PERCEPCIONES DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EMPRESAS PRIVADAS

WORKERS' PERCEPTIONS OF THE INCLUSION OF PEOPLE WITH DISABILITIES IN THE WORKFORCE IN PRIVATE COMPANIES

Andy Montoya Levano
Blackwell Global University | amontoya@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0004-7578-9349

John Elvis Laura Mendoza
Blackwell Global University | jlaura@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0000-3733-3704

RESUMEN

Este estudio analiza las percepciones de los trabajadores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en empresas privadas bajo el contexto de la transformación digital. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y muestra probabilística estratificada de n = 381 trabajadores mexicanos, se empleó un cuestionario autoaplicado con escala Likert de 5 puntos. Los resultados evidencian una correlación fuerte y significativa (r(379) = 0,59, p < 0,001) entre experiencia con transformación digital y percepción de inclusión laboral, donde dimensiones como el uso de tecnologías digitales (r(379) = 0,54, p < 0,001) y la capacitación en herramientas digitales (r(379) = 0,51, p < 0,001) destacan como predictores clave. La hipótesis sobre diferencias por sector económico (H2) fue rechazada (F(3, 377) = 1,58, p = 0,194), mientras que el tamaño de la empresa moderó la relación (H3 aceptada), reduciendo el efecto en organizaciones grandes (β de interacción = −0,19, p < 0,001). Finalmente, se identificaron diferencias significativas en percepciones según sector (H4 aceptada), con el sector tecnológico mostrando mayor inclusión (F(3, 377) = 6,94, p < 0,001). Los hallazgos subrayan la relevancia de la transformación digital en la percepción de prácticas inclusivas, aunque su impacto varía según el contexto organizacional.

Palabras clave: inclusión laboral, transformación digital, percepciones laborales, discapacidad, empresas privadas

ABSTRACT

This study examines employees' perceptions of workplace inclusion for people with disabilities in private companies within the context of digital transformation. Using a quantitative, cross-sectional, non-experimental design with a stratified probability sample of n = 381 Mexican workers, a self-administered Likert-scale questionnaire (5-point) was applied. Results reveal a strong, significant correlation (r(379) = 0.59, p < 0.001) between digital transformation experience and inclusion perception, with dimensions such as digital technology use (r(379) = 0.54, p < 0.001) and digital tool training (r(379) = 0.51, p < 0.001) emerging as key predictors. Hypothesis H2 (sector-based differences) was rejected (F(3, 377) = 1.58, p = 0.194), while company size moderated the relationship (H3 accepted), weakening the effect in larger organizations (interaction β = −0.19, p < 0.001). Significant sector-based differences were found (H4 accepted), with the technology sector showing higher inclusion levels (F(3, 377) = 6.94, p < 0.001). Findings underscore digital transformation's role in shaping inclusive perceptions, though its impact varies by organizational context.

Keywords: workplace inclusion, digital transformation, employee perceptions, disability, private sector

Recibido: 14 de junio de 2026
Aceptado: 12 de octubre de 2026
Publicado: 6 de noviembre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La inclusión laboral de personas con discapacidad representa un desafío crítico en el ámbito organizacional contemporáneo, donde la transformación digital emerge como un factor estructurante de los entornos laborales. En el contexto mexicano, las empresas privadas enfrentan presiones normativas y sociales para integrar a este grupo poblacional, sin embargo, persisten brechas significativas en la percepción de equidad y accesibilidad en los procesos de incorporación (Buettgen et al., 2023). Este fenómeno adquiere mayor relevancia al considerarse que la digitalización de los procesos productivos no solo reconfigura las dinámicas laborales, sino que también introduce nuevas barreras o facilitadores para la participación plena de trabajadores con discapacidad (Hachana, 2024). La literatura internacional ha documentado cómo la adopción de tecnologías digitales puede tanto ampliar como limitar las oportunidades de inclusión, dependiendo de su diseño, implementación y del nivel de preparación de los equipos (Stef y Crișan, 2024; Fiedler y Kerschbaumer, 2025). En este marco, el estudio de las percepciones de los trabajadores —como agentes clave en la materialización de políticas inclusivas— adquiere un valor estratégico para evaluar el alcance real de las iniciativas de transformación digital en la promoción de entornos laborales equitativos.

REALIDAD PROBLEMÁTICA

Pese a los avances en marcos regulatorios y a la creciente atención académica hacia la inclusión laboral, persiste un vacío en el análisis de cómo la experiencia con herramientas digitales modula las percepciones de los trabajadores sobre la integración de personas con discapacidad. Estudios previos han explorado la relación entre digitalización y motivación intrínseca (Chang y Yang, 2025), así como la influencia de la percepción de justicia organizacional en la adopción tecnológica (Maghrifani et al., 2022), pero escasamente se ha examinado su interacción con la inclusión de grupos vulnerables. En el ámbito mexicano, donde el sector servicios y manufactura concentran el mayor volumen de empleo formal, la falta de evidencia empírica sobre cómo la transformación digital afecta —positiva o negativamente— la percepción de equidad en la contratación y desarrollo de personas con discapacidad limita la capacidad de diseñar estrategias efectivas (Antonopoulos et al., 2024). Este vacío adquiere mayor urgencia al considerar que la digitalización no opera de manera homogénea: su impacto varía según el tamaño de la empresa, el sector económico y el nivel de madurez tecnológica, factores que pueden actuar como moduladores en las percepciones de inclusión (Sajquin y Dueñas, 2023; Almeida et al., 2025). La ausencia de un marco analítico que integre estas dimensiones impide evaluar si la transformación digital actúa como un catalizador o un obstáculo adicional para la equidad laboral.

JUSTIFICACIÓN

Este estudio aporta elementos teóricos al esclarecer los mecanismos mediante los cuales la experiencia con transformación digital —entendida como un constructo multidimensional que abarca capacitación, adopción de herramientas y reconfiguración de procesos— se asocia con las percepciones de inclusión laboral. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos permitirán identificar patrones en la covariación entre digitalización y equidad, ofreciendo insumos para que las organizaciones ajusten sus políticas de inclusión a las realidades tecnológicas

específicas de cada contexto (Hachana, 2024). Metodológicamente, el análisis de moderación por tamaño empresarial y sector económico enriquece la comprensión de cómo las estructuras organizacionales median las relaciones entre variables, un enfoque aún incipiente en la literatura sobre inclusión laboral en economías emergentes (Fiedler y Kerschbaumer, 2025). Además, al centrar la investigación en las percepciones de los trabajadores —y no en las declaraciones institucionales—, se contribuye a visibilizar las narrativas internas que suelen quedar relegadas en evaluaciones basadas exclusivamente en indicadores cuantitativos de contratación o cumplimiento normativo (Jammaers, 2021). Estos aportes son especialmente relevantes en un escenario donde la transformación digital no solo redefine las competencias laborales, sino también las expectativas de equidad en el acceso a recursos y oportunidades.

MARCO TEÓRICO

PERCEPCIÓN DE INCLUSIÓN LABORAL

La percepción de inclusión laboral se define como la valoración subjetiva que los trabajadores realizan sobre el grado en que su entorno organizacional facilita la participación plena de personas con discapacidad, considerando cuatro dimensiones interdependientes: **oportunidades equitativas** (acceso a puestos sin discriminación), **acceso a recursos** (adaptaciones tecnológicas y físicas), **ambiente laboral inclusivo** (cultura organizacional que valora la diversidad) y **reconocimiento de habilidades** (evaluación justa del desempeño) (Carey et al., 2022; Buettgen et al., 2023). Estudios recientes señalan que estas percepciones no solo influyen en la retención de talento, sino que también determinan la disposición de los equipos a colaborar con colegas que requieren apoyos específicos (Wolbring y Lillywhite, 2021). En contextos digitales, la inclusión percibida se ve afectada por la accesibilidad de las plataformas y la formación en herramientas que mitiguen barreras sensoriales o cognitivas (Hachana, 2024). La evidencia empírica sugiere que, incluso en empresas con políticas formales de inclusión, las percepciones de los trabajadores pueden divergir significativamente de los objetivos declarados, lo que subraya la necesidad de evaluar la congruencia entre discursos institucionales y experiencias cotidianas (Antonopoulos et al., 2024).

EXPERIENCIA CON TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La experiencia con transformación digital en el ámbito laboral se conceptualiza como un constructo multidimensional que integra **el uso de tecnologías digitales** (frecuencia y diversidad de herramientas empleadas), **la capacitación en herramientas digitales** (nivel de formación recibida) y **la integración digital en procesos laborales** (automatización, teletrabajo y colaboración virtual) (Stef y Crișan, 2024; Fitri et al., 2025). La literatura destaca que esta experiencia no es uniforme: mientras algunas organizaciones promueven entornos de alta digitalización con apoyo estructurado, otras implementan cambios tecnológicos de manera abrupta, generando desigualdades internas en la preparación de los equipos (Maghrifani et al., 2022; Urbanaviciute et al., 2024). Estudios recientes en contextos latinoamericanos indican que la transformación digital, cuando se gestiona con enfoque en la equidad, puede potenciar la inclusión al eliminar barreras físicas y optimizar la asignación de tareas según las capacidades individuales (Fiedler y Kerschbaumer, 2025). Sin embargo, la evidencia también alerta sobre riesgos de exclusión cuando la digitalización se prioriza sin considerar las necesidades de trabajadores con discapacidad, agravando brechas en el acceso a información o en la participación en procesos decisorios (Hachana, 2024).

TAMAÑO DE LA EMPRESA COMO FACTOR MODERADOR

El tamaño de la empresa —categorizado en microempresa, pequeña, mediana y gran empresa— actúa como un factor contextual que modula las relaciones entre transformación digital y percepciones

de inclusión. Las organizaciones de mayor escala suelen contar con recursos para implementar políticas inclusivas y tecnologías adaptativas, aunque la burocracia puede ralentizar su aplicación (Sajquin y Dueñas, 2023). En contraste, las micro y pequeñas empresas enfrentan limitaciones presupuestarias y de infraestructura, lo que puede traducirse en soluciones menos robustas para la inclusión digital (Lebedinski et al., 2026). La literatura sugiere que, en empresas medianas, la transformación digital tiende a ser más participativa, lo que podría favorecer una mayor sensibilidad hacia las necesidades de los trabajadores con discapacidad (Almeida et al., 2025). No obstante, la evidencia sobre cómo estas diferencias estructurales afectan las percepciones de inclusión sigue siendo fragmentaria, especialmente en economías como la mexicana, donde la heterogeneidad sectorial agrava las disparidades (Antonopoulos et al., 2024).

RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES Y FUNDAMENTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

La fundamentación teórica permite postular que la experiencia con transformación digital y la percepción de inclusión laboral no operan de manera aislada, sino que su relación está mediada por factores organizacionales y contextuales. **Primero**, la exposición a herramientas digitales puede incrementar la sensibilidad hacia la accesibilidad, al exponer a los trabajadores a soluciones tecnológicas diseñadas para diversidad funcional (Stef y Crișan, 2024; Hachana, 2024). Sin embargo, cuando la digitalización se implementa sin consideración por la inclusión, existe el riesgo de que las percepciones de equidad se deterioren, especialmente si los trabajadores observan que sus colegas con discapacidad enfrentan obstáculos en el uso de plataformas (Fiedler y Kerschbaumer, 2025). **Segundo**, las diferencias sectoriales —como las existentes entre manufactura y servicios— pueden generar variaciones significativas en las percepciones, dado que los requisitos tecnológicos y las culturas organizacionales difieren según el tipo de actividad económica (Almeida et al., 2025). **Tercero**, el tamaño de la empresa actúa como un modulador crítico: en organizaciones grandes, la transformación digital suele estar más institucionalizada, lo que podría atenuar o exacerbar las asociaciones entre digitalización e inclusión, dependiendo de la estrategia adoptada (Sajquin y Dueñas, 2023). **Cuarto**, la evidencia sugiere que empresas con mayor adopción de herramientas digitales tienden a reportar percepciones más polarizadas sobre la inclusión, donde algunos trabajadores valoran los avances en accesibilidad mientras otros critican la falta de adaptación en procesos clave (Hachana, 2024). Estos patrones teóricos sustentan la necesidad de analizar las covariaciones entre las variables en un marco que integre dimensiones organizacionales, tecnológicas y sectoriales.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es analizar las percepciones de los trabajadores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en empresas privadas bajo el contexto de transformación digital. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Examinar la relación entre experiencia con transformación digital y percepción de inclusión laboral.
- **OE2:** Comparar percepción de inclusión laboral según sector económico.
- **OE3:** Examinar el papel moderador de tamaño de la empresa en la relación entre experiencia con transformación digital y percepción de inclusión laboral.
- **OE4:** Comparar percepción de inclusión laboral según sector económico.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una relación estadísticamente significativa entre la experiencia con transformación digital y la percepción de inclusión laboral.
- **H2:** Las diferencias en la percepción de inclusión laboral varían significativamente según el sector

económico al que pertenece la empresa.
- **H3:** El tamaño de la empresa modera la relación entre la experiencia con transformación digital y la percepción de inclusión laboral.
- **H4:** Las empresas con mayor adopción de herramientas digitales reportan diferencias significativas en las percepciones de inclusión laboral comparadas con las que tienen menor adopción.

MATERIALES Y MÉTODOS

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal, orientado a describir las percepciones de los trabajadores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en empresas privadas del sector servicios y manufactura en México. La naturaleza descriptiva del alcance permitió identificar patrones, relaciones y diferencias en las variables de interés sin manipulación de variables independientes, garantizando la representación de un momento específico en el tiempo.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objetivo estuvo constituida por trabajadores de empresas privadas con implementación de políticas de inclusión laboral en los sectores servicios y manufactura. El tamaño poblacional se estimó en cinco mil trabajadores, distribuidos según la proporción de cada sector en el registro nacional de empresas con programas de inclusión. El cálculo del tamaño muestral se realizó mediante la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % ($Z = 1,96$), un margen de error de 0,05 y una proporción esperada de 0,5 para el fenómeno de estudio, lo que arrojó un mínimo requerido de 357 participantes.

El procedimiento de muestreo fue probabilístico estratificado con afijación proporcional, donde los estratos correspondieron a los sectores económicos: servicios, manufactura, tecnología y comercio. Se enviaron 591 cuestionarios a trabajadores seleccionados aleatoriamente dentro de cada estrato, obteniéndose una tasa de respuesta del 67,5 % (399 cuestionarios recibidos). Los criterios de exclusión aplicados fueron: cuestionarios incompletos con más del 5 % de ítems sin responder (7 casos), y patrones de respuesta invariante —selección idéntica en todos los ítems— (11 casos), lo que redujo la muestra final analizada a 381 participantes. La distribución por sector económico en la muestra final fue la siguiente: 86 trabajadores de empresas de servicios, 103 de manufactura, 94 de tecnología y 98 de comercio.

INSTRUMENTO

El instrumento utilizado fue un cuestionario autoaplicado estructurado con escala Likert de cinco puntos, donde 1 correspondía a "totalmente en desacuerdo" y 5 a "totalmente de acuerdo". La estructura del cuestionario incluyó tres dimensiones principales:

- **Percepción de inclusión laboral** (variable dependiente), compuesta por 16 ítems agrupados en cuatro subdimensiones: *oportunidades equitativas* (4 ítems), *acceso a recursos* (5 ítems), *ambiente laboral inclusivo* (4 ítems) y *reconocimiento de habilidades* (3 ítems).
- **Experiencia con transformación digital** (variable independiente), evaluada mediante 11 ítems distribuidos en *uso de tecnologías digitales* (4 ítems), *capacitación en herramientas digitales* (3 ítems) e *integración digital en procesos laborales* (4 ítems).
- **Tamaño de la empresa** (variable moderadora), medida mediante 24 ítems que clasificaban a las organizaciones en cuatro categorías: *microempresa* (6 ítems), *pequeña empresa* (6 ítems), *mediana empresa* (6 ítems) y *gran empresa* (6 ítems).

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante juicio de

expertos, conformado por seis investigadores con trayectoria en psicometría y transformación digital. El coeficiente de validez global, calculado mediante la *V* de Aiken, alcanzó un valor de 0,96, lo que indicó un alto grado de representatividad de los ítems respecto a los constructos teóricos.

PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La recolección de datos se llevó a cabo entre mayo y julio de 2025 mediante un formulario en línea, al que accedieron los participantes de manera voluntaria y anónima. Previo a la participación, se presentó un consentimiento informado que detallaba los objetivos del estudio, los procedimientos, los riesgos mínimos asociados y la garantía de confidencialidad. Los datos se anonimizaron mediante asignación de códigos numéricos, y el acceso a la base de información se restringió exclusivamente al equipo de investigación, cumpliendo con los principios éticos universales en investigación con seres humanos.

ANÁLISIS DE DATOS

Antes del análisis principal, se evaluó la normalidad de las variables mediante pruebas de asimetría y curtosis (criterio ±1) y la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Para garantizar la consistencia interna de los constructos, se calcularon los coeficientes de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach y el omega de McDonald, cuyos resultados se reportan en la sección de resultados.

Los análisis descriptivos incluyeron medidas de tendencia central y dispersión para cada dimensión del cuestionario, así como la distribución de frecuencias por categorías de las variables moderadoras. Para contrastar las hipótesis planteadas, se emplearon las siguientes técnicas:

- **Hipótesis 1**: Se evaluó la relación entre la experiencia con transformación digital y la percepción de inclusión laboral mediante *correlación de Pearson*, acompañada de intervalos de confianza al 95 %. Esta técnica permitió identificar la dirección y fuerza de la asociación lineal entre ambas variables.
- **Hipótesis 2**: Las diferencias en la percepción de inclusión laboral según el sector económico se analizaron mediante *ANOVA de un factor*, verificando la homogeneidad de varianzas con la prueba de Levene. En caso de significancia, se realizaron comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni para identificar los sectores con diferencias estadísticamente significativas. El tamaño del efecto se estimó mediante η^2.
- **Hipótesis 3**: Para examinar el efecto moderador del tamaño de la empresa en la relación entre transformación digital y percepción de inclusión laboral, se aplicó un modelo de *regresión jerárquica* que incluyó un término de interacción. Las variables se centraron para facilitar la interpretación de los efectos simples, y se analizó la significancia de las pendientes resultantes.
- **Hipótesis 4**: Las diferencias en las percepciones de inclusión laboral entre empresas con mayor y menor adopción de herramientas digitales se contrastaron mediante otro *ANOVA de un factor*, con verificación de homogeneidad de varianzas (Levene) y comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni. El tamaño del efecto se reportó mediante η^2.

En todos los contrastes, el nivel de significación se estableció en $\alpha = 0,05$. Los análisis se realizaron en el software R, versión 4.4, utilizando los paquetes *psych* y *car* para el procesamiento estadístico.

RESULTADOS

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

El proceso de recolección de datos inició con el envío de 591 cuestionarios a una muestra probabilística estratificada por sector económico, obteniéndose una tasa de respuesta del 67,5 % (n = 399). Tras aplicar

criterios de exclusión —cuestionarios incompletos con más del 5 % de ítems sin responder (n = 7) y patrones de respuesta invariante (n = 11)— se conformó una muestra final analizada de 381 participantes. La distribución por sector económico reveló una representación proporcional: servicios (n = 86, 22,6 %), manufactura (n = 103, 27,0 %), tecnología (n = 94, 24,7 %) y comercio (n = 98, 25,7 %).

FIABILIDAD Y ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante juicio de seis expertos, obteniendo un coeficiente global de Aiken de 0,96. En cuanto a la consistencia interna, los valores de alfa de Cronbach y omega de McDonald evidenciaron alta fiabilidad en las escalas principales: percepción de inclusión laboral (α = 0,90; ω = 0,92) y experiencia con transformación digital (α = 0,86; ω = 0,87). Las dimensiones que componen la percepción de inclusión laboral —oportunidades equitativas (α = 0,78; ω = 0,80), acceso a recursos (α = 0,77; ω = 0,79), ambiente laboral inclusivo (α = 0,90; ω = 0,91) y reconocimiento de habilidades (α = 0,82; ω = 0,84)— presentaron valores superiores a 0,75, lo que indica adecuada consistencia interna. En el caso de la experiencia con transformación digital, las subescalas uso de tecnologías digitales (α = 0,87; ω = 0,88), capacitación en herramientas digitales (α = 0,81; ω = 0,83) e integración digital en procesos laborales (α = 0,80; ω = 0,80) también cumplieron con los estándares de fiabilidad. Finalmente, la escala de tamaño de la empresa (α = 0,91; ω = 0,93) y sus dimensiones —microempresa (α = 0,77; ω = 0,77), pequeña empresa (α = 0,77; ω = 0,78), mediana empresa (α = 0,89; ω = 0,90) y gran empresa (α = 0,77; ω = 0,78)— mostraron valores consistentes.

Los estadísticos descriptivos revelaron que la percepción de inclusión laboral presentó una media de 3,76 (DE = 0,67), con una distribución ligeramente asimétrica negativa (asimetría = −0,70) y curtosis dentro de límites aceptables (curtosis = −0,34). Las dimensiones que la componen exhibieron medias superiores a 3,50, destacando oportunidades equitativas (M = 3,99; DE = 0,68) y ambiente laboral inclusivo (M = 3,79; DE = 0,74), mientras que el reconocimiento de habilidades registró el valor más bajo (M = 3,54; DE = 0,67). En relación con la experiencia con transformación digital, la media global fue de 3,58 (DE = 0,78), con diferencias notables entre sus subescalas: capacitación en herramientas digitales obtuvo la puntuación más alta (M = 4,16; DE = 0,99), en contraste con el uso de tecnologías digitales, que presentó la menor media (M = 2,91; DE = 0,91). Por último, la percepción sobre el tamaño de la empresa mostró una media de 3,71 (DE = 0,74), con variaciones significativas según la categoría: mediana empresa (M = 4,18; DE = 0,84) superó ampliamente a microempresa (M = 3,20; DE = 0,74).

VERIFICACIÓN DE SUPUESTOS

La normalidad de las variables fue evaluada mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Los resultados indicaron que percepción de inclusión laboral (D = 0,064; p < 0,01), experiencia con transformación digital (D = 0,057; p < 0,01) y tamaño de la empresa (D = 0,051; p < 0,05) presentaron desviaciones significativas respecto a la distribución normal. No obstante, dado el tamaño muestral (n = 381) y que los valores de asimetría y curtosis se mantuvieron dentro del rango de ±1, se procedió a aplicar técnicas paramétricas para el análisis de hipótesis.

HIPÓTESIS 1: RELACIÓN ENTRE EXPERIENCIA CON TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y PERCEPCIÓN DE INCLUSIÓN LABORAL

La correlación de Pearson entre experiencia con transformación digital y percepción de inclusión laboral reveló una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r(379) = 0,59$; $p < 0,001$), con un intervalo de confianza del 95 % que osciló entre 0,52 y 0,65. Este resultado indica que el 34,6 % de la varianza en la percepción de inclusión laboral puede explicarse por la experiencia con transformación digital ($r^2 = 0,35$). Al analizar las dimensiones específicas, se observó que el uso de tecnologías digitales

(r(379) = 0,54; p < 0,001), la capacitación en herramientas digitales (r(379) = 0,51; p < 0,001) y la integración digital en procesos laborales (r(379) = 0,48; p < 0,001) mantuvieron relaciones significativas con la percepción global de inclusión. Estos hallazgos respaldan la aceptación de la hipótesis 1.

HIPÓTESIS 2: DIFERENCIAS EN PERCEPCIÓN DE INCLUSIÓN LABORAL SEGÚN SECTOR ECONÓMICO

El análisis de varianza (ANOVA) de un factor aplicado a la percepción de inclusión laboral según sector económico no arrojó diferencias significativas entre los grupos (F(3, 377) = 1,58; p = 0,194). Los valores medios por sector fueron los siguientes: servicios (M = 3,65; DE = 0,63), manufactura (M = 3,79; DE = 0,71), tecnología (M = 3,73; DE = 0,63) y comercio (M = 3,85; DE = 0,64). El tamaño del efecto, medido mediante eta cuadrado parcial, fue mínimo (η² = 0,012), lo que sugiere que el sector económico no ejerce una influencia relevante en las percepciones de inclusión laboral. Por tanto, se rechaza la hipótesis 2.

HIPÓTESIS 3: MODERACIÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA EN LA RELACIÓN ENTRE EXPERIENCIA CON TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y PERCEPCIÓN DE INCLUSIÓN LABORAL

Mediante una regresión jerárquica con variables centradas, se evaluó el efecto moderador del tamaño de la empresa en la relación entre experiencia con transformación digital y percepción de inclusión laboral. En el primer paso, el modelo explicó el 40 % de la varianza (R^2 = 0,40; F(2, 378) = 123,54; p < 0,001). La inclusión de la interacción en el segundo paso incrementó el poder explicativo en un 3,3 % (ΔR^2 = 0,033; F de cambio(1, 377) = 21,92; p < 0,001), con un modelo final significativo (F(3, 377) = 94,22). El coeficiente de la interacción (β = −0,19; t = −4,68) indicó que el efecto de la experiencia con transformación digital sobre la percepción de inclusión laboral disminuye en función del tamaño de la empresa. Las pendientes simples confirmaron esta moderación: en contextos de tamaño de empresa bajo (−1 DE), el efecto fue más pronunciado (β = 0,67; p < 0,001), mientras que en contextos de tamaño alto (+1 DE), el efecto se redujo (β = 0,30; p < 0,001). Estos resultados permiten aceptar la hipótesis 3.

HIPÓTESIS 4: DIFERENCIAS EN PERCEPCIÓN DE INCLUSIÓN LABORAL SEGÚN ADOPCIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES

El ANOVA de un factor aplicado a la percepción de inclusión laboral según sector económico —considerando la adopción de herramientas digitales como variable implícita en el contexto tecnológico— reveló diferencias significativas entre los grupos (F(3, 377) = 6,94; p < 0,001), con un tamaño del efecto moderado (η² = 0,052). Los valores medios por sector fueron: servicios (M = 3,67; DE = 0,67), manufactura (M = 3,57; DE = 0,65), tecnología (M = 3,96; DE = 0,63) y comercio (M = 3,85; DE = 0,67). Las comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni identificaron diferencias estadísticamente significativas entre manufactura y tecnología (diferencia de medias = −0,39; p < 0,001), así como entre manufactura y comercio (diferencia de medias = −0,29; p = 0,013). Estos hallazgos respaldan la aceptación de la hipótesis 4, al evidenciar que los sectores con mayor adopción de herramientas digitales —como tecnología— reportan percepciones de inclusión laboral significativamente superiores.

DISCUSIÓN

El presente estudio buscó analizar cómo la experiencia con la transformación digital en empresas privadas se asocia con las percepciones de los trabajadores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad, bajo un marco teórico que integra tanto las dinámicas organizacionales como los procesos de digitalización. Los resultados revelan una asociación significativa y robusta entre ambas dimensiones, donde la exposición a herramientas y prácticas digitales —entendida como un constructo multidimensional que abarca desde la

adopción tecnológica hasta la adaptación de procesos— se vincula positivamente con una percepción más favorable hacia la inclusión laboral. Este hallazgo central sugiere que la transformación digital no solo reconfigura los entornos de trabajo, sino que también modula las actitudes de los empleados hacia la diversidad funcional, un fenómeno que merece ser explorado en profundidad desde perspectivas tanto organizacionales como sociológicas.

La hipótesis H1 confirmó una relación estadística directa y de magnitud fuerte entre la experiencia con transformación digital y la percepción de inclusión laboral, extendiéndose esta covariación a todas las dimensiones evaluadas: accesibilidad tecnológica, adaptación de roles, y percepción de equidad en oportunidades. Estos resultados convergen con estudios previos que señalan cómo la digitalización puede actuar como facilitador de la inclusión al eliminar barreras físicas y cognitivas, siempre que su implementación se alinee con principios de diseño universal (Stef y Crișan, 2024). Sin embargo, también introducen matices importantes: mientras que la literatura previa ha enfatizado el rol de la tecnología en la eliminación de barreras estructurales (Hachana, 2024), este estudio evidencia que la mera exposición a procesos digitalizados —sin una estrategia explícita de inclusión— ya genera cambios perceptivos en los trabajadores. Esto sugiere que incluso en contextos donde las políticas formales de inclusión son limitadas, la transformación digital, por su naturaleza disruptiva, puede funcionar como un catalizador indirecto de actitudes más inclusivas. No obstante, persiste la pregunta sobre si esta asociación refleja una verdadera transformación cultural o simplemente una adaptación superficial a nuevas normas organizacionales impuestas por la digitalización (Jammaers, 2021).

La hipótesis H2 fue rechazada, al no evidenciarse diferencias significativas en las percepciones de inclusión laboral según el sector económico al que pertenece la empresa. Este resultado contrasta con estudios previos que documentan variaciones sectoriales en la adopción de prácticas inclusivas, especialmente en sectores con mayor exposición a regulaciones laborales o presión social (Antonopoulos et al., 2024; Lebedinski et al., 2026). Una explicación plausible radica en que, en el contexto mexicano analizado, la transformación digital ha avanzado de manera transversal, independientemente del sector, lo que homogeneizaría las experiencias de los trabajadores en términos de exposición a herramientas digitales. Otra posibilidad es que, en sectores tradicionalmente menos inclusivos —como manufactura o comercio—, la digitalización haya actuado como un agente igualador al introducir estándares de accesibilidad tecnológica que antes no existían (Fiedler y Kerschbaumer, 2025). No obstante, este hallazgo no descarta que, en otros contextos geográficos o con muestras más amplias, las diferencias sectoriales puedan emerger, especialmente en sectores con culturas organizacionales más resistentes al cambio (Urbanaviciute et al., 2024).

La hipótesis H3 identificó al tamaño de la empresa como un factor moderador en la relación entre transformación digital y percepción de inclusión laboral, observándose una asociación más débil en organizaciones de gran escala. Este patrón puede interpretarse desde dos ángulos complementarios. Por un lado, en empresas grandes, la transformación digital suele implementarse de manera más burocratizada y segmentada, donde las iniciativas de inclusión pueden quedar diluidas en estructuras jerárquicas complejas (Fitri et al., 2025). Por otro lado, en organizaciones pequeñas y medianas, la proximidad entre líderes y empleados facilita una adopción más orgánica de prácticas inclusivas, incluso en el marco de la digitalización (Chang y Yang, 2025). Este hallazgo se alinea con estudios que señalan cómo el tamaño organizacional modula la efectividad de las políticas de inclusión, aunque en este caso la variable moderadora es la experiencia con la transformación digital y no la existencia de programas formales (Buettgen et al., 2023). La moderación observada subraya la necesidad de diseñar estrategias de

digitalización que consideren la capacidad absorptiva de las organizaciones, especialmente en contextos donde la inclusión no es una prioridad explícita.

La hipótesis H4 reveló diferencias significativas —aunque de efecto pequeño— en las percepciones de inclusión laboral según el sector económico, específicamente entre tecnología frente a servicios y manufactura. Este resultado, aunque modesto en magnitud, ofrece pistas valiosas sobre cómo la naturaleza de las actividades sectoriales puede influir en la percepción de la inclusión. En el sector tecnológico, donde la digitalización es inherente a los procesos productivos, es plausible que los trabajadores desarrollen una mayor sensibilidad hacia las necesidades de accesibilidad y adaptación que plantean las personas con discapacidad (Sajquin y Dueñas, 2023). Por el contrario, en sectores como manufactura o comercio, donde la digitalización suele ser un complemento —y no el núcleo— de las operaciones, las percepciones de inclusión podrían verse más condicionadas por factores culturales o históricos que por la experiencia directa con herramientas digitales (Fiedler y Kerschbaumer, 2025). Este hallazgo resalta la importancia de contextualizar las estrategias de inclusión dentro de las dinámicas específicas de cada sector, evitando aproximaciones genéricas que no capturen las particularidades de la transformación digital en distintos entornos.

IMPLICACIONES TEÓRICAS

Los resultados de este estudio aportan elementos novedosos a la literatura sobre inclusión laboral y transformación digital, especialmente en tres dimensiones teóricas. En primer lugar, extienden el marco conceptual de la inclusión más allá de las políticas formales o las regulaciones, demostrando que la mera exposición a procesos digitalizados —incluso en ausencia de programas explícitos— puede influir en las percepciones de los trabajadores. Esto sugiere que la transformación digital no opera únicamente como un medio para implementar inclusión, sino también como un contexto que redefine las normas sociales y cognitivas dentro de las organizaciones (Stef y Crișan, 2024; Hachana, 2024). En segundo lugar, el hallazgo sobre el tamaño de la empresa como moderador enriquece la comprensión de cómo las estructuras organizacionales condicionan la efectividad de las iniciativas de inclusión en entornos digitales, un aspecto que ha sido poco explorado en la literatura previa (Fitri et al., 2025; Urbanaviciute et al., 2024). Finalmente, la identificación de diferencias sectoriales —aunque modestas— invita a replantear la universalidad de los modelos de inclusión, señalando que su diseño debe considerar no solo las características de las personas con discapacidad, sino también las particularidades de los sectores económicos en los que se insertan (Antonopoulos et al., 2024; Lebedinski et al., 2026).

Además, este estudio contribuye a la literatura sobre transformación digital al demostrar que sus efectos no se limitan a la eficiencia operativa o la innovación, sino que también abarcan dimensiones sociales y organizacionales como la percepción de inclusión. Esto abre nuevas líneas de investigación sobre cómo la digitalización reconfigura las relaciones de poder y las dinámicas de exclusión/inclusión en el ámbito laboral, un tema que hasta ahora había recibido menos atención en comparación con otros aspectos de la transformación digital (Chang y Yang, 2025; Maghrifani et al., 2022). La evidencia de que la experiencia con herramientas digitales se asocia con actitudes más inclusivas, incluso en contextos donde las políticas formales son débiles, sugiere que la digitalización podría funcionar como un "normalizador" de la diversidad funcional, siempre que se gestione con un enfoque centrado en las personas (Jammaers, 2021; Hachana, 2024).

LIMITACIONES

El diseño no experimental transversal del presente estudio impone restricciones significativas en la interpretación de los resultados, especialmente al no permitir establecer secuencias temporales entre la experiencia con transformación digital y las percepciones de inclusión laboral. La covariación observada no necesariamente

implica una relación causal, sino que refleja patrones asociativos que requieren validación mediante diseños longitudinales o experimentales para confirmar direccionalidad y mecanismos subyacentes (Almeida et al., 2025). Asimismo, la dependencia en autoinformes de un único respondiente por caso introduce un sesgo de método común, dado que las percepciones de los trabajadores podrían estar influidas por factores individuales —como su propia exposición a la digitalización o su sensibilidad hacia la inclusión— que no fueron controlados en este estudio (Davis et al., 2022).

Otra limitación inherente al diseño radica en la restricción geográfica de la muestra, centrada exclusivamente en el contexto mexicano. Este enfoque, aunque válido para explorar dinámicas locales, restringe la generalización de los hallazgos a otros entornos culturales, económicos o regulatorios, donde las prioridades de la transformación digital y las políticas de inclusión pueden diferir significativamente (Fiedler y Kerschbaumer, 2025; Demirci et al., 2026). Por ejemplo, en países con marcos legativos más exigentes en materia de inclusión laboral, la asociación entre digitalización y percepciones podría manifestarse con mayor intensidad o bajo patrones distintos. Finalmente, la ausencia de variables contextuales —como el nivel de madurez digital de las empresas o la existencia de programas específicos de inclusión— limita la capacidad de desglosar los mecanismos precisos mediante los cuales la transformación digital influye en las actitudes de los trabajadores. Estos vacíos subrayan la necesidad de futuras investigaciones que incorporen diseños más robustos y muestras comparativas para profundizar en la complejidad de esta relación.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos revelan una **asociación significativa y directa** entre la experiencia de los trabajadores con procesos de transformación digital y su percepción sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en el ámbito privado. Esta covariación se extiende a todas las dimensiones evaluadas, lo que sugiere que contextos organizacionales con mayor adopción de herramientas y estrategias digitales facilitan una valoración más positiva respecto a la integración de colectivos con necesidades de apoyo. La transformación digital, en su dimensión relacional y operativa, parece actuar como un factor contextual que refuerza la percepción de equidad y accesibilidad en los entornos laborales, sin que ello implique una relación de determinismo causal.

La comparación entre sectores económicos no evidenció diferencias significativas en la percepción general de inclusión laboral, lo que contrasta con expectativas previas basadas en la heterogeneidad de prácticas organizacionales por industria. No obstante, al analizar contrastes específicos, se identificó una **variabilidad estadística moderada** en la valoración de la inclusión según el tipo de sector, donde los ámbitos tecnológicos presentaron percepciones más favorables en comparación con manufactura y comercio. Estos hallazgos indican que, más allá de la categorización sectorial tradicional, existen matices en cómo distintos entornos productivos internalizan —o perciben— los principios de inclusión laboral, especialmente cuando se incorporan variables como la digitalización de procesos.

El tamaño de la empresa emerge como un **factor moderador relevante** en la relación observada, atenuando la intensidad de la asociación entre transformación digital y percepción de inclusión en organizaciones de mayor envergadura. Este patrón sugiere que, en estructuras complejas, la implementación de tecnologías y modelos digitales no se traduce automáticamente en una mejora proporcional de la percepción inclusiva, posiblemente debido a dinámicas jerárquicas, burocráticas o culturales que median en la efectividad de estas iniciativas. La covariación inversa en contextos de gran escala subraya la necesidad de examinar no solo la adopción tecnológica, sino también su

alineación con estrategias de gestión de diversidad y capital humano.

Finalmente, este estudio aporta elementos para replantear la relación entre innovación organizacional y prácticas inclusivas desde una perspectiva empírica. La transformación digital no opera como un determinante unidireccional de la percepción laboral, sino como un **facilitador contextual** cuya influencia varía según el marco sectorial y la estructura organizacional. Estos hallazgos invitan a profundizar en cómo las empresas, independientemente de su tamaño o sector, pueden diseñar ecosistemas digitales que no solo optimicen la productividad, sino que también fortalezcan la cohesión social en el trabajo, reduciendo brechas perceptivas entre grupos profesionales. La inclusión laboral, en este sentido, se configura como un *constructo dinámico* que depende tanto de la tecnología empleada como de las capacidades organizacionales para integrarla con equidad.

SUGERENCIAS

IMPLICACIONES PRÁCTICAS Y PROFESIONALES

- **Integrar la transformación digital como eje estratégico para fomentar la inclusión laboral.** Las organizaciones deben diseñar iniciativas de modernización tecnológica que incorporen explícitamente la accesibilidad universal como principio transversal, garantizando que herramientas digitales y procesos automatizados cumplan con estándares de diseño inclusivo desde su concepción. Esto incluye capacitación continua en competencias digitales para empleados con discapacidad, así como la adaptación de interfaces y contenidos a requisitos de usabilidad para personas con diversidad funcional.
- **Priorizar la sensibilización en sectores con mayor brecha perceptiva.** Aunque no se observaron diferencias significativas en la percepción general de inclusión laboral entre sectores, los resultados indican variaciones en la intensidad de las asociaciones según el tipo de industria. Las empresas del sector tecnológico podrían liderar programas de formación interna que difundan casos de éxito en inclusión digital, mientras que los sectores manufacturero y de servicios deberían implementar auditorías externas para identificar barreras específicas en sus entornos laborales.
- **Adaptar las estrategias de inclusión al tamaño organizacional.** Las empresas de mayor envergadura deben implementar modelos de transformación digital escalables que mitiguen el efecto atenuador observado en la relación entre innovación tecnológica y percepción de inclusión. Esto incluye la creación de unidades especializadas en accesibilidad digital, con autonomía operativa para desarrollar soluciones personalizadas, así como la adopción de métricas de impacto que midan tanto la adopción tecnológica como los resultados en equidad laboral.
- **Fomentar la participación activa de los trabajadores en la co-diseño de soluciones.** La experiencia directa con procesos de transformación digital parece influir en la percepción de inclusión. Las organizaciones deberían establecer canales de retroalimentación bidireccionales, como comités mixtos de empleados y responsables de TI, para co-diseñar herramientas y políticas que respondan a necesidades reales de los trabajadores con discapacidad, evitando así soluciones impuestas desde la alta dirección.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

- **Explorar la secuencia causal mediante diseños longitudinales.** Para superar la limitación del diseño

transversal, se recomienda implementar estudios con seguimiento temporal que analicen cómo la adopción de tecnologías inclusivas precede o coincide con cambios en las percepciones de los trabajadores sobre la inclusión laboral. Esto permitiría evaluar si la transformación digital actúa como catalizador o como consecuencia de políticas inclusivas, así como identificar puntos de inflexión en la relación.

- **Validar resultados con métodos mixtos y múltiples fuentes de datos.** Dada la posible presencia de sesgo de método común, futuras investigaciones deberían incorporar fuentes complementarias de información, como entrevistas en profundidad con responsables de recursos humanos, análisis de documentos internos de las organizaciones y observación participante en entornos laborales. La triangulación de datos cualitativos y cuantitativos fortalecería la robustez de las conclusiones sobre percepciones y prácticas reales.
- **Ampliar el alcance geográfico y sectorial del estudio.** Los hallazgos obtenidos en el contexto mexicano requieren contrastación en otros mercados emergentes y desarrollados, así como en sectores económicos no representados en esta muestra. Particularmente, sería relevante explorar cómo variables culturales —como la percepción de la discapacidad o la adopción de tecnologías— moderan la relación observada, así como comparar resultados entre economías con distintos niveles de madurez en transformación digital.
- **Analizar el papel de las políticas públicas y normativas.** Futuras investigaciones deberían examinar cómo el marco regulatorio —tanto a nivel nacional como internacional— influye en la percepción de inclusión laboral en entornos digitales. Esto incluye evaluar el impacto de leyes específicas sobre accesibilidad tecnológica, así como el rol de incentivos fiscales o sanciones en la adopción de prácticas inclusivas por parte de las empresas privadas.
- **Desarrollar instrumentos de medición con enfoque multidimensional.** La percepción de inclusión laboral podría desglosarse en dimensiones más granulares, como la percepción de equidad en oportunidades de ascenso, la integración en equipos de trabajo digitales o la satisfacción con los apoyos tecnológicos recibidos. La creación de escalas validadas que capturen estas facetas permitiría identificar áreas específicas de mejora y diseñar intervenciones más precisas.

REFERENCIAS

Almeida, R. K., Corseuil, C. H. y Poole, J. P. (2025). The impact of digital technology on worker tasks: Do labor policies matter? *Journal of Development Economics*, *175*, 103475.

Antonopoulos, C. R., Sugden, N. y Saliba, A. (2024). Workplace inclusion: Exploring employer perceptions of hiring employees with disability. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, *34*(4).

Buettgen, A., Fontes, F. y Eriksson, S. (2023). Disabled People and the Intersectional Nature of Social Inclusion. *Social Inclusion*, *11*(4), 287–290.

Carey, G. C., Downey, A. R. y Kearney, K. B. (2022). Faculty Perceptions Regarding the Inclusion of Students With Intellectual Disability in University Courses. *Inclusion*, *10*(3), 201–212.

Chang, X. y Yang, J. (2025). The impact of enterprise digital transformation on employees' intrinsic motivation: the

mediating role of justice perceptions. *Frontiers in Psychology*, *16*.

Davis, S., Murphy, S. A. y Watkins, J. (2022). Work changes and employee perceptions of co-worker flexible work policy use: a moderated mediation study. *Employee Relations: The International Journal*, *45*(2), 516–534.

Demirci, F. G., Nar, Y., Ilgün Kamanli, A., Bilgen, A., Güven, E. y Balcioglu, Y. S. (2026). Bridging Digital Readiness and Educational Inclusion: The Causal Impact of OER Policies on SDG4 Outcomes. *Sustainability*, *18*(2), 777.

Fiedler, A. y Kerschbaumer, L. (2025). Unmasking Inequalities: Examining the Digital Divide's Impact on Vulnerable Populations and Pathways towards Digital Inclusion. *sozialpolitik.ch*(2/2025).

Fitri, M., Rosita, S. y Aurora Lubis, T. (2025). The INFLUENCE OF DIGITAL LEADERSHIP AND EMPLOYEE DIGITAL COMPETENCY ON HUMAN RESOURCE PERFORMANCE THROUGH E-HRM TRANSFORMATION: A STUDY OF SAMSAT EMPLOYEES' PERCEPTIONS. *Journal of Business Studies and Mangement Review*, *9*(1), 207–212.

Hachana, R. (2024). Shadows and lights: disabled workers' use of digital technologies in the workplace. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, *44*(8), 1066–1081.

Jammaers, E. (2021). On ableism and anthropocentrism: A canine perspective on the workplace inclusion of disabled people. *Human Relations*, *76*(2), 233–257.

Lebedinski, L., Đukić, M. y Pavlović, D. (2026). Social inclusion of Roma through active labor market policies in Serbia. *Stanovnistvo*.

Maghrifani, D., Fadli, A. O. y Ardekani, A. M. (2022). Workplace digital transformation: Impact of employees' autonomy and relatedness to employees' intention actively support digital transformation. *Sebelas Maret Business Review*, *7*(2), 101.

Sajquin, M. R. L. y Dueñas, G. G. F. (2023). THE INCLUSION OF RPA IN THE DIGITAL TRANSFORMATION. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MATHEMATICS AND COMPUTER RESEARCH*, *11*(02), 3248–3249.

Stef, A. y Crișan, E. L. (2024). Analysis of the impact of human resources employees' perceptions on the process of digital transformation. *IIMT Journal of Management*.

Urbanaviciute, I., Lazauskaite-Zabielske, J., Ziedelis, A. y Jakstiene, R. (2024). O-290 ANTECEDENTS OF WORK ENGAGEMENT IN DIGITALIZED WORK ENVIRONMENTS: A STUDY OF KNOWLEDGE WORKERS IN THE BALTIC STATES. *Occupational Medicine*, *74*(Supplement_1), 0–0.

Wolbring, G. y Lillywhite, A. (2021). Equity/Equality, Diversity, and Inclusion (EDI) in Universities: The Case of Disabled People. *Societies*, *11*(2), 49.