IA, aunque con cautelas técnicas y cognitivas.
Género y futuro del trabajo	Las mujeres muestran posturas más cautas, mientras que los hombres expresan mayor confianza; en conjunto predomina una visión optimista de adaptación estratégica.	No destacan diferencias de género; subrayan la importancia de la educación y la preparación sistémica.	El género aparece como un hallazgo emergente entre los participantes; además, existe consenso sobre el cambio acelerado de habilidades.
Riesgos e implementación	Manifiestan preocupación por la dependencia, el aprendizaje autodidacta y la necesidad de liderazgo interno.	Señalan riesgos asociados con sesgos, falta de regulación y necesidad de capacitación formal.	Los participantes perciben riesgos en el plano individual; mientras que los expertos amplían el análisis hacia el nivel estructural.

Fuente: Elaboración propia.

Síntesis de convergencias y divergencias en el contraste con expertos

El contraste con expertos reveló convergencias principales en torno a la mejora de la productividad, la necesidad de supervisión humana y la transformación hacia competencias estratégicas. Las divergencias más relevantes se relacionaron con el mayor optimismo de los participantes frente a la cautela expresada por los expertos, la percepción de riesgos per-

sonales en contraste con riesgos sistémicos y la aparición de diferencias demográficas como hallazgo original no anticipado.

Así mismo, los expertos aportaron un marco teórico más amplio, validación desde la experiencia práctica de la industria e identificación de brechas que no habían sido consideradas por los participantes.

Discusión

Los hallazgos revelan una narrativa compleja que diverge parcialmente de las perspectivas pesimistas dominantes sobre la implementación de la inteligencia artificial en el trabajo. Desde las experiencias relatadas por los participantes, se observa un proceso de coevolución entre la tecnología y los profesionales, el cual da lugar a nuevas formas de colaboración humano-máquina. Esta lectura se construye a partir de las percepciones y los significados atribuidos a la IA en el entorno laboral, más que desde una evaluación de sus efectos organizacionales, lo que permite comprender cómo la tecnología es vivida y resignificada por los colaboradores. Sin embargo, estas percepciones también evidencian tensiones entre la adopción entusiasta y las preocupaciones sobre la dependencia tecnológica, particularmente visibles en las diferencias de género identificadas.

La conceptualización de la IA como “socio colaborativo” contrasta con otras narrativas que describen aislamiento tecnológico en los entornos laborales. Los participantes interpretaron la IA como un “miembro más del equipo y le atribuyeron un rol de apoyo que amplifica sus capacidades humanas. No obstante, la retroalimentación del experto académico consultado introduce un matiz importante al señalar que “se requiere ser muy específico con las solicitudes”, lo que sugiere que la sensación de fluidez colaborativa puede responder más a la experiencia subjetiva de los usuarios que a capacidades intrínsecas de los sistemas. Este contraste subraya la relevancia de analizar percepciones, pues permite observar cómo los trabajadores negocian los límites técnicos de la IA dentro de su práctica cotidiana.

Las diferencias de género identificadas representan una contribución original al campo, al revelar patrones no documentados previamente en investigaciones sobre IA y trabajo. Mientras que los hombres expresaron mayor confianza en su capacidad para dominar la tecnología, las mujeres manifestaron preocupaciones más profundas sobre las implicaciones sociales y cognitivas de su uso. Estas percepciones diferenciadas no buscan evaluar efectos organizacionales, sino evidenciar cómo las experiencias y expectativas influyen en la manera en que cada grupo se aproxima a la IA. El experto de la industria reforzó esta lectura al enfatizar que “la intervención humana siempre será necesaria”, lo que valida las percepciones cautelares expresadas por algunas participantes.

En conjunto, los resultados ofrecen una mirada matizada sobre la adopción tecnológica en contextos organizacionales, desde la perspectiva de quienes experimentan directamente la interacción con la IA.

Las percepciones observadas sugieren que variables demográficas y de rol median la forma en que los trabajadores interpretan la tecnología, lo que señala la necesidad de marcos teóricos que incorporen interseccionalidad en los análisis de transformación digital. Futuras investigaciones podrían explorar cómo estas diferencias perceptuales moldean los procesos de integración tecnológica y la relación humano-máquina, ampliando así la comprensión de estas dinámicas desde una perspectiva centrada en la experiencia vivida.

Conclusiones

Esta investigación analizó las percepciones de profesionales de SEO sobre la inteligencia artificial en el entorno laboral. Los resultados muestran que los participantes han construido una relación colaborativa con la IA, lo cual redefine su valor profesional hacia competencias más estratégicas. Esta lectura se aleja de las narrativas tradicionales de desplazamiento tecnológico y permite comprender cómo los colaboradores interpretan y resignifican la presencia de la IA en su práctica cotidiana.

Los hallazgos permitieron identificar tres patrones centrales en estas percepciones: la IA como catalizador de eficiencia, como socio colaborativo y como elemento que contribuye a la redefinición del rol profesional. Asimismo, se observaron diferencias según género —con mujeres más cautelosas y hombres más confiados— y según rol jerárquico —con *managers* centrados en la visión estratégica y analistas enfocados en la dimensión operativa—. Estas percepciones diferenciadas no representan impactos organizacionales *per se*, sino formas diversas de interpretar la integración de la IA, lo que aporta elementos conceptuales útiles para comprender cómo se negocia la colaboración humano-máquina en equipos multidisciplinarios.

El estudio presenta limitaciones inherentes a su diseño, entre ellas una muestra circunscrita a una sola organización, un tamaño reducido y un carácter transversal que no permite observar cambios a lo largo del tiempo. Además, no se abordaron en profundidad las implicaciones éticas de la interacción con sistemas de IA, lo cual constituye un espacio relevante para investigaciones futuras. Explorar cómo estas percepciones evolucionan y cómo influyen en la integración tecnológica podría enriquecer las discusiones sobre transformación digital desde una perspectiva centrada en la experiencia de los trabajadores.

Referencias

- Babar, Z., Paul, R., Barua, T., & Rahman, M. A. (2025, abril 29). AI applications in emerging tech sectors: A review of AI use cases across healthcare, retail, and cybersecurity. *ASRC Procedia: Global Perspectives in Science and Scholarship*, 1(1), 16–33. <https://doi.org/10.63125/245ec865>

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chintalapati, S., & Pandey, S. K. (2021). Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research*, 64(1), 38–50. <https://doi.org/10.1177/14707853211018428>
- Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2024). *Human + machine: Updated and expanded: Reimagining work in the age of AI* (Rev. ed.). Harvard Business Review Press.
- Deza-De-Souza-Ferreira, S., Ramos-Cavero, M. J., & Córdova-Buiza, F. (2025). Organic positioning strategies and digital consumer behavior: A study in Peru's real estate sector. *Innovative Marketing*, 21(1), 119–130. [https://doi.org/10.21511/im.21\(1\).2025.10](https://doi.org/10.21511/im.21(1).2025.10)
- Giuntella, O., Konig, J., & Stella, L. (2025). Artificial intelligence and the well-being of workers. *Scientific Reports*, 15, 20087. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-98241-3>
- Haider, K. Z., Zafar, R., Safi, Q. G. K., Awais, M., & Iqbal, M. M. (2025). Webpage classification for search engine optimization using machine learning. *Journal of Computing & Biomedical Informatics*, 9(1). <https://jcbi.org/index.php/Main/article/view/972>
- Makrydakakis, N. S., Spiliotopoulos, D., & Lymperi, A. (2025). Analysis of search engine optimization tactics in the context of digital marketing for enhancing websites ranking and visibility in generative AI and large language models. *International Journal of Research in Management*, 7(1), 1107–1113. <https://doi.org/10.33545/26648792.2025.v7.i11.386>
- Minotakis, A., & Faras, A. J. (2024). Nothing is inevitable but class struggle: A workerist perspective on AI regulation. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 22(2), 630–645. <https://doi.org/10.31269/triplec.v22i2.1517>
- Nesterenko, V., & Olefirenko, O. M. (2023). The impact of AI development on the development of marketing communications. *Marketing and Management of Innovations*, 14(1), 169–180. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.1-15>
- Ng, A. (2016, noviembre 9). What artificial intelligence can and can't do right now. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2016/11/what-artificial-intelligence-can-and-cant-do-right-now>

- Palacio, I. C. A. (2021). Oportunidades para la transformación digital de la cadena de suministro del sector bananero basado en software con inteligencia artificial. *Revista Politécnica*, 17(33), 47–58. <https://doi.org/10.33571/rpolitec.v17n33a4>
- Panjón, J. C. (2025). Competencias específicas para la integración de la inteligencia artificial en la planificación docente. *Revista Mamakuna*, 24, 80–91. <https://doi.org/10.70141/mamakuna.24.1050>
- Sucipto, H. (2024). The impact of artificial intelligence (AI) on human resource management practices. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(1), 138–145. <https://doi.org/10.62207/xey9mx18>
- UNESCO. (2024). México: Evaluación del estadio de preparación de la inteligencia artificial (SHS/BIO/2024/AI-RAM/MX/1). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000390568>
- Vlačić, B., Corbo, L., Silva, S. C., & Dabić, M. (2021). The evolving role of artificial intelligence in marketing: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 128, 187–203. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.055>
- Watanabe, Y., Nakayama, M., Takemura, K., & Uchida, Y. (2025). AI feedback and workplace social support in enhancing occupational self-efficacy: A randomized controlled trial in Japan. *Scientific Reports*, 15, 11301. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-94985-0>
- Wilson, H. J., & Bataller, C. (2015, 27 de mayo). How people will use AI to do their jobs better. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/05/how-people-will-use-ai-to-do-their-jobs-better>
- Ziakis, C., & Vlachopoulou, M. (2024). Artificial intelligence's revolutionary role in search engine optimization. In A. Kavoura, T. Borges-Tiago, & F. Tiago (Eds.), *Strategic innovative marketing and tourism: Current trends and future outlook—10th ICSI-MAT*, Ionian Islands, Greece, 2023 (pp. 391–400). https://doi.org/10.1007/978-3-031-51038-0_43

Sobre los autores

¹ Profesor e investigador de la Universidad Coppel México y Universidad Anáhuac Puebla, ORCID: 0009-0007-0717-4256

² Profesor e investigador de la Universidad Coppel México y Universidad Anáhuac Puebla, ORCID: 0009-0002-6441-8839

³ Profesor e investigador de la Universidad Coppel México y Universidad Anáhuac Puebla, ORCID: 0009-0000-0924-1693