

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2025,
Volumen 9, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5

LIDERAZGO 5.0: HUMANIZANDO LA ERA DE LA TECNOLOGÍA INNOVADORA Y TRANSFORMADORA

**LEADERSHIP 5.0: HUMANIZING THE ERA OF INNOVATIVE
AND TRANSFORMATIVE TECHNOLOGY**

Anavela Del C. Velásquez Martínez
Universidad de Panamá

Marta I. Baquerizo Ortiz
Universidad de Panamá

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.20013

Liderazgo 5.0: Humanizando la Era de la Tecnología Innovadora y Transformadora

Anavela Del C. Velásquez Martínez¹profa.anavela@gmail.com<https://orcid.org/0000-0002-6403-5785>Facultad de Administración de
Empresas y Contabilidad
Universidad de Panamá
Panamá**Marta I. Baquerizo Ortiz**marta.i.baquerizo@gmail.com<https://orcid.org/0000-0002-6647-9478>Facultad de Administración de
Empresas y Contabilidad
Universidad de Panamá
Panamá

RESUMEN

El liderazgo 5.0 surge como un paradigma integrador que busca equilibrar la innovación tecnológica con el humanismo organizacional, orientando a las empresas hacia modelos sostenibles, inclusivos y colaborativos. Este estudio tiene como objetivo analizar los fundamentos teóricos y prácticos del liderazgo 5.0, destacando su relevancia en la transformación digital y en la creación de organizaciones centradas en las personas. La investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo de revisión documental, considerando literatura científica reciente, informes tecnológicos y casos de aplicación práctica. Los hallazgos evidencian que la colaboración entre humanos e inteligencia artificial, junto con la empatía y el bienestar, constituyen dimensiones centrales del liderazgo 5.0. La gobernanza ética y la participación de los empleados presentan avances importantes, aunque requieren fortalecimiento continuo. Asimismo, la sustentabilidad organizacional y la alfabetización digital se identifican como áreas críticas que aún están en desarrollo. En conclusión, el liderazgo 5.0 trasciende la simple adopción de tecnologías disruptivas, integrando valores éticos, empatía y sostenibilidad como ejes estratégicos. Este enfoque promueve entornos laborales más equitativos, resilientes y productivos, consolidando la tecnología como herramienta al servicio de las personas y reafirmando la humanización de la innovación como un imperativo estratégico y social en la era digital.

Palabras clave: liderazgo 5.0, transformación digital, innovación, humanismo organizacional, sostenibilidad

¹ Autor principal

Correspondencia: profa.anavela@gmail.com

Leadership 5.0: Humanizing the Era of Innovative and Transformative Technology

ABSTRACT

5.0 Leadership emerges as an integrative paradigm that seeks to balance technological innovation with organizational humanism, guiding companies toward sustainable, inclusive, and collaborative models. This study aims to analyze the theoretical and practical foundations of 5.0 leadership, highlighting its relevance in digital transformation and in the creation of people-centered organizations. The research was conducted using a qualitative document review approach, considering recent scientific literature, technological reports, and practical case studies. The findings indicate that collaboration between humans and artificial intelligence, along with empathy and well-being, constitute central dimensions of 5.0 leadership. Ethical governance and employee participation show significant progress, although they require ongoing strengthening. Additionally, organizational sustainability and digital literacy are identified as critical areas still under development. In conclusion, 5.0 leadership transcends the mere adoption of disruptive technologies by integrating ethical values, empathy, and sustainability as strategic pillars. This approach fosters more equitable, resilient, and productive work environments, positioning technology as a tool that serves people and reaffirming the humanization of innovation as a strategic and social imperative in the digital era.

Keywords: 5.0 leadership, digital transformation, innovation, organizational humanism, sustainability

Artículo recibido 02 setiembre 2025
Aceptado para publicación: 29 setiembre 2025



INTRODUCCIÓN

En la actual era de acelerada transformación digital, las organizaciones se enfrentan al desafío de integrar tecnologías emergentes sin perder de vista el valor fundamental del ser humano. Este contexto ha impulsado el surgimiento del liderazgo 5.0, entendido como una evolución de los modelos tradicionales que combina el potencial de la innovación tecnológica con un enfoque humanista. A diferencia de las etapas anteriores del liderazgo, donde predominaba el control jerárquico o la orientación exclusivamente al rendimiento, el liderazgo 5.0 busca humanizar la tecnología, garantizando que el progreso digital se traduzca en bienestar social, sostenibilidad y desarrollo integral. El objetivo de este estudio es analizar los principios, alcances y desafíos del liderazgo 5.0 en el marco de la transformación digital, identificando sus aportes a la construcción de entornos organizacionales inclusivos y resilientes. La problemática que motiva esta investigación radica en la necesidad de responder a la brecha existente entre la innovación tecnológica y la gestión de las personas, donde muchas empresas priorizan la eficiencia técnica sin considerar la dimensión humana. Este artículo aporta un análisis teórico y práctico que puede orientar a directivos, investigadores y responsables de gestión hacia un liderazgo más equilibrado y transformador.

METODOLOGÍA

La investigación se enmarca en un paradigma cualitativo, con un enfoque de revisión documental sistemática. Se recopilieron fuentes de información académica publicadas entre 2021 y 2025, incluyendo artículos indexados en bases de datos como Scopus, Web of Science y Google Scholar, así como reportes tecnológicos de organismos internacionales. Los criterios de inclusión se basaron en la pertinencia con el tema de liderazgo, transformación digital y humanización de la tecnología.

El análisis se desarrolló en tres fases:

- Selección de literatura relevante según criterios de actualidad, originalidad y rigor científico.
- Codificación temática para identificar categorías centrales: innovación tecnológica, humanismo organizacional, sostenibilidad y nuevas competencias del líder.
- Síntesis interpretativa, que permitió articular hallazgos teóricos con experiencias prácticas, orientando la discusión hacia la consolidación del liderazgo 5.0 como modelo emergente.



Referentes teóricos

El liderazgo 5.0 se nutre de diversas corrientes conceptuales:

El Liderazgo 5.0 no se limita a potenciar las capacidades de liderazgo en individuos, sino que las proyecta hacia colectivos y organizaciones, bajo un enfoque multinivel que articula lo personal con lo social. Su esencia radica en la integración de la ética, la comunicación y la confianza como ejes transversales, fomentando la coexistencia entre inteligencias múltiples: la natural, la artificial y la sentiente. A través de esta convergencia, el liderazgo se orienta al bien común, construyendo comunidades más inclusivas y conscientes en entornos híbridos y altamente tecnológicos. De esta forma, el Liderazgo 5.0 trasciende las prácticas mecanicistas y cortoplacistas, proponiendo un humanismo tecnológico capaz de transformar los datos en conocimiento, generar pensamiento crítico y garantizar que la innovación esté siempre al servicio de la dignidad y centralidad del ser humano. (Carbonell, 2024).

Cuando se da la convergencia entre la transformación digital y la necesidad de un enfoque humanista en la gestión organizacional; se está resaltando el Liderazgo 5.0 que integra tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, los gemelos digitales, el Internet Industrial de las Cosas y el análisis predictivo con metodologías ágiles y esbeltas que promuevan la flexibilidad, la innovación continua y la colaboración. De esta manera, el Liderazgo 5.0 se configura como una práctica orientada a resignificar la relación entre ser humano, tecnología y organización, transformando los entornos productivos en ecosistemas donde el propósito y la innovación se convierten en motores de un cambio cultural profundo, capaz de liberar el verdadero potencial disruptivo de la industria. (Reyna & Ochoa, 2025).

Además, el Liderazgo 5.0 se fundamenta en un conjunto de corrientes conceptuales que lo dotan de solidez y enfoque humanista. Integra la visión transformacional, que busca inspirar y potenciar el talento, junto con la perspectiva de la complejidad, que asume la interconexión de los sistemas en un entorno incierto. Se alimenta de la racionalidad comunicativa, donde el diálogo y la ética son ejes centrales en la construcción de consensos. Además, incorpora el humanismo tecnológico, que coloca a la persona en el centro frente al avance digital.



Finalmente, adopta el personalismo comunitario, orientado al equilibrio entre el bienestar individual y colectivo, promoviendo confianza, justicia y sostenibilidad (Yovera, 2025).

Por ello, al construir a partir de la convergencia de diversas corrientes conceptuales que lo fortalecen como un modelo humanista y tecnológico. Se inspira en el liderazgo transformacional, que impulsa la motivación y el desarrollo del talento. Integra la teoría de la complejidad, al reconocer la interdependencia de los sistemas sociales y digitales en entornos cambiantes. Aporta también la racionalidad comunicativa, basada en el diálogo, la ética y el consenso colectivo. Desde el humanismo tecnológico, prioriza al ser humano frente al avance de la automatización. Finalmente, se apoya en el personalismo comunitario, que equilibra el bienestar individual con el colectivo, promoviendo confianza, justicia y sostenibilidad (Taborri, 2023).

En consecuencia, el liderazgo 5.0 se configura como un modelo integrador que se alimenta de distintas corrientes conceptuales. Toma elementos del liderazgo estratégico, al centrarse en la visión de futuro, la anticipación al cambio y la gestión de recursos humanos y tecnológicos para sostener la competitividad. A la vez, incorpora el enfoque transformacional, orientado a motivar, inspirar y colocar los intereses colectivos por encima de los individuales. También se nutre de la perspectiva cultural, reconociendo que la innovación y la cohesión organizacional dependen de prácticas éticas, comunicación efectiva y responsabilidad social. Finalmente, integra la lógica de la digitalización y la gestión del conocimiento, entendiendo que el cambio tecnológico es inseparable de la participación, la capacitación y la confianza compartida. (Acosta, 2025).

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se caracteriza por movilizar a los individuos hacia metas superiores mediante una visión compartida que despierta entusiasmo y compromiso. Este estilo promueve la motivación inspiradora, transmitiendo confianza y sentido de propósito en el trabajo colectivo. A la vez, fomenta la estimulación intelectual, impulsando a cuestionar lo establecido y a generar soluciones creativas. También se centra en la consideración individualizada, atendiendo las necesidades de desarrollo de cada colaborador y fortaleciendo vínculos de confianza. En conjunto, constituye un enfoque que trasciende los intereses personales para consolidar equipos cohesionados y orientados al cambio positivo. (Pérez & Pérez, 2025).



A la vez, se caracteriza por impulsar a los individuos a través de la inspiración, la motivación y el compromiso con una visión compartida. Este estilo busca despertar la creatividad, fomentar el aprendizaje continuo y generar confianza dentro de los equipos, promoviendo un entorno de colaboración y crecimiento. Los líderes transformacionales no solo orientan hacia metas organizacionales, sino que también fortalecen el desarrollo personal y profesional de sus seguidores. Su influencia radica en movilizar emociones positivas y construir un sentido de propósito colectivo. De esta manera, se convierte en un motor estratégico para la innovación y la productividad sostenida (Camacho, 2024)

También, se define como un estilo que trasciende la mera gestión de tareas para enfocarse en inspirar, motivar y potenciar a los colaboradores. Este liderazgo promueve una visión compartida que conecta los intereses individuales con los objetivos colectivos, generando compromiso y sentido de pertenencia. Además, fomenta la creatividad, la innovación y el desarrollo integral de cada persona, al mismo tiempo que fortalece la cohesión del equipo. En esencia, busca transformar tanto a los seguidores como a la organización, impulsando un cambio positivo y sostenible. (Guerra, 2024).

De igual manera, se concibe como un estilo que trasciende la simple dirección, al motivar e inspirar a los colaboradores mediante una visión compartida que da sentido a sus acciones. El liderazgo transformacional impulsa la innovación y el desarrollo personal, creando un entorno de confianza y colaboración. Asimismo, fomenta la creatividad, el compromiso y la capacidad de adaptación frente a los cambios organizacionales. Los líderes transformacionales no solo guían, sino que también se convierten en modelos a seguir. En consecuencia, fortalecen la cohesión del equipo y promueven un crecimiento sostenible. (Jara y otros, 2024).

Por último, el liderazgo transformacional se fundamenta en la capacidad de inspirar y motivar a los equipos mediante una visión compartida, promoviendo la innovación y el compromiso colectivo. En el ámbito educativo, los resultados evidencian que este enfoque incrementa la motivación y el desempeño docente al fomentar la participación activa en la toma de decisiones y ofrecer retroalimentación continua. Además, fortalece el sentido de pertenencia y la confianza entre directores y profesores, generando un clima organizacional positivo y colaborativo. Su implementación demuestra ser una estrategia efectiva para impulsar mejoras significativas en la práctica pedagógica y en el rendimiento académico.



En síntesis, este estilo de liderazgo no solo guía, sino que transforma a las personas hacia un desarrollo integral y sostenible. (Troya y otros, 2024)

Industria 5.0

La Industria 5.0 surge como la quinta revolución industrial, centrada en la cooperación entre seres humanos y tecnologías inteligentes, donde las máquinas complementan y potencian el talento humano en lugar de sustituirlo. Este modelo promueve la productividad y la innovación sin descuidar el bienestar laboral, priorizando la sostenibilidad y la resiliencia frente a crisis externas. A diferencia de la Industria 4.0, que se enfocó en la digitalización y automatización, la 5.0 coloca al ser humano en el centro de los procesos productivos. Su objetivo es integrar inteligencia artificial, robótica e IoT con la creatividad y la intuición humanas, impulsando entornos más personalizados y humanos. En síntesis, representa un cambio hacia un paradigma más colaborativo, sostenible y humanizado en la gestión industrial. (Prato, 2025).

Al respecto se concibe como una nueva etapa en la evolución industrial que prioriza la colaboración entre las tecnologías avanzadas y las capacidades humanas, situando al ser humano en el centro de los procesos productivos. A diferencia de la Industria 4.0, enfocada principalmente en la digitalización y automatización, este paradigma busca humanizar la innovación mediante el uso de inteligencia artificial, robótica colaborativa y sistemas inteligentes que potencian la creatividad y la intuición. Inspirada en la Sociedad 5.0 impulsada en Japón en 2015, promueve organizaciones resilientes, sostenibles y flexibles que integran lo analógico y lo digital de manera armónica. En este contexto, el liderazgo humanizado resulta esencial para garantizar que los avances tecnológicos estén orientados al bienestar de las personas y al desarrollo colectivo, consolidando un modelo industrial que combina eficiencia, sostenibilidad y responsabilidad social. (Colorado & Paulo, 2024).

Un reemplazo a la evolución de la Industria 4.0, es la Industria 5.0 que se caracteriza por la colaboración sinérgica entre humanos y tecnologías inteligentes, donde las máquinas no sustituyen, sino que complementan las capacidades humanas. Este paradigma coloca al ser humano en el centro del ecosistema productivo, integrando creatividad, intuición y pensamiento crítico con la precisión y rapidez de la inteligencia artificial, la robótica colaborativa y los sistemas ciberfísicos.



Además, promueve la personalización masiva, permitiendo la creación de productos adaptados a necesidades específicas sin sacrificar eficiencia. La sostenibilidad constituye otro eje esencial, al incorporar principios de economía circular y responsabilidad ambiental en los procesos industriales. En conjunto, la Industria 5.0 busca un equilibrio entre productividad, innovación y bienestar social, consolidando un modelo más humano, resiliente y sostenible. (Viteri, 2025).

Humanismo organizacional

El humanismo organizacional plantea un cambio profundo en la gestión, al reconocer al ser humano como el eje central de la estructura empresarial, trascendiendo la visión utilitarista que lo reduce a un recurso funcional. Este enfoque promueve la dignidad, la autenticidad y el bienestar de los trabajadores como principios esenciales, integrando la responsabilidad social corporativa en la cultura organizacional. Desde una perspectiva ética, busca equilibrar rentabilidad y desarrollo humano, evitando la deshumanización y fomentando la cohesión interna. Además, al priorizar la autorrealización y el respeto individual, impulsa la motivación, la innovación y la sostenibilidad en el entorno empresarial. (Garces & Valderrama, 2024).

De hecho, se fundamenta en la visión de que los trabajadores no deben ser tratados únicamente como recursos productivos, sino como personas integrales con derechos, aspiraciones y necesidades. Desde la perspectiva de la Teoría Integrada de la Gestión Humanista del Talento Humano, este enfoque busca armonizar la gestión del talento con principios humanistas, priorizando la dignidad, el bienestar integral y la participación en la vida organizacional. Asimismo, integra la gestión por competencias, el desarrollo continuo y la retroalimentación constructiva, orientados al crecimiento profesional y personal de los empleados. Un componente esencial es la sostenibilidad humana, donde se promueve la responsabilidad social corporativa y el compromiso con el desarrollo sostenible como ejes de gestión. De esta manera, el humanismo organizacional impulsa una cultura que equilibra eficiencia, innovación y responsabilidad social, generando valor tanto para la organización como para la sociedad. (Barboza y otros, 2025).

De la misma forma el humanismo organizacional se centra en reconocer y respetar la dignidad de cada persona dentro de la empresa, integrando la responsabilidad social como eje estratégico de gestión.



Promueve la creación de ambientes laborales que favorecen el desarrollo profesional, personal y familiar de los colaboradores, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso. Este enfoque conecta las prácticas de gestión del talento con la RSE, alineando los objetivos individuales con los de la organización. Se fomenta la motivación, la satisfacción laboral y la retención del talento mediante oportunidades de crecimiento, reconocimiento y equilibrio entre vida profesional y personal. Así, la organización logra un impacto positivo tanto interno como en la comunidad, integrando eficiencia y valores éticos en la gestión. (Vera, 2023).

Teoría de la innovación abierta

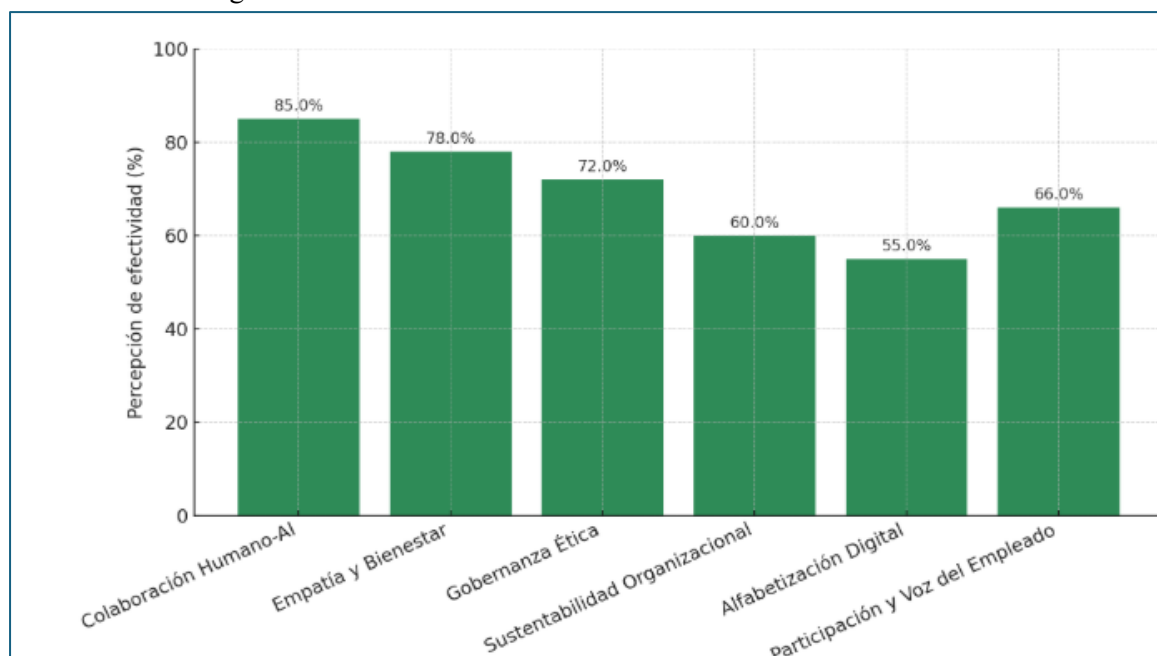
La teoría de la innovación abierta sostiene que las organizaciones logran un mayor avance al integrar redes colaborativas con socios externos, clientes y proveedores, en lugar de operar de forma aislada. Estas colaboraciones fomentan la generación de ideas y la creatividad, impactando positivamente en el rendimiento innovador y la sostenibilidad de la empresa. La creación de ecosistemas de innovación involucra múltiples actores, desde instituciones académicas hasta gobiernos y financiadores, facilitando la cooperación mediante redes y plataformas digitales. No obstante, la implementación enfrenta desafíos como la gestión de la colaboración, la cultura organizacional y la propiedad intelectual, que requieren liderazgo efectivo y estrategias de comunicación claras. Finalmente, transitar de un modelo cerrado a uno abierto implica fases de descongelación, impulso e institucionalización para consolidar los beneficios de la innovación colaborativa. (Velásquez, 2024).

De forma que, esta teoría postula que las organizaciones progresan más eficazmente al integrar redes colaborativas que al operar aisladamente. Este enfoque promueve la interacción con múltiples actores, incluyendo ciudadanía, sector privado, academia y organizaciones sociales, generando un espacio donde la creatividad y el conocimiento situado se articulan. En el ámbito local, la innovación se fortalece mediante capacidades estatales que movilizan recursos, coordinan esfuerzos y experimentan soluciones adaptadas a contextos específicos. La consolidación de estas prácticas requiere institucionalizar aprendizajes y equilibrar estabilidad con exploración de nuevas estrategias. Así, la innovación abierta se convierte en un mecanismo para transformar estructuras, mejorar la gobernanza y generar valor público sostenible. (Rodríguez, 2025).

De allí que esta teoría de la innovación abierta postula que las organizaciones obtienen mayores beneficios al colaborar con redes externas de conocimiento, en lugar de operar aisladamente. Este enfoque reconoce que la innovación no solo surge internamente, sino que se potencia al integrar ideas, tecnologías y experiencias de socios, universidades y otras instituciones. La participación en ecosistemas dinámicos permite una retroalimentación continua, acelerando la transformación de invenciones en innovaciones comerciales. Además, fomenta la flexibilidad y adaptación de la empresa frente a cambios del mercado y avances tecnológicos. Así, la innovación abierta se convierte en un motor estratégico para el crecimiento sostenible y la competitividad organizacional. (Díaz, 2024).

Resultados o hallazgos

Gráfica 1. Liderazgo 5.0

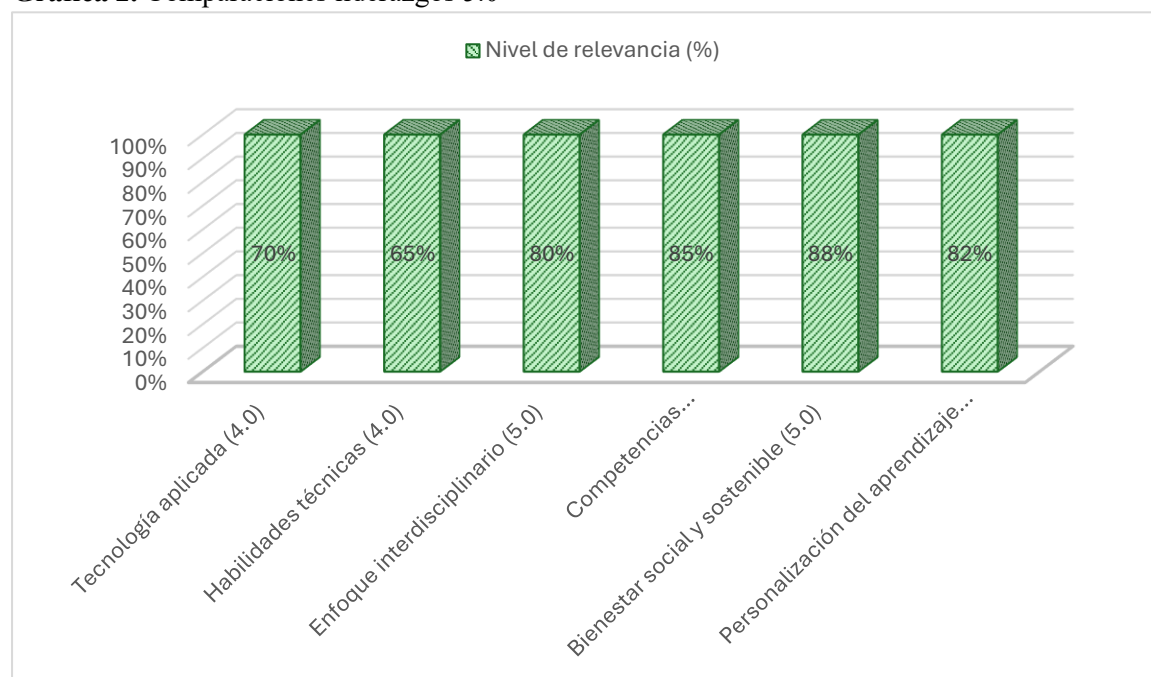


Fuente. (Rosas y otros, 2024).

El análisis de los resultados evidencia que el Liderazgo 5.0 se orienta a potenciar la colaboración entre humanos e inteligencia artificial (85 %), situándose como la dimensión más valorada, seguida de la empatía y el bienestar (78 %), lo que confirma la necesidad de un liderazgo centrado en lo humano en la era digital. La gobernanza ética (72 %) y la participación de los empleados (66 %) reflejan avances importantes, aunque aún requieren fortalecimiento mediante mecanismos de transparencia y espacios inclusivos. Por otro lado, la sustentabilidad organizacional (60 %) y la alfabetización digital (55 %) revelan rezagos que limitan la consolidación de un modelo plenamente sostenible y equitativo.

Estos hallazgos coinciden con la literatura revisada en RAO_No_16, que subraya la urgencia de integrar ética, sostenibilidad y competencias digitales como pilares del liderazgo en contextos de innovación disruptiva. En conjunto, los datos muestran que humanizar la tecnología no solo es un imperativo ético, sino también estratégico para garantizar la legitimidad y la eficacia organizacional en entornos transformadores.

Gráfica 2. Comparaciones liderazgos 5.0



Fuente. (Vivas & Rodríguez, 2025)

Los resultados reflejan que el Liderazgo 5.0, inspirado en la transición de la educación 4.0 a la 5.0, prioriza dimensiones humanistas sobre las meramente técnicas: mientras que la tecnología aplicada (70 %) y las habilidades técnicas (65 %) se mantienen relevantes como herencia de la Industria 4.0, las mayores valoraciones se concentran en el enfoque interdisciplinario (80 %), las competencias socioemocionales (85 %), el bienestar social y sostenible (88 %) y la personalización del aprendizaje (82 %). Esto confirma que, en la era de la innovación disruptiva, el liderazgo debe humanizar la tecnología, situando al ser humano en el centro y combinando el uso de inteligencia artificial, big data e IoT con principios éticos, inclusivos y sostenibles.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a partir de las gráficas confirman que el Liderazgo 5.0 se consolida como un modelo emergente que prioriza la humanización de la tecnología, en concordancia con lo señalado por Carbonell (2024), quien advierte que el liderazgo contemporáneo no puede dissociarse de la ética y de la dignidad humana. La alta valoración de la colaboración entre humanos e inteligencia artificial (85 %) y del bienestar y la empatía (78 %) demuestra que los líderes no solo deben dominar las herramientas digitales, sino también cultivar habilidades socioemocionales que aseguren un equilibrio entre innovación y humanismo. Esto se relaciona directamente con los planteamientos de Reyna y Ochoa (2025), quienes destacan que la integración de metodologías ágiles y tecnologías disruptivas resulta insuficiente si no se acompaña de un cambio cultural basado en la confianza y la cooperación.

Asimismo, la relevancia de la gobernanza ética (72 %) y de la participación de los empleados (66 %) coincide con la literatura revisada (Yovera, 2025; Acosta, 2025), que resalta la importancia de construir organizaciones transparentes, participativas y sostenibles. Sin embargo, los porcentajes más bajos en alfabetización digital (55 %) y sustentabilidad organizacional (60 %) evidencian una brecha que limita la consolidación de un liderazgo plenamente transformador. Estos hallazgos sugieren que el proceso de transición hacia modelos más equitativos y resilientes aún se encuentra en construcción, lo cual se alinea con las observaciones de Garcés y Valderrama (2024), quienes subrayan que la implementación del humanismo organizacional requiere políticas de largo plazo y una formación continua en competencias digitales y éticas.

La comparación entre Liderazgo 4.0 y 5.0 también arroja resultados significativos: mientras que la tecnología aplicada (70 %) y las habilidades técnicas (65 %) continúan siendo valoradas, se observa un desplazamiento hacia dimensiones humanistas como el bienestar social y sostenible (88 %), las competencias socioemocionales (85 %) y la personalización del aprendizaje (82 %). Esto refuerza la tesis de Vivas y Rodríguez (2025), quienes afirman que la educación y la gestión organizacional en la era 5.0 deben centrarse en la persona como núcleo del proceso innovador, integrando big data, inteligencia artificial e IoT con principios éticos y sociales. En este sentido, el liderazgo 5.0 no es únicamente un cambio tecnológico, sino fundamentalmente un cambio cultural, que responde a la necesidad de cohesionar innovación con justicia social.



CONCLUSIONES

El Liderazgo 5.0 representa una respuesta estratégica a los desafíos de la transformación digital, al combinar la eficiencia tecnológica con la centralidad del ser humano, validando los objetivos del estudio y respondiendo a la pregunta de investigación sobre cómo humanizar la innovación en entornos altamente digitalizados.

Los hallazgos evidencian que dimensiones como la colaboración humano junto a la IA, la empatía, el bienestar y la gobernanza ética son prioritarias para consolidar un liderazgo sostenible y legítimo. Sin embargo, persisten rezagos en alfabetización digital y sostenibilidad organizacional, que constituyen áreas críticas de mejora.

Además, el liderazgo 5.0, al integrar ética, innovación y humanismo, ofrece un marco viable para construir organizaciones resilientes, inclusivas y equitativas, donde la tecnología actúa como medio y no como fin.

Finalmente, este modelo plantea la necesidad de invertir en programas de formación en competencias digitales y socioemocionales, así como en mecanismos de gobernanza ética y sostenibilidad, para garantizar la efectividad del liderazgo en la era de la disrupción tecnológica.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acosta, L. (11 de 6 de 2025). Transformación digital en las pymes de Posadas, Misiones : estrategias para mejorar la propuesta competitividad en la era digital. Universidad Nacional de Misiones.

<https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/handle/bhp/984>

Barboza, P., Casanueva, G., Ramirez, L., Mendoza, I., & Barboza, J. (4 de 2025). Gestión del talento humano, gestión humanista y gestión de las personas, Perú. CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w1197

Camacho, B. (2024). El papel del liderazgo transformacional en la mejora sostenida de laproductividad organizacional. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. <http://204.199.82.243:8080/bitstream/handle/123456789/2531/El%20papel%20del%20liderazgo%20transformacional%20en%20la%20mejora%20sostenida%20de%20la%20productividad%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Carbonell, M. (2024). El liderazgo en la era digital: revisión ética de las teorías de liderazgo organizativo. Universidad de Santiago de Compostela.
- Colorado, J., & Paulo, S. (2024). Gestión Laboral Humanizada Del Liderazgo En La industria 5.0. 8(16). Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones. <https://regyo.bc.uc.edu.ve/v8n16/art01.pdf>
- Díaz, M. (2024). Desarrollo de un nuevo modelo de gestión de la innovación en la empresa desde el ámbito de una Administración pública. Universidad Católica de Murcia. <https://repositorio.ucam.edu/handle/10952/7520>
- Garces, Y., & Valderrama, J. (2024). Humanismo Existencial en la Gestión: Transformaciones Éticas en la Práctica Organizacional. (2). Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD de Colombia. <https://publicaciones.unad.edu.co/index.php/working/article/view/8992/7579>
- Guerra, A. (2024). El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-El%20liderazgo.pdf>
- Jara, M., Recalde, L., Jara, J., Cadena, D., Rodríguez, R., & Ortega, Y. (2024). Gestión del cambio organizacional, a través del liderazgo transformacional Gestión del cambio organizacional a través del liderazgo transformacion. 5(4). Revista Sur Florida Diario de Desarrollo Miami. <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/3870/2821>
- Pérez, G., & Pérez, Y. (2025). El Impacto Del Liderazgo Transformacional Y La Visión Compartida En La Innovación Organizacional Y Su Efecto En El Desempeño Laboral: Un Estudio En Empresas De Servicios. Universidad Católica De Cuenca. <https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4bfafbe3-e9b9-4eba-a785-241aef0aea0e/content>
- Prato, L. (12 de 6 de 2025). Industria 5.0. Retos y Desafíos en el Talento Humano. Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/31352>



- Reyna, L., & Ochoa, F. (2025). Innovación trascendente en manufactura: cómo las metodologías lean ágiles e IA resignifican la gestión del cambio organizacional. 5(4). Revista Social Fronteriza. <https://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/816/1638>
- Rodríguez, E. (2025). Innovación pública, capacidades estatales y gobernanza: articulaciones conceptuales para el nivel local en América Latina. (29). Revista Iberoamericana de Estudios Municipales. <https://revistas.uaautonoma.cl/index.php/riem/article/view/3068/2119>
- Rosas, J., Naime, A., Magallón, M., López, G., & Espinosa, A. (2024). Humanizando La Ia: El Papel Delliderazgo En La Era Digital. 1(16). Revista Análisis Organizacional. https://www.remineo.org/remineorg/files/RAO_No_16.pdf#page=227
- Taborri, A. (2023). El Mercosur entre cooperación Sur-Sur y hegemonía brasileña: Integración regional y política exterior brasileña en el periodo post-hegemónico. (22). Revista de Estudiantes de Ciencia Política. https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Xa1RpgoIbrIJ:scholar.google.com/+El+liderazgo+5.0+se+nutre+de+diversas+corrientes+conceptuales:&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2024
- Troya, B., Arzube, M., Arzube, D., Troya, C., Martínez, M., Zapata, M., & Bernal, A. (2024). Liderazgo Educativo Transformacional: Estrategias para Inspirar y Motivar a los Docentes en el Contexto Escolar. 8(5). Revista científica Multidisciplinar Ciencias Latinas. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/13687/19654>
- Velásquez, D. (2024). Propuesta de Modelo de Gestión Basado en Innovación Abierta para el Laboratorio Nacional de Nanotecnología (LANOTEC). Universidad Nacional (Costa Rica). <https://repositorio.una.ac.cr/items/7462eb28-5e28-4159-bfed-802613e15b2e>
- Vera, G. (2023). Responsabilidad Social Empresarial Y Lادirección Del Talento Humano En Las Empresasde La Provincia De Santa Elena. Universidad Estatal Península De Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7687ad6b-c25a-415d-9b54-115f1c373d71/content#page=37.38>



- Viteri, A. (2025). Sistematización de buenas prácticas de integración de la Industria 5.0. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/10513/1/T4594-MGICI-Viteri-Sistematizacion.pdf#page=18.43>
- Vivas, I., & Rodríguez, M. (2025). La evolución y comparación de la educación: la 4.0 a la 5.0. *XI(22)*. Revista Educación en Contexto. <https://educacionencontexto.net/journal/index.php/una/article/view/288/518>
- Yovera, Y. (2025). Relación entre liderazgo estratégico y capacitación del personal administrativo, Municipalidad Distrital de Corrales, Región Tumbes, 2024. UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/server/api/core/bitstreams/85d9fd7d-5bcf-407a-a973-096e43a38404/content>

