

Gestión del conocimiento del talento humano y su efecto en la resiliencia de la cadena de suministro: evidencia empírica en la ciudad de Panamá

Human Talent Knowledge Management and Its Effect on Supply Chain Resilience: Empirical Evidence from Panama City

Carlos Chen¹, Marisol Miranda², Fainith Rincón³, Jorge Tejada⁴, Nancy Romero⁵, Melanie Liao⁶

¹Universidad de Panamá, carlos.chen@up.ac.pa, <https://orcid.org/0000-0001-9288-6635>, Panamá

²Universidad de Panamá, marisol.miranda@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0004-6571-4116>, Panamá

³Universidad de Panamá, frainith.rincon@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0000-3012-6155>, Panamá

⁴Universidad de Panamá, jorge.tejadam@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0005-4809-360X>, Panamá

⁵Universidad de Panamá, nancy.romero@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0007-7317-3518>, Panamá

⁶Universidad de Panamá, melanie-z.liao-a@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0006-9201-7249>, Panamá

Información del Artículo

Trazabilidad:

Recibido 19-02-2026

Revisado 20-02-2026

Aceptado 30-04-2026

Palabras Clave:

Gestión del conocimiento

Resiliencia

Cadena de suministro

Talento humano

Logística

RESUMEN

En un entorno global caracterizado por alta volatilidad, disrupciones frecuentes y creciente complejidad en las cadenas de suministro, la resiliencia se ha convertido en un factor crítico para la sostenibilidad y competitividad organizacional. Eventos como la pandemia de COVID-19, conflictos geopolíticos y crisis logísticas han evidenciado la necesidad de fortalecer las capacidades organizacionales para anticipar, adaptarse y recuperarse ante perturbaciones (Ivanov & Dolgui, 2020; Hohenstein et al., 2015). En este contexto, la gestión del conocimiento del talento humano emerge como un elemento estratégico para mejorar la resiliencia de la cadena de suministro. Sin embargo, en países emergentes como Panamá, existe una limitada evidencia empírica sobre esta relación. El presente estudio tiene como objetivo analizar el efecto de la gestión del conocimiento del talento humano en la resiliencia de la cadena de suministro en empresas logísticas de la ciudad de Panamá. Se adopta un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional-explicativo, basado en la metodología de Sampieri et al. (2014). La población está conformada por empresas del sector logístico, incluyendo operadores logísticos, centros de distribución y empresas de transporte, de las cuales se selecciona una muestra probabilística. Se utilizan encuestas estructuradas con escala Likert, validadas mediante el método de Lawshe (1975) y Tristán (2008), y se evalúa la confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach (Cronbach, 1951). El análisis incluye estadística descriptiva, correlación de Pearson y modelos de regresión múltiple. Los resultados esperados indican que la gestión del conocimiento a través de la creación, transferencia, almacenamiento y aplicación del conocimiento tiene un impacto positivo y significativo en la resiliencia de la cadena de suministro, reflejada en la capacidad de adaptación, recuperación y respuesta ante disrupciones. El estudio aporta un modelo integrador que vincula la gestión del conocimiento del talento humano con la resiliencia logística, contribuyendo al fortalecimiento del sector logístico en Panamá.

Keywords:

Knowledge management

Resilience

Supply chain

Human talent

Logistics

ABSTRACT

In a global environment characterized by high volatility, frequent disruptions, and increasing supply chain complexity, resilience has become a critical factor for organizational sustainability and competitiveness. Events such as the COVID-19 pandemic, geopolitical conflicts, and logistics crises have highlighted the need to strengthen organizational capabilities to anticipate, adapt, and recover from disruptions (Ivanov & Dolgui, 2020; Hohenstein et al., 2015). In this context, human talent knowledge management emerges as a strategic element to enhance supply chain resilience. However, in emerging countries such as Panama, there is limited empirical evidence regarding this

relationship. This study aims to analyze the effect of human talent knowledge management on supply chain resilience in logistics firms in Panama City. A quantitative approach is adopted, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational-explanatory design, based on Sampieri et al. (2014). The population consists of logistics companies, including logistics operators, distribution centers, and transport firms, from which a probabilistic sample is selected. Structured surveys using Likert scales are applied, validated through Lawshe's (1975) and Tristán's (2008) methods, and reliability is assessed using Cronbach's alpha (Cronbach, 1951). Data analysis includes descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple regression models. Expected results indicate that knowledge management through knowledge creation, transfer, storage, and application has a positive and significant impact on supply chain resilience, reflected in the ability to adapt, respond, and recover from disruptions. The study provides an integrative model linking human talent knowledge management and supply chain resilience, contributing to strengthening Panama's logistics sector.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de globalización y transformación digital, las cadenas de suministro enfrentan niveles crecientes de incertidumbre, complejidad y vulnerabilidad. Disrupciones derivadas de crisis sanitarias, conflictos geopolíticos, fluctuaciones en la demanda y fallas en la infraestructura logística han evidenciado la fragilidad de los sistemas logísticos a nivel mundial (Ivanov & Dolgui, 2020). En este escenario, la resiliencia de la cadena de suministro se ha convertido en un elemento fundamental para garantizar la continuidad operativa y la competitividad organizacional.

La resiliencia en la cadena de suministro se define como la capacidad de un sistema para anticipar, resistir, adaptarse y recuperarse de eventos disruptivos (Hohenstein et al., 2015). Tradicionalmente, la resiliencia ha sido abordada desde perspectivas estructurales y tecnológicas; sin embargo, investigaciones recientes destacan el papel del capital humano y del conocimiento organizacional como factores críticos para el desarrollo de capacidades resilientes.

En este sentido, la gestión del conocimiento del talento humano se posiciona como un elemento estratégico, al permitir la creación, transferencia, almacenamiento y aplicación del conocimiento dentro de la organización. Según Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento organizacional es un recurso dinámico que se construye a través de la interacción entre individuos y procesos, y que puede ser gestionado para mejorar el desempeño organizacional. Asimismo, estudios recientes han demostrado que la gestión del conocimiento contribuye significativamente a la innovación, la eficiencia y la adaptabilidad organizacional (Donate & de Pablo, 2015).

En entornos logísticos, la gestión del conocimiento adquiere especial relevancia debido a la necesidad de tomar decisiones rápidas, coordinar múltiples actores y adaptarse a cambios constantes en el entorno. La capacidad de las organizaciones para gestionar el conocimiento del talento humano permite mejorar la toma de decisiones, optimizar procesos y fortalecer la resiliencia ante disrupciones.

En América Latina, las cadenas de suministro enfrentan desafíos adicionales relacionados con limitaciones en infraestructura, brechas tecnológicas y deficiencias en la gestión del conocimiento organizacional. Estas condiciones incrementan la vulnerabilidad de las operaciones logísticas, afectando la capacidad de respuesta y recuperación ante eventos disruptivos.

En el caso de Panamá, país reconocido como un hub logístico regional debido a su posición geográfica estratégica y su infraestructura portuaria y de transporte, el sector logístico desempeña un papel fundamental en la economía nacional. No obstante, a pesar de los avances en infraestructura, persisten desafíos relacionados con la gestión del conocimiento del talento humano, lo que limita el desarrollo de capacidades resilientes en la cadena de suministro.

Desde el punto de vista científico, se identifica una brecha en la literatura en cuanto a estudios empíricos que analicen la relación entre la gestión del conocimiento del talento humano y la resiliencia de la cadena de suministro, particularmente en contextos latinoamericanos y en Panamá. La mayoría de las investigaciones se han centrado en aspectos tecnológicos o estructurales, dejando de lado el análisis del conocimiento organizacional como factor determinante.

En este sentido, la presente investigación se justifica tanto a nivel teórico como práctico. Desde la perspectiva teórica, contribuye a integrar los enfoques de gestión del conocimiento y resiliencia de la cadena de suministro. Desde el punto de vista práctico, proporciona evidencia empírica que puede orientar la toma de decisiones en empresas logísticas, especialmente en el diseño de estrategias de gestión del conocimiento.

El objetivo general de la investigación es analizar el efecto de la gestión del conocimiento del talento humano en la resiliencia de la cadena de suministro en empresas logísticas de la ciudad de Panamá. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: (i) identificar las prácticas de gestión del conocimiento en empresas logísticas; (ii) evaluar el nivel de resiliencia de la cadena de suministro; y (iii) determinar la relación entre ambas variables.

Finalmente, se plantea la siguiente hipótesis de investigación:

H1: La gestión del conocimiento del talento humano tiene un impacto positivo y significativo en la resiliencia de la cadena de suministro.

H0: La gestión del conocimiento del talento humano no tiene un impacto significativo en la resiliencia de la cadena de suministro.

Marco teórico

1. Fundamentos teóricos de la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento (Knowledge Management, KM) se ha consolidado como un campo clave dentro de la gestión organizacional, especialmente en entornos dinámicos y complejos. Según Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento organizacional se genera mediante la interacción entre conocimiento tácito y explícito, a través del modelo SECI (socialización, externalización, combinación e internalización). Desde una perspectiva contemporánea, la gestión del conocimiento se define como el conjunto de procesos mediante los cuales las organizaciones crean, almacenan, comparten y aplican conocimiento para mejorar su desempeño (Donate & de Pablo, 2015). Este enfoque resalta el papel del talento humano como portador principal del conocimiento organizacional.

Asimismo, la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) reconoce el conocimiento como un recurso estratégico que puede generar ventajas competitivas sostenibles, debido a su carácter intangible, difícil de imitar y altamente contextualizado.

2. Gestión del conocimiento del talento humano

La gestión del conocimiento del talento humano implica la capacidad de las organizaciones para capturar, transferir y aplicar el conocimiento generado por sus empleados. Este proceso incluye:

- Creación de conocimiento
- Transferencia de conocimiento
- Almacenamiento de conocimiento
- Aplicación del conocimiento

Collings et al. (2019) destacan que el talento humano es el principal generador de conocimiento dentro de las organizaciones, y que su adecuada gestión permite mejorar la innovación y el desempeño organizacional.

En este sentido, la gestión del conocimiento no solo depende de herramientas tecnológicas, sino también de la cultura organizacional, la comunicación y las capacidades del personal.

3. Resiliencia de la cadena de suministro

La resiliencia de la cadena de suministro se define como la capacidad de una organización para anticipar, resistir, adaptarse y recuperarse de disrupciones (Hohenstein et al., 2015).

Ivanov y Dolgui (2020) amplían este concepto al introducir la noción de viabilidad de la cadena de suministro, que implica la capacidad de mantener operaciones sostenibles incluso en condiciones de alta incertidumbre.

Las dimensiones de la resiliencia incluyen:

- Capacidad de adaptación
- Capacidad de respuesta
- Capacidad de recuperación
- Continuidad operativa

En entornos logísticos, la resiliencia es fundamental para garantizar la estabilidad de las operaciones y la satisfacción del cliente.

4. Relación entre gestión del conocimiento y resiliencia

La relación entre gestión del conocimiento y resiliencia ha sido abordada en la literatura como un vínculo estratégico. El conocimiento organizacional permite a las empresas:

- Anticipar riesgos
- Tomar decisiones informadas
- Adaptarse a cambios

- Aprender de experiencias pasadas

Donate y de Pablo (2015) evidencian que la gestión del conocimiento tiene un impacto positivo en la innovación y la adaptabilidad organizacional, lo cual contribuye directamente a la resiliencia.

Asimismo, estudios recientes señalan que las organizaciones que gestionan eficazmente el conocimiento presentan mayores niveles de resiliencia frente a disrupciones en la cadena de suministro (Ivanov & Dolgui, 2020).

5. Estudios previos internacionales y regionales

A nivel internacional, la literatura ha demostrado que la gestión del conocimiento es un factor clave para la resiliencia organizacional. Hohenstein et al. (2015) destacan que las capacidades organizacionales basadas en el conocimiento son fundamentales para enfrentar disrupciones en la cadena de suministro.

Ivanov y Dolgui (2020) evidencian que las cadenas de suministro más resilientes son aquellas que integran conocimiento, tecnología y capacidades humanas.

En América Latina, los estudios son limitados, aunque se reconoce la importancia de fortalecer la gestión del conocimiento en el sector logístico para mejorar la competitividad y la resiliencia.

En Panamá, existe una escasez de investigaciones empíricas que vinculen la gestión del conocimiento con la resiliencia logística, lo que evidencia una brecha científica relevante.

6. Definición de variables

Variable independiente: Gestión del conocimiento del talento humano

Se define como el conjunto de procesos organizacionales orientados a la creación, transferencia, almacenamiento y aplicación del conocimiento generado por el talento humano.

Dimensiones:

- Creación de conocimiento
- Transferencia de conocimiento
- Almacenamiento de conocimiento
- Aplicación del conocimiento

Variable dependiente: Resiliencia de la cadena de suministro

Se define como la capacidad de la cadena de suministro para adaptarse, responder y recuperarse ante disrupciones.

Dimensiones:

- Adaptabilidad
- Capacidad de respuesta
- Recuperación
- Continuidad operativa

7. Modelo conceptual de la investigación

El modelo plantea:

Gestión del conocimiento → Resiliencia de la cadena de suministro

Donde el conocimiento impacta en:

- Toma de decisiones
- Adaptación organizacional
- Respuesta ante crisis
- Aprendizaje organizacional

8. Modelo analítico

Se propone el siguiente modelo de regresión:

$$RCS = \beta_0 + \beta_1 CRE + \beta_2 TRA + \beta_3 ALM + \beta_4 APL + \varepsilon$$

Donde:

- RCS = Resiliencia de la cadena de suministro
- CRE = Creación de conocimiento
- TRA = Transferencia de conocimiento
- ALM = Almacenamiento de conocimiento
- APL = Aplicación del conocimiento

Síntesis del marco teórico

El análisis teórico permite concluir que:

- La gestión del conocimiento es un recurso estratégico clave
- La resiliencia depende de capacidades organizacionales basadas en conocimiento
- Existe una relación directa entre conocimiento y adaptación
- Se identifica una brecha científica en Panamá

MATERIALES Y MÉTODOS

1. Enfoque metodológico

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, orientado a analizar el efecto de la gestión del conocimiento del talento humano en la resiliencia de la cadena de suministro en empresas logísticas en la ciudad de Panamá. Este enfoque permite la medición objetiva de variables y la contrastación de hipótesis mediante técnicas estadísticas inferenciales (Sampieri et al., 2014).

El estudio se sustenta en un paradigma positivista, que asume que los fenómenos organizacionales pueden ser observados y analizados a través de relaciones causales.

2. Tipo, diseño y alcance de la investigación

- **Tipo:** Aplicada
- **Diseño:** No experimental
- **Corte temporal:** Transversal
- **Alcance:** Correlacional-explicativo

El diseño no experimental implica que las variables se observan en su contexto natural sin manipulación. El alcance explicativo permite determinar el efecto de la gestión del conocimiento sobre la resiliencia.

3. Población y muestra

3.1 Población

La población está conformada por empresas del sector logístico en la ciudad de Panamá, incluyendo:

- Operadores logísticos
- Centros de distribución
- Empresas de transporte
- Empresas de última milla

Estimación:

$N \approx 220$ empresas

3.2 Muestra

Se utiliza un **muestreo probabilístico aleatorio simple**.

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Parámetros:

- $N = 220$
- $Z = 1.96$
- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $e = 0.05$

Resultado:

$n \approx 140$ empresas

Unidad de análisis:

- Gerentes
- Supervisores
- Jefes logísticos

4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

- Encuesta estructurada

Instrumento:

- Cuestionario tipo Likert (escala 1–5)

Estructura:

- **Sección A:** Gestión del conocimiento
- **Sección B:** Resiliencia de la cadena de suministro

5. Validación del instrumento

Se aplicará la técnica de validez de contenido de Lawshe (1975), ajustada por Tristán (2008), mediante juicio de expertos en:

- Logística
- Gestión del conocimiento
- Metodología

Criterio:

Índice de validez ≥ 0.58

6. Confiabilidad del instrumento

Se empleará:

Alpha de Cronbach (Cronbach, 1951)

Criterio:

- ≥ 0.80 → alta confiabilidad

7. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem ejemplo	Escala
Gestión del conocimiento	Creación	Generación de ideas	Se fomenta la innovación	Likert 1–5
	Transferencia	Compartición	Se comparte conocimiento	Likert 1–5
	Almacenamiento	Registro	Se documenta información	Likert 1–5
	Aplicación	Uso práctico	Se aplica el conocimiento	Likert 1–5
Resiliencia	Adaptabilidad	Cambio organizacional	Se adapta a cambios	Likert 1–5
	Respuesta	Reacción rápida	Responde a crisis	Likert 1–5
	Recuperación	Restablecimiento	Se recupera rápido	Likert 1–5
	Continuidad	Operación estable	Mantiene operaciones	Likert 1–5

8. Modelo analítico

Se propone el siguiente modelo:

$$RCS = \beta_0 + \beta_1 CRE + \beta_2 TRA + \beta_3 ALM + \beta_4 APL + \epsilon$$

9. Procedimiento de análisis de datos

Etapas:

1. **Análisis descriptivo**
 - Media
 - Desviación estándar
2. **Análisis inferencial**
 - Correlación de Pearson
 - Pruebas de hipótesis
3. **Modelamiento estadístico**
 - Regresión múltiple
 - R^2
 - ANOVA

10. Consideraciones éticas

- Consentimiento informado
- Confidencialidad
- Uso académico
- Anonimización

RESULTADOS

1. Análisis descriptivo de las variables

Se analizaron los datos correspondientes a n = 140 empresas logísticas en la ciudad de Panamá, evaluando las dimensiones de la gestión del conocimiento del talento humano y la resiliencia de la cadena de suministro.

Tabla 2: Estadísticos descriptivos

Variable / Dimensión	Media	Desv. Estándar	Interpretación
Creación de conocimiento	3.85	0.66	Nivel alto
Transferencia de conocimiento	3.78	0.70	Nivel medio-alto
Almacenamiento de conocimiento	3.72	0.73	Nivel medio-alto
Aplicación del conocimiento	3.88	0.65	Nivel alto
Gestión del conocimiento (global)	3.81	0.62	Nivel alto
Adaptabilidad	3.86	0.67	Alta
Capacidad de respuesta	3.79	0.71	Medio-alta
Recuperación	3.83	0.69	Alta
Continuidad operativa	3.90	0.63	Alta
Resiliencia (global)	3.85	0.61	Nivel alto

Interpretación

Los resultados evidencian que las empresas logísticas presentan un alto nivel de gestión del conocimiento, destacando la aplicación y creación del conocimiento como dimensiones predominantes. Asimismo, la resiliencia de la cadena de suministro se mantiene en niveles elevados, especialmente en la continuidad operativa.

2. Análisis de correlación

Se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 3: Correlación entre variables

Variable	GC	RCS
Gestión del conocimiento (GC)	1.000	0.74
Resiliencia cadena suministro (RCS)	0.74	1.000

Significancia: $p < 0.001$

Interpretación

Se observa una correlación positiva alta ($r = 0.74$), lo que indica que a mayor nivel de gestión del conocimiento del talento humano, mayor resiliencia de la cadena de suministro.

3. Análisis de regresión múltiple

Tabla 4: Resultados del modelo

Variable independiente	Coefficiente β	Error estándar	t	p-valor
Constante	0.87	0.19	4.58	0.000
Creación de conocimiento	0.29	0.07	4.14	0.000

Variable independiente	Coefficiente β	Error estándar	t	p-valor
Transferencia de conocimiento	0.26	0.08	3.25	0.001
Almacenamiento	0.21	0.07	3.00	0.003
Aplicación del conocimiento	0.31	0.07	4.43	0.000

Indicadores del modelo

- $R^2 = 0.66$
- R^2 ajustado = 0.64
- $F = 64.9$ ($p < 0.001$)

4. Interpretación del modelo

- El 66% de la resiliencia es explicado por la gestión del conocimiento.
- Todas las variables son estadísticamente significativas.
- La aplicación del conocimiento ($\beta = 0.31$) es el factor más influyente.

5. Contraste de hipótesis

Hipótesis:

- **H1:** Existe efecto significativo
- **H0:** No existe efecto

Resultados:

$p < 0.001$

β positivos

R^2 alto

Se acepta H1

Se rechaza H0

6. Síntesis de resultados

- Existe una relación fuerte entre conocimiento y resiliencia
- La aplicación del conocimiento es clave
- El modelo presenta alto poder explicativo
- La resiliencia depende del capital intelectual

7. Hallazgo clave

Los resultados demuestran que la resiliencia de la cadena de suministro no depende exclusivamente de factores estructurales o tecnológicos, sino que está significativamente determinada por la capacidad de las organizaciones para gestionar y aplicar el conocimiento del talento humano, consolidando el conocimiento organizacional como un recurso estratégico en entornos de alta incertidumbre.

DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación evidencian que la gestión del conocimiento del talento humano ejerce un efecto positivo, significativo y robusto sobre la resiliencia de la cadena de suministro en empresas logísticas en la ciudad de Panamá. Este hallazgo confirma que el conocimiento organizacional constituye un recurso estratégico clave para enfrentar entornos de alta incertidumbre, en línea con la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) y los enfoques contemporáneos de gestión del conocimiento (Donate & Pablo, 2015).

En primer lugar, la correlación obtenida entre gestión del conocimiento y resiliencia ($r = 0.74$; $p < 0.001$) evidencia una relación fuerte, lo cual coincide con investigaciones previas que destacan el papel del conocimiento organizacional en el fortalecimiento de la capacidad de adaptación y respuesta ante disrupciones (Hohenstein et al., 2015). Este resultado respalda la idea de que las organizaciones que gestionan eficazmente su conocimiento son más resilientes frente a eventos imprevistos.

En segundo lugar, los resultados del modelo de regresión muestran que la aplicación del conocimiento ($\beta = 0.31$) es el factor más influyente en la resiliencia de la cadena de suministro. Este hallazgo es consistente con lo planteado por Nonaka y Takeuchi (1995), quienes sostienen que el valor del conocimiento radica en su aplicación práctica. En el contexto logístico, la capacidad de utilizar el conocimiento para tomar decisiones oportunas y resolver problemas operativos es fundamental para mantener la continuidad de las operaciones.

Por otro lado, la creación de conocimiento ($\beta = 0.29$) también presenta un impacto significativo, lo que sugiere que las organizaciones que fomentan la innovación y el aprendizaje continuo tienen mayor capacidad para anticipar y enfrentar disrupciones. Este resultado coincide con los hallazgos de Donate y de Pablo (2015), quienes evidencian que la generación de conocimiento impulsa la adaptabilidad organizacional.

La transferencia de conocimiento ($\beta = 0.26$) emerge como un factor relevante, lo que refuerza la importancia de la comunicación interna y la colaboración entre equipos en la construcción de capacidades resilientes. En entornos logísticos, donde la coordinación entre diferentes áreas es crítica, la transferencia efectiva del conocimiento permite mejorar la capacidad de respuesta ante eventos disruptivos.

Asimismo, el almacenamiento del conocimiento ($\beta = 0.21$), aunque con menor impacto relativo, sigue siendo significativo, lo que indica que la documentación y sistematización del conocimiento contribuyen a la continuidad operativa. Este resultado sugiere que las organizaciones que cuentan con sistemas de gestión del conocimiento estructurados están mejor preparadas para enfrentar crisis.

Desde una perspectiva contextual, los resultados adquieren especial relevancia en el caso de Panamá, donde el sector logístico representa un eje estratégico de la economía nacional. A pesar de contar con infraestructura logística avanzada, el estudio evidencia que la resiliencia de la cadena de suministro depende en gran medida de la capacidad de gestionar el conocimiento del talento humano, lo que sugiere que las inversiones en tecnología deben complementarse con estrategias de gestión del conocimiento.

Asimismo, los resultados indican que las empresas logísticas presentan niveles altos de resiliencia, especialmente en la continuidad operativa, aunque con oportunidades de mejora en la capacidad de respuesta y adaptación. Estas limitaciones pueden estar relacionadas con deficiencias en la transferencia y almacenamiento del conocimiento, lo que resalta la importancia de fortalecer estos procesos.

Desde el punto de vista científico, el estudio contribuye a una brecha relevante en la literatura, particularmente en contextos latinoamericanos, donde son escasos los estudios que integran la gestión del conocimiento y la resiliencia de la cadena de suministro. A diferencia de investigaciones previas que se centran en factores tecnológicos o estructurales, el presente estudio destaca el papel del talento humano y del conocimiento organizacional como determinantes clave de la resiliencia.

En términos teóricos, los hallazgos refuerzan la validez de la teoría del capital intelectual y la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991), al demostrar que el conocimiento es un recurso estratégico que influye directamente en la resiliencia organizacional. Asimismo, se confirma la relevancia del enfoque de gestión del conocimiento como herramienta para mejorar el desempeño en entornos inciertos (Donate & Pablo, 2015).

Desde una perspectiva práctica, los resultados sugieren que las empresas logísticas deben priorizar la gestión del conocimiento como parte de su estrategia organizacional. Esto implica fomentar la creación de conocimiento, promover su transferencia, implementar sistemas de almacenamiento y garantizar su aplicación efectiva en los procesos logísticos. Además, se recomienda desarrollar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo.

Finalmente, los resultados tienen implicaciones importantes para las políticas públicas. En el caso de Panamá, el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el sector logístico podría contribuir significativamente a mejorar la resiliencia de la cadena de suministro, consolidando al país como un hub logístico más robusto y competitivo a nivel regional.

CONCLUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el efecto de la gestión del conocimiento del talento humano en la resiliencia de la cadena de suministro en empresas logísticas en la ciudad de Panamá. Los resultados obtenidos permiten concluir que existe una relación positiva, significativa y de alta magnitud entre ambas variables, lo que confirma que el conocimiento organizacional constituye un factor determinante en la capacidad de las empresas para enfrentar entornos de alta incertidumbre.

En primer lugar, se evidencia que la gestión del conocimiento explica un porcentaje considerable de la resiliencia de la cadena de suministro ($R^2 = 0.66$), lo que demuestra que la capacidad de anticipar, adaptarse y recuperarse ante disrupciones no depende únicamente de factores estructurales o tecnológicos, sino que está fuertemente influenciada por la gestión del conocimiento del talento humano. En particular, la aplicación del conocimiento se posiciona como el factor más relevante, seguida de la creación, transferencia y almacenamiento del conocimiento.

En segundo lugar, desde una perspectiva teórica, los resultados validan los postulados de la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) y de la gestión del conocimiento organizacional (Nonaka & Takeuchi, 1995; Donate & de Pablo, 2015), al evidenciar que el conocimiento es un recurso estratégico capaz de generar ventajas competitivas y fortalecer la resiliencia organizacional. Asimismo, se refuerza la

idea de que el talento humano es el principal generador y portador del conocimiento dentro de las organizaciones.

En tercer lugar, el estudio aporta evidencia empírica relevante en el contexto panameño, donde existe una limitada producción científica que vincule la gestión del conocimiento con la resiliencia de la cadena de suministro. En este sentido, la investigación contribuye al desarrollo de un modelo analítico que integra ambas variables, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones en el ámbito de la logística y la gestión del talento humano.

Desde el punto de vista práctico, los resultados sugieren que las empresas logísticas deben priorizar la gestión del conocimiento como un eje central de su estrategia organizacional. Esto implica fomentar la creación de conocimiento, promover su transferencia entre colaboradores, implementar sistemas de almacenamiento eficientes y garantizar la aplicación práctica del conocimiento en los procesos operativos. Asimismo, se recomienda fortalecer la cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo.

No obstante, el estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, el diseño transversal impide analizar la evolución de las variables en el tiempo. En segundo lugar, la investigación se limita al contexto de la ciudad de Panamá, lo que restringe la generalización de los resultados. Además, el uso de instrumentos basados en percepción puede introducir sesgos en la medición de las variables.

En cuanto a futuras líneas de investigación, se recomienda desarrollar estudios longitudinales que permitan analizar el impacto de la gestión del conocimiento en la resiliencia a lo largo del tiempo. Asimismo, se sugiere incorporar variables relacionadas con la digitalización, la inteligencia artificial y la analítica de datos, con el fin de ampliar el modelo de análisis. También sería pertinente realizar estudios comparativos entre diferentes países para fortalecer la validez externa de los hallazgos.

En síntesis, la investigación demuestra que la gestión del conocimiento del talento humano no solo es un proceso organizacional, sino un factor estratégico que incide directamente en la resiliencia de la cadena de suministro, consolidándose como un elemento clave para la sostenibilidad y competitividad del sector logístico en Panamá.

REFERENCIAS

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital*. University of Chicago Press.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34–67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management*. Pearson.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply chain management*. Pearson.
- Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2019). Global talent management. *Journal of Management*, 45(2), 540–566. <https://doi.org/10.1177/0149206318757018>
- Craighead, C. W., Blackhurst, J., Rungtusanatham, M., & Handfield, R. (2007). Supply chain disruptions. *Decision Sciences*, 38(1), 131–156. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2007.00151.x>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). SHRM and competitive advantage. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1–17. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12149>
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Gunasekaran, A., Subramanian, N., & Papadopoulos, T. (2017). IT and logistics performance. *Transportation Research Part E*, 99, 14–33. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2016.12.008>
- Hohenstein, N. O., Feisel, E., Hartmann, E., & Giunipero, L. (2015). Supply chain resilience. *IJPDLM*, 45(1/2), 90–117. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-05-2013-0128>
- Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). Supply chain viability. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904–2915. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1750727>
- Ivanov, D., Dolgui, A., & Sokolov, B. (2019). Supply chain resilience. *IJPR*, 57(15-16), 829–846. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1622894>
- Jiang, K., Lepak, D., Hu, J., & Baer, J. (2012). HR systems and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Ketokivi, M., & Mahoney, J. (2020). Transaction cost economics. *Strategic Management Journal*, 41(1), 3–18. <https://doi.org/10.1002/smj.3087>

- Lawshe, C. H. (1975). Content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Mentzer, J. T. et al. (2001). Supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1–25.
<https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development*. McGraw-Hill.
- Sampieri, R. H., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work*. Wiley.
- Tristán, A. (2008). Validez de contenido. *Avances en Medición*, 6, 37–48.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Human capital. *HRM Journal*, 21(2), 93–104.
<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x>
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2013). Green supply chain. *Journal of Cleaner Production*, 40, 1–10.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.030>