



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

**CONOCIMIENTO EN ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN LA GESTIÓN
DE LOS SUPERVISORES Y JEFES**

**KNOWLEDGE IN STRATEGIC MANAGEMENT AND ITS
IMPORTANCE IN THE MANAGEMENT OF SUPERVISORS
AND MANAGERS**

Nancy Rangel

Universidad de Panamá Centro Regional Universitario de Veraguas - Panamá

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15144

Conocimiento en Administración Estratégica y su importancia en la gestión de los supervisores y jefes

Nancy Rangel¹

nancy.rangelg@up.ac.pa

<https://orcid.org/0009-0005-4551-4798>

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de Veraguas
Panamá

RESUMEN

El estudio analiza cómo el liderazgo estratégico y la gestión del conocimiento impactan en la productividad y sostenibilidad organizacional. Su objetivo principal es destacar los factores que influyen en la efectividad de supervisores y jefes, y cómo su liderazgo promueve el crecimiento y la innovación. Mediante una revisión sistemática basada en las directrices PRISMA, se seleccionaron 35 estudios publicados entre 2020 y 2023. Los hallazgos muestran que una administración estratégica adecuada aumenta la cohesión organizacional y optimiza el uso de recursos humanos y tecnológicos. Factores como el estilo de gestión, la planificación estratégica formal y la transformación digital emergen como determinantes clave. El análisis resalta el papel de la digitalización en la alineación de los objetivos organizacionales, permitiendo una mayor adaptabilidad frente a cambios externos. Además, se evidenció que la planificación estratégica potencia la efectividad de la gestión del conocimiento, promoviendo entornos innovadores y sostenibles. Se concluye que el liderazgo en supervisores y jefes es esencial para implementar estrategias exitosas. La inversión en su formación, combinada con el uso de herramientas digitales, posiciona a las organizaciones para enfrentar los desafíos actuales y garantizar un desempeño óptimo a largo plazo.

Palabras clave: gestión estratégica, liderazgo organizacional, administración, planificación estratégica

¹ Autor principal

Correspondencia: nancy.rangelg@up.ac.pa

Knowledge in Strategic Management and its importance in the management of supervisors and managers

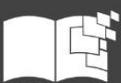
ABSTRACT

The study analyzes how strategic leadership and knowledge management impact organizational productivity and sustainability. Its main objective is to highlight the factors that influence the effectiveness of supervisors and managers, and how their leadership promotes growth and innovation. Through a systematic review based on PRISMA guidelines, 35 studies published between 2020 and 2023 were selected. The findings show that proper strategic management increases organizational cohesion and optimizes the use of human and technological resources. Factors such as management style, formal strategic planning and digital transformation emerge as key determinants. The analysis highlights the role of digitalization in the alignment of organizational objectives, allowing greater adaptability in the face of external changes. In addition, it was found that strategic planning enhances the effectiveness of knowledge management, promoting innovative and sustainable environments. It is concluded that leadership in supervisors and managers is essential to implement successful strategies. Investment in their training, combined with the use of digital tools, positions organizations to face current challenges and ensure optimal performance in the long term.

Keywords: strategic management, organizational leadership, administration, strategic planning

Artículo recibido 10 octubre 2024

Aceptado para publicación: 15 noviembre 2024



INTRODUCCIÓN

Las compañías que desean lograr el éxito y mantener su competitividad a largo plazo deben emplear la administración estratégica, la cual ofrece a las organizaciones un esquema para tomar decisiones, preservar la consistencia y la unidad, incrementar la productividad y la adaptabilidad, y fomentar el trabajo colaborativo. Según los planteamientos del estudio de Alharbi, (2024), los estrategas necesitan un entendimiento completo de la evolución de la administración estratégica, que incluya los conceptos, teorías y herramientas que podrían contribuir a lograr las metas estratégicas.

Este proceso abarca el diseño, la implementación y la evaluación de estrategias orientadas a alcanzar los objetivos corporativos, mientras se maximizan los recursos disponibles y se responde de manera proactiva a las amenazas del entorno. En este sentido, los supervisores y jefes desempeñan un rol determinante, ya que son responsables de traducir las estrategias organizacionales en acciones concretas y de liderar equipos hacia el logro de metas comunes (Tipurić, 2022).

La gestión efectiva en los niveles jerárquicos medios y altos no solo depende de habilidades técnicas, sino también de un conocimiento profundo sobre los principios estratégicos (González et al., 2019). Esto incluye el análisis del entorno competitivo, la identificación de fortalezas y debilidades internas y la capacidad de alinear las decisiones operativas con la visión y misión de la organización. La falta de entendimiento o preparación en estos elementos puede provocar inconsistencias en la puesta en marcha de estrategias, impactando de manera adversa los resultados de la organización.

Con base en los planteamientos de Sahin (2023) en las prácticas de gestión estratégica, el uso de herramientas estratégicas es de gran importancia para que los directivos determinen las estrategias adecuadas, para la aplicabilidad y la sostenibilidad de la gestión estratégica. De igual forma, Rossidis & Belias (2020) destaca que en este punto la gestión del conocimiento se ha convertido en un aspecto clave para mejorar el rendimiento, impulsar la productividad y la creatividad e innovación en los entornos organizativos. Convirtiéndose así en un proceso multidisciplinario moderno de explotación del conocimiento y la información de una organización con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

En Panamá se ha abordado la temática desde el contexto de la implementación del enfoque estratégico en la educación superior, según Santana et al. (2024) se requiere enfrentar los desafíos que presentan

estas instituciones en el ámbito internacional, destacando aspectos como la dirección y planificación estratégica, desde el punto de vista de su pertinencia, relevancia y herramientas para su aplicación, además de los efectos de la aplicación de este enfoque en otras áreas como, la gestión de la calidad, el ámbito económico-social y la gestión sustentable.

Al final como indica González et al., (2019) la gestión estratégica en las organizaciones es de gran relevancia, ya que determina el rumbo del negocio para el futuro próximo; en este contexto, las medidas que señalan dicho rumbo deben estar en sintonía con el pensamiento de aquellos que están al frente de los negocios. La gestión del conocimiento es una táctica imprescindible para gestionar los saberes, con el objetivo de lograr que la organización sea cada vez más eficaz y eficiente al tomar decisiones adecuadas, manteniendo al mismo tiempo una ventaja competitiva duradera, es el propósito de este estudio (Perdomo Rosales, 2023).

El objetivo de este aporte es destacar la importancia de la gestión y el nivel de conocimiento en administración estratégica para supervisores y jefes, explorando los factores que determinan su efectividad y el impacto que su liderazgo tiene en la organización. Mediante una revisión sistemática de la literatura, se analizarán enfoques teóricos y casos prácticos que revelan cómo la adecuada formación y gestión estratégica pueden ser un catalizador para el crecimiento, la innovación y la sostenibilidad empresarial.

METODOLOGÍA

Para realizar la revisión sistemática sobre la importancia de la administración estratégica en supervisores y jefes, se siguieron los pasos detallados a continuación, alineados con las directrices PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), reconocidas por su rigor y replicabilidad. Se responde a cuanta evidencia reciente respalda la importancia de la administración estratégica en supervisores y jefes en términos de impacto en la organización.

Criterios de inclusión: Artículos académicos publicados entre 2020 y 2023, en inglés y español, enfocados en administración estratégica, supervisores y liderazgo organizacional.

Criterios de exclusión: Publicaciones no académicas, estudios con metodologías narrativas o sin revisión por pares, y artículos centrados exclusivamente en sectores no relacionados con el liderazgo estratégico.

Para la recolección de información se aplicó una estrategia de búsqueda en fuentes y bases de datos académicas reconocidas (Scopus, Web of Science, SciELO, Google Scholar). Se emplean palabras clave: "administración estratégica", "liderazgo en supervisores", "gestión estratégica", "impacto organizacional", "habilidades estratégicas". Estas se combinaron mediante operadores booleanos (AND, OR) para optimizar la búsqueda.

Los filtros aplicados involucran el año de publicación (2020-2023), idioma (español e inglés), y tipo de documento (artículos revisados por pares). Tras obtener una lista inicial de 120 artículos, se aplicaron filtros automáticos y manuales para reducirla a 35 trabajos que cumplían con los criterios de inclusión; se obtuvo una proyección de 10 aportes documentales (ver tabla 1).

Se desarrolló una plantilla para recopilar la información clave: autor, objetivo, metodología, principales hallazgos relacionados, y conclusión. Los datos se analizaron de manera cualitativa para identificar temas comunes y divergencias. Los hallazgos se agruparon en categorías temáticas, como competencias de liderazgo, impacto de la estrategia en la productividad y transformación digital en la gestión estratégica; además, se evaluaron las limitaciones y fortalezas de cada estudio para garantizar una representación equilibrada en los resultados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los aportes registrados en las investigaciones detalladas en la tabla 1, se centran en diversas dimensiones clave de la gestión estratégica y organizacional. Una de las principales áreas de análisis es la productividad organizacional, donde se destacan factores internos como el estilo de gestión, la coordinación eficiente y la planificación estratégica formal. Además, se exploran las relaciones entre los niveles gerenciales, subrayando cómo una interacción efectiva puede mejorar la retención del talento, la lealtad y las oportunidades internas.

Otra dimensión destacada es el impacto de la transformación digital y la gestión del conocimiento en las estrategias organizacionales. Se examina cómo la digitalización facilita la alineación de los recursos humanos con los objetivos estratégicos y cómo la gestión del conocimiento contribuye a la sostenibilidad y el rendimiento.

Tabla 1. Aportes relevantes sobre la gestión y el nivel de conocimiento en la administración estratégica

Autor	Objetivo	Metodología	Principal hallazgo	Conclusión
Ramírez Méndez et al. (2022)	Examinar los factores internos que afectan la productividad en organizaciones.	Revisión sistemática siguiendo pautas PRISMA.	Factores como el estilo de gestión y la coordinación eficiente son determinantes para la implementación exitosa de estrategias productivas.	La gestión estratégica debe centrarse en equilibrar eficiencia y eficacia para maximizar el impacto positivo en los resultados organizacionales.
López Custodio et al. (2023).	Analizar el impacto de la transformación digital en la gestión estratégica.	Revisión sistemática y análisis cualitativo.	La alineación de la gestión de recursos humanos con la estrategia organizacional mediante herramientas digitales mejora la productividad y optimiza los resultados.	La transformación digital es un catalizador clave para implementar estrategias efectivas, mejorando la conexión entre recursos humanos y objetivos organizacionales.
Gandrita (2023).	Examina cómo la relación entre los niveles gerenciales puede alterar la planificación estratégica.	Método cualitativo.	La participación en la planificación estratégica crea mejores condiciones generales para todos los socios, mejores condiciones para la retención y, sobre todo, la lealtad al talento.	Tener una relación fructífera con todos los niveles de gestión puede aumentar la probabilidad de mejores oportunidades dentro y fuera de la organización.
George et al. (2020).	Identificar cómo la planificación estratégica mejora el desempeño organizacional.	Meta-análisis (de regresión y de efectos aleatorios).	El impacto positivo de la planificación estratégica en el desempeño organizacional es más fuerte cuando el desempeño se mide como efectividad y la planificación estratégica se mide como planificación estratégica formal.	El principal aporte de este estudio es el análisis de las implicaciones para la teoría, la investigación y la práctica de la administración pública.
Mohaghegh et al. (2024).	Explorar la relación entre los procesos de gestión del conocimiento, incluida la generación de conocimiento, la codificación del conocimiento y el	Se introduce y prueba un marco teórico (Investigación documental)	La utilización del conocimiento y la sostenibilidad median plenamente la relación entre la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional.	Se recomienda que las compañías optimicen su desempeño administrando correctamente las capacidades de conocimiento, haciendo uso del conocimiento e

	intercambio de conocimientos, con la utilización del conocimiento, la sostenibilidad y el desempeño organizacional.		invirtiendo en la sostenibilidad y los recursos de la organización.
Mahdi & Nassar (2021).	Desarrollar un marco conceptual que conecte liderazgo estratégico, gestión del conocimiento y ventaja competitiva sostenible.	Revisión sistemática de literatura teórica y empírica.	El liderazgo estratégico, combinado con la gestión del conocimiento, es clave durante crisis sociales y financieras. Las empresas deben fortalecer sus capacidades de liderazgo y gestión del conocimiento para enfrentar desafíos globales.
Venkitachalam & Schiuma (2022).	Explorar cómo la gestión estratégica del conocimiento se adapta y contribuye en la era digital, además de identificar direcciones de investigación clave para el futuro en este campo.	El artículo es una recopilación de editoriales de aportes a la temática.	Sobresalen las perspectivas de SKM en la transformación digital; enfatizando en los factores habilitadores: Cómo la transformación digital facilita los procesos de gestión del conocimiento. Además, los factores reemplazantes: Cómo extiende o sustituye las capacidades de acción de los trabajadores del conocimiento. De igual forma, los factores conversores: Cómo las tecnologías digitales traducen el conocimiento en activos tangibles y el impacto en las organizaciones: La digitalización redefine interacciones, gestión de operaciones y modelos de negocio ganadores. Se sustenta la necesidad de integrar la digitalización con estrategias sólidas de gestión del conocimiento para que las empresas no solo sobrevivan sino prosperen. Identificando tres áreas clave donde la investigación futura que son la relación entre la digitalización y la identidad profesional, nuevas estrategias para liderar transformaciones digitales basadas en conocimiento y el equilibrio entre personalización y estandarización en la adopción de tecnologías digitales.

Ojra et al. (2021).	Sintetizar la literatura existente hacia la comprensión de la base de la contabilidad de gestión estratégica, los factores de contingencia y el impacto en el rendimiento organizacional.	Enfoque cualitativo.	Se señalan las direcciones clave para avanzar en esta premisa teórica hacia el suministro de más conocimientos que permitan a los profesionales alinear estratégicamente sus prácticas de contabilidad de gestión estratégica para un rendimiento organizacional óptimo.	Las entidades deben implementar estrategias de contabilidad de administración que les faciliten entender el mercado, sus rivales y sus clientes, y utilizar la inteligencia de dicho entendimiento para estructurar sus operaciones con el objetivo de satisfacer al cliente de forma lucrativa.
Moreno & Ferrín (2021)	Analizar cómo las competencias gerenciales del personal administrativo con jefatura influye en la cultura organizacional de la universidad.	Estudio descriptivo y correlacional con diseño no experimental. La población consistió en 56 directivos, recolectándose datos mediante encuestas y cuestionarios procesados en Excel 2016	Las competencias gerenciales favorecen aspectos como liderazgo, trabajo en equipo, retroalimentación, comunicación efectiva y resolución de conflictos, contribuyendo a la cohesión cultural.	Los directivos emplean habilidades y conocimientos estratégicos para alcanzar objetivos institucionales, fortaleciendo la cultura organizacional.
Gómez Zúñiga (2021)	Analizar la relación entre la planificación estratégica y la gestión del conocimiento, promoviendo estrategias de planificación para optimizar el conocimiento y maximizar resultados.	Se empleó un diseño descriptivo-correlacional, utilizando cuestionarios para medir las dimensiones de las dos variables.	El estudio confirmó una correlación significativa entre las dimensiones de la planificación estratégica y la gestión del conocimiento. Esto evidencia que una planificación estratégica bien diseñada fomenta una gestión del conocimiento más efectiva.	La planificación estratégica y la gestión del conocimiento están estrechamente vinculadas en el ámbito académico. Implementar estrategias de gestión basadas en un enfoque estratégico resulta esencial para cumplir con las expectativas de los usuarios y lograr eficiencia operativa.

Los estudios analizados reflejan un consenso sobre la relevancia de la gestión estratégica en la mejora del desempeño organizacional, destacando la interacción entre diversos factores internos y externos. Se enfatiza la importancia del estilo de gestión y la coordinación en la implementación de estrategias productivas. La gestión estratégica y organizacional ha evolucionado hacia un enfoque integral que



abarca dimensiones como el liderazgo, la transformación digital y la sostenibilidad, aspecto que está ligado a la sostenibilidad y la digitalización como temas inagotables en el mundo gerencial de las organizaciones postmodernas (Rey García, 2024).

La relación entre planificación estratégica y gestión del conocimiento emerge como un tema clave en las investigaciones. Gómez Zúñiga (2021) y Mohaghegh et al. (2024) destacan cómo una planificación estratégica bien estructurada no solo optimiza la gestión del conocimiento, sino que también promueve la sostenibilidad y el desempeño organizacional. Esto se alinea con las observaciones de Venkitachalam y Schiuma (2022), quienes analizan el papel transformador de la digitalización en la gestión del conocimiento, abogando por la integración de estas tecnologías para potenciar los resultados. Estas perspectivas no solo refuerzan la conexión intrínseca entre la estrategia y el conocimiento, sino que también plantean interrogantes sobre cómo equilibrar la personalización y la estandarización en la adopción de tecnologías digitales.

Finalmente, los estudios de Ojra et al. (2021) y Moreno & Ferrín (2021) aportan un enfoque contextual sobre cómo las competencias específicas, como las habilidades gerenciales y la contabilidad de gestión estratégica, influyen en la cultura organizacional y el desempeño. Estos trabajos sugieren que una comprensión profunda de los factores de contingencia y las competencias internas puede guiar el diseño de estrategias más efectivas.

Al final, los hallazgos recopilados resaltan que, en el entorno actual, las compañías deben no solo ajustarse a las cambiantes dinámicas, como la revolución digital, sino también reforzar sus capacidades internas mediante el fomento de un liderazgo estratégico que combine conocimiento, tecnología y talento humano con el fin de lograr una ventaja competitiva.

CONCLUSIONES

El análisis realizado evidencia que la gestión estratégica es un pilar fundamental para el éxito organizacional, particularmente en la supervisión y jefatura. Se destacó que la implementación de estrategias adecuadas depende en gran medida del conocimiento profundo y actualizado que posean los líderes. Esto permite alinear los recursos organizacionales con los objetivos estratégicos, incrementando la productividad y adaptabilidad frente a entornos cambiantes. Además, las competencias de liderazgo, como la gestión del conocimiento y la planificación estratégica, se revelan como elementos clave que

fortalecen la cohesión y el rendimiento de los equipos.

Entre los hallazgos más significativos está el impacto de la transformación digital en la gestión estratégica. La digitalización no solo optimiza la coordinación interna, sino que también impulsa la sostenibilidad y el desempeño organizacional a través de una mejor integración de recursos humanos y tecnológicos. Asimismo, se identificó que una planificación estratégica bien estructurada potencia la efectividad de la gestión del conocimiento, promoviendo entornos más innovadores y competitivos. Estas dinámicas refuerzan la necesidad de que los supervisores desarrollen habilidades para liderar procesos de cambio y aprovechar herramientas digitales en la toma de decisiones estratégicas.

La relación entre las competencias gerenciales y la cultura organizacional subraya la importancia de formar líderes capaces de integrar conocimientos teóricos y prácticos en la dirección estratégica. Estudios previos analizados confirman que un liderazgo sólido en los niveles medios y altos contribuye significativamente a la retención del talento, la lealtad y la optimización de procesos. Esto reafirma la premisa de que las organizaciones que invierten en la formación estratégica de sus líderes están mejor posicionadas para enfrentar desafíos globales y mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alharbi, I. (2024). STRATEGIC MANAGEMENT: A COMPREHENSIVE REVIEW PAPER. *International Journal of Professional Business Review*, 9, 1-43.
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i3.4373>
- Gandrita, D. M. (2023). Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels. *Administrative Sciences*, 13(10), Article 10.
<https://doi.org/10.3390/admsci13100211>
- George, B., Walker, R., & Monster, J. (2020). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79, 810-819.
<https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Gomez Zuñiga, F. (2021). Relación entre la Planificación Estratégica y Gestión del Conocimiento. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 336-342.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.308>



- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-267.
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>
- López Custodio, J. M., Pérez Villalón, G. F., & Zavala Durán, A. L. (2023). *La gestión estratégica de recursos humanos aliada de las tecnologías informáticas: Revisión sistemática de literatura*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12371/18177>
- Mahdi, O. R., & Nassar, I. A. (2021). The Business Model of Sustainable Competitive Advantage through Strategic Leadership Capabilities and Knowledge Management Processes to Overcome COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(17), Article 17. <https://doi.org/10.3390/su13179891>
- Mohaghegh, F., Zaim, H., Dzenopoljac, V., Dzenopoljac, A., & Bontis, N. (2024). Analyzing the effects of knowledge management on organizational performance through knowledge utilization and sustainability. *Knowledge and Process Management*, 31, 1-12.
<https://doi.org/10.1002/kpm.1777>
- Moreno, M. R., & Ferrín, K. R. (2021). Las competencias gerenciales del personal directivo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y su incidencia en la cultura organizacional. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(4), 132-152.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927017>
- Ojra, J., Opute, A. P., & Alsolmi, M. M. (2021). Strategic management accounting and performance implications: A literature review and research agenda. *Future Business Journal*, 7(1), 64.
<https://doi.org/10.1186/s43093-021-00109-1>
- Perdomo Rosales, R. (2023). Gestión del conocimiento: Una estrategia útil para la gerencia. *Gestión y Gerencia*, 17(1), 30-47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9433396>
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., Ojeda López, R. N., Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Rey García, R. T. (2024). SOSTENIBILIDAD Y DIGITALIZACIÓN EN LA GERENCIA DE LAS ORGANIZACIONES POSTMODERNAS. *Aula Virtual*, 5(11), 182-194.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10465788>

- Rossidis, I., & Belias, D. (2020). Combining Strategic Management with Knowledge Management: Trends and International Perspectives. *International Review of Management and Marketing*, 10, 39-45. <https://doi.org/10.32479/irmm.9621>
- Sahin, İ. K. (2023). *A Study on the Knowledge Level of Managers in the Use of Strategic Management Tools in Public Institutions in Turkey: The Case of Ankara Province* [Master Thesis, Jagiellonian University in Krakow]. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25040.07684>
- Santana, Y. P., Pino, E. M. V. G. del, & Murguía, R. Á. P. (2024). Revisión sistemática de la Dirección Estratégica en las Instituciones de Educación Superior. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(0), 1-24. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/780/7804818005/html/>
- Tipurić, D. (2022). *The Rise of Strategic Leadership* (pp. 55-92). https://doi.org/10.1007/978-3-031-03799-3_3
- Venkitachalam, K., & Schiuma, G. (2022). Editorial: Strategic knowledge management (SKM) in the digital age – insights and possible research directions. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 169-174. <https://doi.org/10.1108/JSMA-05-2022-362>

