



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

**EXPERIENCIA EN GESTIÓN Y NIVEL DE
CONOCIMIENTO EN LA ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA DE LOS ADMINISTRATIVOS
SUPERVISORES Y JEFES DE DEPARTAMENTOS DEL
CRUV, PANAMÁ**

MANAGEMENT EXPERIENCE AND LEVEL OF
KNOWLEDGE IN STRATEGIC MANAGEMENT OF
ADMINISTRATIVE SUPERVISORS AND DEPARTMENT
HEADS OF THE CRUV, PANAMA

Nancy Rangel

Universidad de Panamá Centro Regional Universitario de Veraguas - Panamá

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15148

Experiencia en gestión y nivel de conocimiento en la administración estratégica de los administrativos supervisores y jefes de departamentos del CRUV, Panamá

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 explora la experiencia en gestión y el nivel de conocimiento en administración estratégica de los administrativos supervisores y jefes de departamentos del Centro Regional Universitario de Veraguas (CRUV), Panamá. Se emplea un enfoque cuantitativo descriptivo y un diseño no experimental transversal, se recopilieron datos mediante un cuestionario estructurado validado por expertos. La muestra es por conveniencia e incluyó a supervisores y jefes. Los resultados mostraron que aunque el 44.4% calificó su conocimiento en administración estratégica como excelente, se evidenció una limitada participación en programas de capacitación recientes. Además, un 77.8% de los participantes consideró que la experiencia en gestión es más importante que el conocimiento teórico para el desempeño efectivo. El análisis destaca que, aunque la extensa trayectoria laboral promueve estabilidad organizacional, la falta de actualización en conocimientos estratégicos puede obstaculizar la innovación y la capacidad de respuesta ante desafíos dinámicos. La investigación concluye que el equilibrio entre experiencia práctica y formación teórica es esencial para optimizar la gestión estratégica y la adaptabilidad del CRUV. Se recomienda implementar programas de capacitación que fomenten dicho equilibrio, promoviendo el desarrollo de competencias modernas para una gestión institucional más eficaz.

Palabras clave: gestión estratégica, administración estratégica, competencias gerenciales, capacitación organizacional, antigüedad laboral

¹ Autor principal

Correspondencia: nancy.rangelg@up.ac.pa

Management experience and level of knowledge in strategic management of administrative supervisors and department heads of the CRUV, Panama

ABSTRACT

The study explores the management experience and level of strategic management knowledge of supervisors and department heads at the Centro Regional Universitario de Veraguas (CRUV), Panama. A descriptive quantitative approach and a non-experimental cross-sectional design were employed, and data were collected using a structured questionnaire validated by experts. The sample is by convenience and included supervisors and managers. The results showed that although 44.4% rated their knowledge of strategic management as excellent, limited participation in recent training programmes was evident. In addition, 77.8% of participants considered management experience to be more important than theoretical knowledge for effective performance. The analysis highlights that while extensive work history promotes organisational stability, lack of up-to-date strategic knowledge can hinder innovation and responsiveness to dynamic challenges. The research concludes that a balance between practical experience and theoretical training is essential to optimise CRUV's strategic management and adaptability. It is recommended to implement training programmes that foster such a balance, promoting the development of modern competencies for more effective institutional management.

Keywords: strategic management, managerial competencies, organizational training, seniority, seniority

*Artículo recibido 13 octubre 2024
Aceptado para publicación: 18 noviembre 2024*



INTRODUCCIÓN

Las habilidades de gestión de los jefes de departamento desempeñan un papel vital en la determinación del rendimiento laboral de los empleados (Mery et al., 2023). En un entorno organizacional cada vez más dinámico y competitivo, la administración estratégica se presenta como una herramienta esencial para garantizar la sostenibilidad y eficacia de las instituciones.

Según Rossidis & Belias (2020), la naturaleza de la gestión del conocimiento está demostrando ser una herramienta muy útil en el campo de la gestión estratégica, proporcionando la base teórica y la información adecuada para reforzar la planificación estratégica. En este sentido, las organizaciones enfrentan los desafíos modernos a través de la planificación, la adaptación al entorno y la toma de decisiones fundamentadas en el análisis de recursos y competencias (Acevedo & Duque, 2014).

Existen iniciativas como las de Shujahat et al. (2017), quienes proponen un modelo de gestión estratégica con enfoque de gestión del conocimiento e inteligencia competitiva. Destacan que cada etapa del proceso de gestión del conocimiento tiene implicaciones para la gestión del conocimiento y la inteligencia competitiva y viceversa. Por lo que fundamentan que, el uso sinérgico y separado del conocimiento y la inteligencia da como resultado la toma de decisiones efectivas, lo que aumenta el grado de ventaja competitiva.

Actualmente, las organizaciones públicas o privadas, funcionan en un contexto donde el cambio es constante y según Fernández et al. (2016) la necesidad de supervivencia de cualquier organización provoca que herramientas como la planificación estratégica de recursos humanos se conviertan en una estrategia proactiva para afrontar las acciones de la organización, de manera que, de algún modo, pueda anticipar el futuro y avanzar con sus tácticas.

De acuerdo con Agudelo & Saavedra (2016) la gestión efectiva debe incluir tanto la planeación a largo plazo como la adaptabilidad a los cambios externos y el uso de los recursos humanos de manera óptima. Además, investigaciones sobre la teoría de recursos y capacidades han mostrado cómo las organizaciones que gestionan adecuadamente sus recursos internos logran una ventaja competitiva significativa, lo cual es aplicable tanto en entornos corporativos. En este contexto, el Centro Regional Universitario de Veraguas (CRUV), enfrenta el reto de asegurar una gestión eficiente que permita optimizar los recursos y mejorar la calidad de atención.



La importancia de la gestión estratégica se evidencia también en la necesidad de una estructura organizacional adecuada, capaz de responder a los cambios del entorno. Según Gallardo Medina (2021) Hoy en día, el dinamismo en el ámbito empresarial convierte a la gestión estratégica en un instrumento esencial para la eficaz administración de las organizaciones. Este dinamismo exige el entendimiento y del entorno para identificar los obstáculos a los que se enfrenta la empresa y así establecer la misión y metas de la organización que faciliten la implementación de estrategias.

La literatura destaca que, para lograr una posición competitiva, es esencial que los administradores comprendan y apliquen principios de excelencia, innovación y anticipación en sus funciones. Para Sahin,(2023) en las prácticas de gestión estratégica, emplear herramientas estratégicas es de gran importancia para que los gerentes determinen las estrategias adecuadas y Abubakar et al. (2019) señala que requiere no solo de versatilidad y destreza, sino también de una gestión del conocimiento más adecuada con una excelente toma de decisiones.

Tomando en cuenta el papel crucial que desempeñan los jefes de departamento y supervisores en la implementación de estrategias organizacionales, esta investigación se centra en determinar la experiencia en gestión y su conocimiento en administración estratégica. Los hallazgos permitirán entender mejor las fortalezas y áreas de mejora dentro del CRUV, proporcionando información útil para el desarrollo de programas de capacitación y fortalecimiento de competencias gerenciales.

METODOLOGÍA

El estudio es de tipo cuantitativo, el cual según Babativa Novoa (2017), es un enfoque metodológico que se centra en la recolección y el análisis de datos numéricos para entender fenómenos específicos. Desde esta perspectiva de investigación se busca medir variables, analizar relaciones entre ellas y obtener conclusiones generalizables, mediante el uso de procedimientos estadísticos y la aplicación de métodos objetivos.

Es de tipo descriptivo, ya que según Alban et al. (2020) se orienta a observar, documentar y analizar las características, comportamientos y situaciones de un fenómeno específico. Permite definir una base de conocimientos que ayude a identificar tendencias y detectar necesidades. En este caso analiza el nivel de conocimiento y la experiencia en gestión de los administrativos supervisores y jefes de departamentos

del CRUV, utilizando técnicas estadísticas para interpretar los datos obtenidos.

Se empleó un diseño no experimental transversal, en el cual los datos se recopilan en un solo momento, sin manipular las variables, lo que permite describir y analizar la relación entre experiencia y conocimiento en administración estratégica de los participantes en un momento específico.

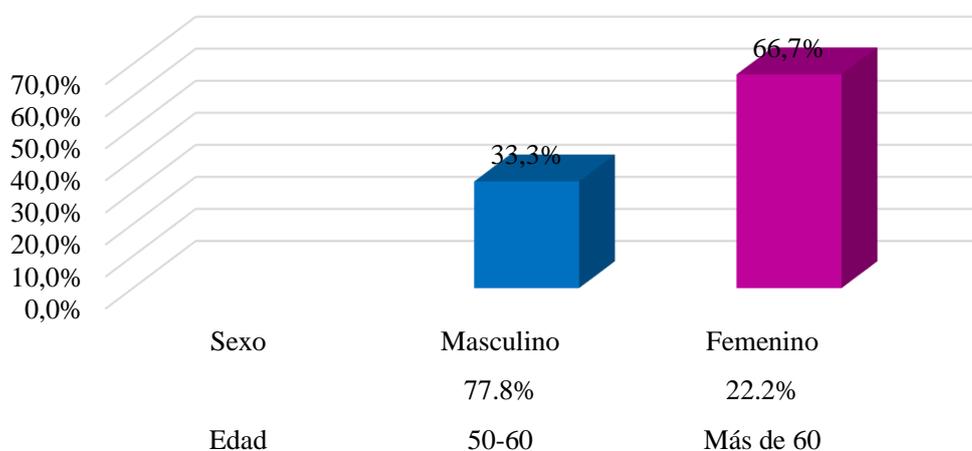
La población corresponde a todos los administrativos supervisores y jefes de departamentos del Centro Regional Universitario de Veraguas (CRUV), Panamá. La muestra es de tipo no probabilística por conveniencia, seleccionando a los participantes de acuerdo con su disponibilidad y accesibilidad dentro del CRUV.

Para la recolección de información se utilizó un cuestionario estructurado orientado a medir tanto la experiencia en gestión como el nivel de conocimiento en administración estratégica de los participantes. Aborda las dimensiones de experiencia en gestión y conocimiento en administración estratégica. Cuenta con ítems en escala Likert para obtener respuestas cuantitativas que reflejen el grado de conocimiento y experiencia en cada área. Fue validado mediante juicio por expertos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

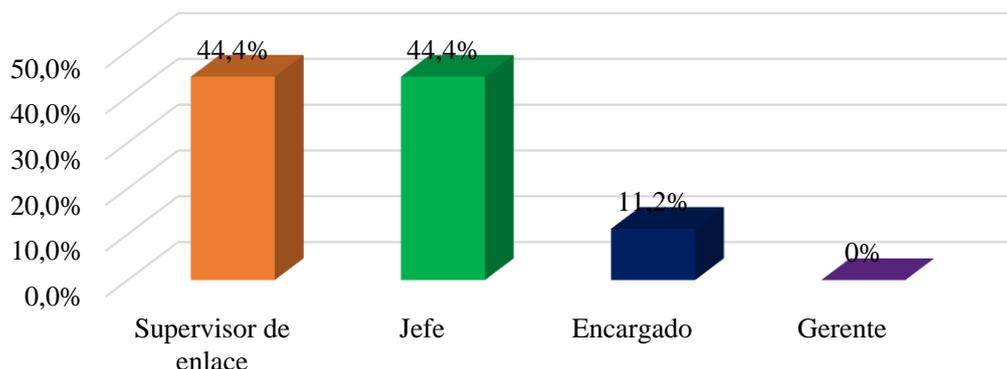
La población encuestada la conforman administrativos del CRUV, de los cuales el 33.3% es masculino y 66.7% femenino, de los cuales el 77.8% está en un rango de edad entre los 50 a 60 años y el 22.2% supera los 60 años.

Figura 1. Sexo y edad de los encuestados



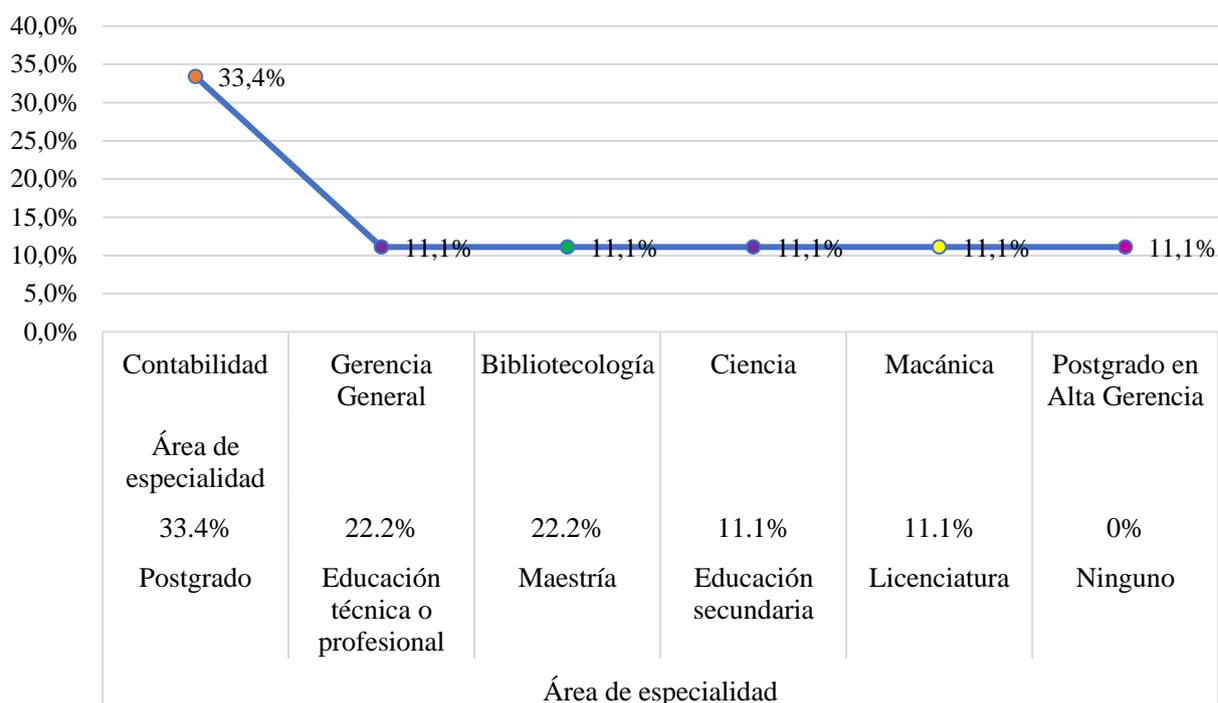
Dentro de la institución se visualiza que el 44.4% es supervisor y con el mismo porcentaje el cargo de jefatura, mientras que bajo la figura de encargado un 11.2% y no está la figura de gerente.

Figura 2. Cargo actual dentro de la institución



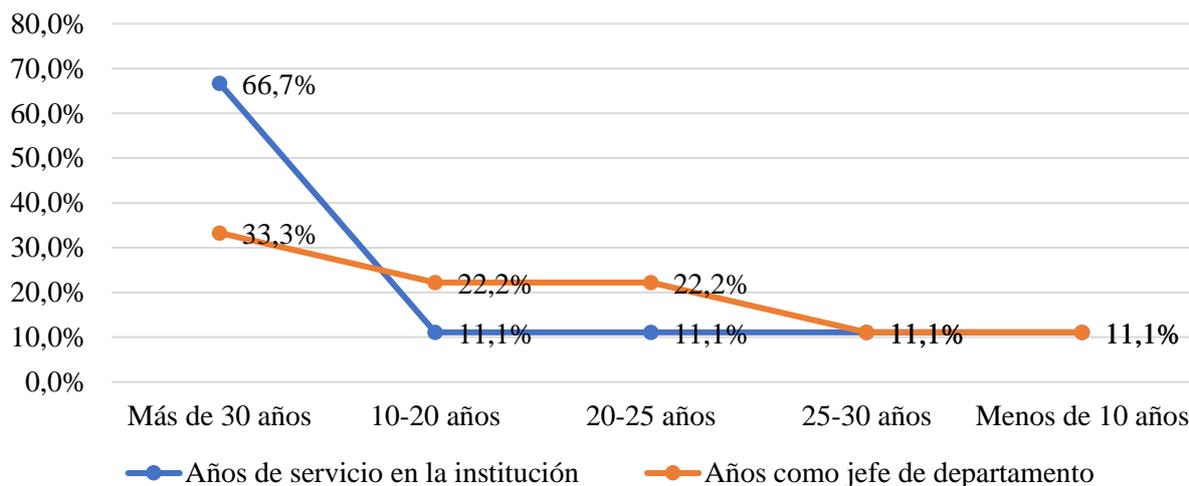
El 34% de los encuestados trabaja en el área de contabilidad, mientras que un 11.1% se ubica en cada una de las siguientes áreas: gerencia general, bibliotecología, ciencias, mecánica y postgrado en alta gerencia. Referente a la formación el 33.4% cuenta con postgrado, 22.2% Educación técnica o profesional, 22.2% maestría licenciatura y educación secundaria 11.1% cada una.

Figura 4. Formación académica y área de especialidad



Con base en la figura 5 los encuestados en un 33.3% tienen más de 30 años de laborar en la institución, mientras que un 22.2% de 10 a 20 años y de 20 a 25 años 22%. Los encuestados con más de 30 años en el rol de jefe o supervisor, lo cual, corresponde al 66.7%, mientras que el resto se ubica entre los 10 a 20 años con un porcentaje de 11.2%.

Figura 5. Años de servicio en la institución y años ejerciendo con rol de supervisor o jefe



Los jefes o supervisores consideran su nivel de conocimiento en administración estratégica como excelente en un 44.4% excelente, 33.3% bueno, y nulo a regular 22.2%.

Figura 6. Percepción del nivel de conocimiento en administración estratégica

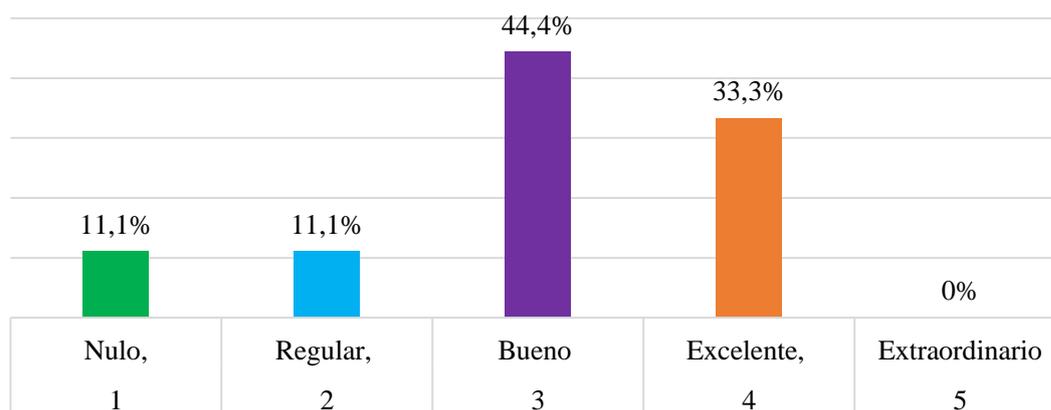
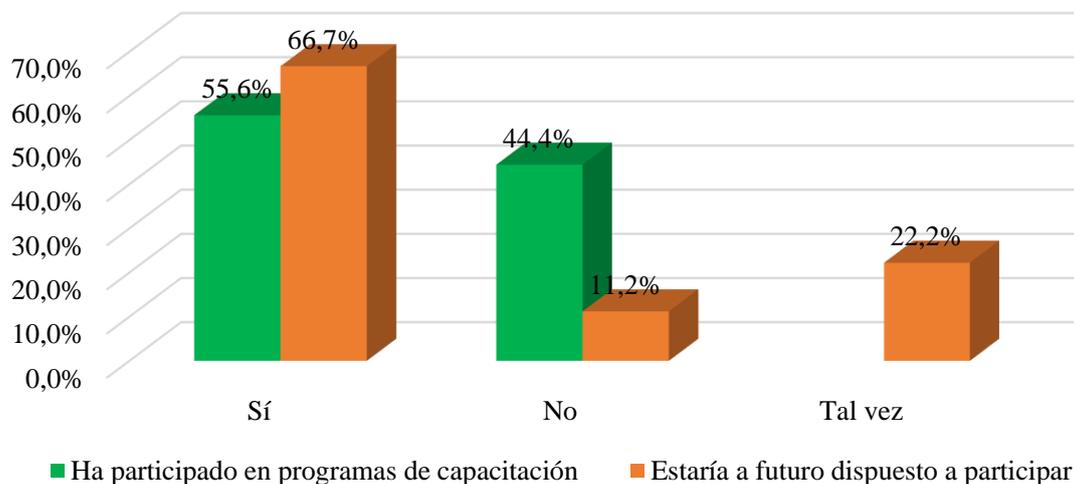
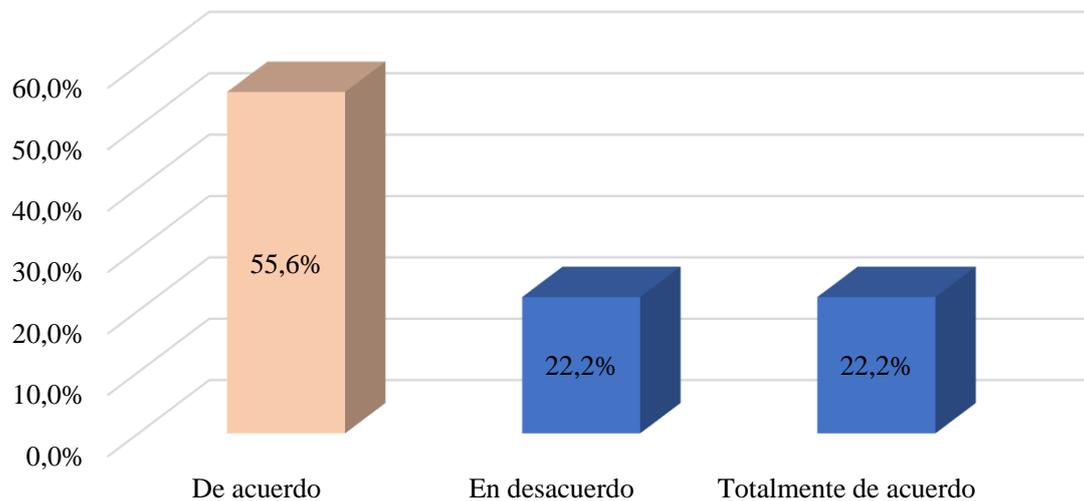


Figura 7. Participación en programas de formación o capacitaciones en administración estratégica en los últimos 5 años y disposición a participar de ellos a futuro



Al cuestionar si consideran que la experiencia en gestión es más importante que el conocimiento teórico en administración estratégica para el desempeño efectivo de los mandos medios, los encuestados en un 22.2% están totalmente de acuerdo, 55.6% están de acuerdo y el 22% en desacuerdo.

Figura 8. Percepción de que la experiencia en gestión es más importante que el conocimiento teórico



Con base en los resultados se determina que en la composición de los encuestados sobresale el masculino (66.7%) y en su mayoría se ubican en rangos de edad superiores a los 50 años. Se visualiza, además, el predominio de roles como supervisores y jefes (88.8%) y la ausencia de figuras gerenciales lo cual sugiere una jerarquización limitada.

Los datos indican que el 33.3% de los encuestados tiene más de 30 años en la institución y se desempeñan mayoritariamente en roles de jefatura o supervisión. Estudios recientes, como el de Eisenberg et al. (2019) destacan que una alta permanencia en un mismo puesto puede ser un factor positivo para la estabilidad organizacional, pero también un obstáculo para la adopción de nuevas estrategias o tecnologías. Este es un punto relevante si se considera que solo un 44.4% de los encuestados califica su conocimiento en administración estratégica como excelente. La correlación entre antigüedad laboral y formación técnica o estratégica puede reflejar una falta de actualización profesional, un problema señalado en sectores administrativos públicos en América Latina (Organización de Estados Iberoamericanos [OEI] 2023)

La percepción de los encuestados de que la experiencia es más valiosa que el conocimiento teórico (77.8% entre acuerdo y total acuerdo) es consistente con estudios como el de Goleman et al. (2013), que destacan la importancia de la inteligencia práctica en mandos medios. Sin embargo, la falta de

participación significativa en programas de capacitación reciente podría limitar la capacidad de innovar y responder a desafíos emergentes. Según Porrúa et al., (2021) un equilibrio entre experiencia práctica y actualización teórica es esencial para la gestión estratégica en entornos complejos y dinámicos.

Los hallazgos permiten visualizar que, en la experiencia en gestión y nivel de conocimiento en administración estratégica de los administrativos supervisores y jefes del CRUV, existe una correlación importante entre la antigüedad laboral y las competencias estratégicas. Los administrativos que han estado más tiempo en la organización han adquirido una sólida experiencia en las operaciones, lo que promueve la estabilidad y el rendimiento interno. Con base en lo anterior es evidente que aunque la experiencia laboral en el CRUV es elevada y valiosa, podría existir un déficit en la formación continua y la diversificación de roles gerenciales, lo cual impacta la capacidad de la organización para implementar estrategias modernas de administración.

CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que, aunque la mayoría de los supervisores y jefes del CRUV poseen una extensa trayectoria laboral, existe una brecha en la actualización de sus conocimientos en administración estratégica. Este desequilibrio puede limitar la implementación de prácticas modernas y la adaptabilidad de la institución frente a los desafíos organizacionales actuales.

Se identificó que la falta de participación en programas de capacitación recientes afecta la capacidad de los administrativos para innovar y liderar eficientemente. Un enfoque que combine experiencia práctica con formación teórica fortalecería las competencias estratégicas necesarias para optimizar la gestión institucional.

Se concluye que, aunque los directivos cuentan con una amplia trayectoria laboral y una percepción positiva de su experiencia en gestión, existe una brecha significativa en la formación continua en administración estratégica. Este déficit formativo limita la capacidad de la institución para adaptarse a los entornos dinámicos y adoptar estrategias modernas. Es importante tomar en cuenta la diversificación en los roles jerárquicos debido a la necesidad de reestructurar la estructura organizacional y fortalecer los programas de capacitación, promoviendo un equilibrio entre experiencia práctica y actualización teórica, esencial para enfrentar los desafíos organizacionales actuales y garantizar un desempeño

efectivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Acevedo, M., & Duque, E. (2014). La gerencia estratégica y los nuevos entornos competitivos. *Suma de Negocios*, 5. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70001-1](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70001-1)
- Agudelo, C. A. M., & Saavedra, M. R. B. (2016). El Recurso Humano Como Elemento Fundamental Para La Gestión De Calidad Y La Competitividad Organizacional. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 20(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>
- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), Article 3. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Babativa Novoa, C. A. B. (2017). *Investigación cuantitativa* (Fondo Editorial Areandino). Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf>
- Eisenberg, J., Post, C., & DiTomaso, N. (2019). Team Dispersion and Performance: The Role of Team Communication and Transformational Leadership. *Small Group Research*, 50(3), 348-380. <https://doi.org/10.1177/1046496419827376>
- Fernández, D. L. M., Juvinao, D. L., & Solano, E. S. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 63-80. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>
- Gallardo Medina, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 3. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Review Press. <http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4742/1/Primal%20Leadership%20-%20Goleman.pdf>



Mery, J., Tiauzon, Moyani, G., Bautista, M., & Maguate, G. (2023). Management Skills of Department Heads in Relation to Employees Work Performance. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 11, 5327-5334.

<https://doi.org/10.18535/ijorm/v11i11.em05>

Organización de Estados Iberoamericanos [OEI]. (2023). *Transformación digital en las administraciones públicas educativas en América Latina y el Caribe: Análisis y perspectivas. Informe de resultados – Organización de Estados Iberoamericanos*. Educación y ETP.

<https://oei.int/wp-content/uploads/2023/09/transformacion-digital-admon-pub-ed-en-ib-y-caribe.pdf>

Porrúa, M., Lafuente, M., Roseth, B., Ripani, L., Mosqueira, E., Reyes, A., Fuenzalida, J., Suárez, F., & Salas, R. (2021). *Transformación digital y empleo público: El futuro del trabajo del gobierno*. <bound method Organization.get_name_with_acronym of <Organization: Inter-American Development Bank>>. <http://dx.doi.org/10.18235/0003245>

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*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25040.07684>

Shujahat, M., Hussain, S., Javed, S., Malik, M. I., Thurasamy, R., & Ali, J. (2017). Strategic management model with lens of knowledge management and competitive intelligence: A review approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 55-93. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-06-2016-0035>

