

## La sinergia en las organizaciones educativas y su perspectiva en Panamá

Doralis Josefa Herrera Jaén<sup>1</sup>

[doralis.herrerac@up.ac.pa](mailto:doralis.herrerac@up.ac.pa)

Universidad de Panamá  
Panamá

Recibido: Mayo, 2025

Aceptación: Junio, 2025

### RESUMEN

La sinergia ha sido implementada con éxito en organizaciones de distintos tipos, pero en el sector educativo no se ha implementado con la misma intensidad y mucho menos en el aula de clases, por lo que el objetivo de este artículo es indagar la perspectiva de los docentes desde el punto de vista administrativo y de docencia sobre la sinergia. Este estudio es cualitativo, fenomenológico, exploratorio-descriptivo y de corte longitudinal. La información se recolecta mediante una encuesta o entrevista conformada por 5 preguntas abiertas. La entrevista permite aclarar dudas de los datos obtenidos. Los resultados indican que los docentes universitarios tienen un conocimiento básico sobre sinergia, reconocen que la comunicación, la motivación y el liderazgo, son elementos esenciales para mejorar las organizaciones, pero es necesaria reforzar la capacitación sobre el tema.

Palabras clave: Sinergia educativa, administración educativa, innovación pedagógica y calidad educativa

---

<sup>1</sup> Licenciada en Educación. Profesora en Educación. Especialista en Docencia Superior. Maestría en Educación con Especialización en Investigación y Docencia Superior. Maestría en Educación con Especialización en Didáctica y Tecnología Educativa. Doctora en Educación con Énfasis en Investigación. Docente en Educación Superior. Coordinadora de Extensión Universitaria.

## **Synergy in educational organizations and their perspective in Panama**

Doralis Josefa Herrera Jaén

[doralis.herrerac@up.ac.pa](mailto:doralis.herrerac@up.ac.pa)

University of Panamá  
Panamá

### **ABSTRACT**

Synergy has been successfully implemented in organizations of different types, but in the education sector it has not been implemented with the same intensity and much less in the classroom, so the objective of this article is to investigate the perspective of teachers from the administrative and teaching point of view on synergy. This study is qualitative, phenomenological, exploratory-descriptive and longitudinal. The information is collected through a survey or interview made up of 5 open questions. The interview allows us to clarify doubts about the data obtained. The results indicate that university professors have a basic knowledge of synergy, they recognize that communication, motivation and leadership are essential elements to improve organizations, but it is necessary to reinforce training on the subject.

**Keywords:** Educational synergy, educational administration, pedagogical innovation and educational quality

## **A sinergia nas organizações educativas e sua perspectiva no Panamá**

Doralis Josefa Herrera Jaén

[doralis.herrerac@up.ac.pa](mailto:doralis.herrerac@up.ac.pa)

Universidad de Panamá  
Panamá

### **RESUMO**

A sinergia foi implementada com sucesso em organizações de diferentes tipos, mas no setor educacional não foi implementada com a mesma intensidade e muito menos na sala de aula. Portanto, o objetivo deste artigo é investigar a perspectiva dos professores do ponto de vista administrativo e docente sobre a sinergia. Este estudo é qualitativo, fenomenológico, exploratório-descritivo e longitudinal. As informações são coletadas por meio de uma pesquisa ou entrevista composta por 5 perguntas abertas. A entrevista permite esclarecer dúvidas sobre os dados obtidos. Os resultados indicam que os professores universitários têm um conhecimento básico sobre sinergia, reconhecem que a comunicação, a motivação e a liderança são elementos essenciais para melhorar as organizações, mas é necessário reforçar a capacitação sobre o tema.

Palavras-chave: Sinergia educacional, administração educacional, inovação pedagógica e qualidade educacional

## Introducción

La sociedad en las últimas décadas ha estado minada de toneladas de información como nunca se ha visto en la historia y todo se debe a los avances científicos, tecnológicos y de comunicación que se han producido. Esta situación, ha generado un cambio en la dinámica laboral de las organizaciones, las instituciones educativas no han sido la excepción por lo que han tenido que realizar ajustes, con la finalidad de adaptarse a los cambios que han generado ambientes o entornos no aptos para sus colaboradores, ocasionando situaciones, tales como: confusiones, comunicaciones no efectivas, conflictos en las relaciones interpersonales, entre otros (Reisberg, 2021).

Esas diferencias en el ámbito laboral que han generado cambios en las organizaciones, donde se han implementado políticas para mejorar las relaciones humanas en las organizaciones.

En el sector educativo existen dos entornos principales; primero, el ámbito de enseñanza, donde los estudiantes tienen una relación claramente identificada con sus profesores, en la cual los estudiantes realizan actividades que les asignan los profesores, y segundo, En el ámbito administrativo, los líderes, supervisores, jefes y sus colaboradores tienen una relación laboral, en la que las cabezas de la organización deben “convencer” a sus colaboradores de realizar el trabajo de la forma en la que necesita la organización sin tener una supervisión las 24 horas, el lograr esto requiere no solo de las habilidades comunicativas del líder, sino también de las políticas de la organización.

Ha sido demostrado en investigaciones realizadas en otros países que generar ambientes de sinergia positiva en las aulas de clases, mejora la adquisición de conocimiento por parte de los estudiantes, debido a la confianza que se genera y la libertad que siente el estudiante de expresar y construir su propia adquisición de conocimiento (Rodríguez, 2018).

En las últimas décadas, las organizaciones han implementado estrategias y políticas para garantizar el éxito en las relaciones humanas y el ámbito laboral en todos los niveles de sus organizaciones, debido a que reconocen que el recurso humano tiene un impacto en el alcance de las metas propuestas. Esta investigación tiene el propósito de analizar las percepciones y conocimientos del personal administrativo y docente, sobre la sinergia organizacional en la institución educativa y su influencia en el ámbito laboral. En el estudio se definen los conceptos de sinergia, los tipos de sinergia, las ventajas de la sinergia en las organizaciones, y por último, se presenta un análisis del rol de las sinergias en la organización.

La definición de sinergia empieza a utilizarse desde la mitad de las décadas de los sesenta y fue Ansoff, quien introdujo esa terminología y la define como la capacidad de la una organización para producir, en conjunto, un mayor rendimiento económico (Rivas y Londoño, 2017), mientras que Trujillo (2021), señala que la sinergia es una adición donde  $2+2=5$ , es decir, es una operación en la que las ganancias van más allá de lo esperado.

Covey (2003), define la sinergia como esa fuerza donde participan todos los involucrados de la empresa, con la finalidad de lograr algo, aunque, es algo sencillo de hablar o plasmar en un papel, su adecuada implementación es un reto.

En los conceptos mencionados y el resto de las definiciones de sinergia de otros autores, se sintetiza que el común denominador entre ellos es la interacción que existe entre el recurso humano y el rendimiento económico, ergonómico, comercial, entre otros elementos de la organización.

### **¿Es la sinergia utilizada como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales y el alcance de las metas de las instituciones educativas en Panamá?**

Esta investigación, investiga con un enfoque exploratorio si el personal administrativo y docente las instituciones educativas panameñas utilizan la sinergia como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales y el alcance de las metas en las aulas de clases y en las diferentes actividades realizadas dentro de la institución, en las comunidades y con las diferentes organizaciones públicas y privadas.

Rivas y Londoño (2017) reconocen el carácter positivo o negativo de la sinergia. Los tipos de sinergia se presentan específicamente para una unidad de la organización, cuando anteriormente se clasificaban según; su origen, su resultado o sus beneficiarios (Rivas y Londoño, 2017), aunque, se siguen manteniendo esos elementos como los criterios de la clasificación, cada vez se desarrollan sinergias más concretas, todo con la finalidad de aumentar el valor de la organización.

Por otro lado, Covey (2003), menciona que las sinergias realmente importantes en una organización son la sinergia positiva y la negativa, debido a que determinan el éxito o fracaso de las metas establecidas en la organización.

## **La sinergia en las organizaciones**

Investigaciones realizadas sobre sinergia mencionan cuatro actividades principales sobre el tema en las organizaciones, entre las cuales, se tienen; La estimación del potencial de la sinergia, establecimiento de los objetivos, la cuantificación de medidas de la sinergia, y por último, la implementación de una metodología rigurosa, transparente y oportuna de las sinergias prometidas. Estas actividades permiten a la organización, administrar el flujo de trabajo en la etapa de inicio, estableciendo de forma correcta los riesgos, tal como; la pérdida de empleos, inconvenientes de calidad y limitaciones tecnológicas, ya que estos elementos pueden afectar el desarrollo de la planificación realizada (Trujillo, 2021; Herzfeldt, et.al., 2017).

Los principios organizacionales sobre sinergia tienden a ser políticas, concebidas en la dirección de las organizaciones, motivo por el que se consideran como una orden más de la alta directiva, donde los encargados en ejecutar estas políticas, generalmente, no manejan la información, ni tienen los recursos o herramientas para la ejecución de esas políticas. De allí la necesidad de estudiar la sinergia, cómo reconocer su diversidad, ventajas o desventajas en su utilización, entre otros aspectos (Galán, et. al., 2020; Burgoa, 2008).

En la figura siguiente se presentan los elementos que, según Porter, son esenciales para desarrollar la sinergia en las organizaciones.

Tabla 1.  
Elementos claves en la sinergia, según Porter.

| Elementos                               | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recursos/Actividades                    | Se refiere al resultado de compartir activos y/o esfuerzos para generar economías de escala, a partir del trabajo conjunto en áreas de investigación y desarrollo, ingeniería, producción, ventas, mercadotecnia y distribución.                                                                                                      |
| Ventajas indirectas del Marketing e I+D | Este elemento beneficia a través de la experiencia de negocio de las compañías pertenecientes al grupo, compartiendo información tanto implícita como explícita sobre productos, clientes y mercados, a fin de que pueda ser utilizada de manera estratégica por las compañías, promoviendo una mejor toma de decisiones en el grupo. |
| Empresas Similares                      | A través de este enfoque, es posible compartir conocimientos, técnicas y estrategias entre empresas con actividades similares que forman parte del grupo,                                                                                                                                                                             |
| Imagen Compartida                       | El mercado asigna un valor mayor a las unidades de negocio que forman parte de un todo, por lo que, al gozar de tal beneficio, es aún más el reconocimiento y posicionamiento de estas compañías.                                                                                                                                     |

Nota: Tomado de Burgoa, L. (2008).

La sinergia tiene un efecto intrínseco sobre el personal que labora en las organizaciones, ya que es evaluado el talento humano en aspectos, tales como; formación, rendimiento, el desarrollo de competencia en los colaboradores, condiciones de trabajo, bienestar físico, mental y social de los colaboradores, motivación, entre otros elementos, con la finalidad de dar respuesta o cambios a las necesidades y percepciones de los colaboradores, en aspectos relacionados con el ámbito laboral, tales como; la comunicación, la apertura para el cambio, la solución de conflictos, la resistencia del personal al cambio, entre otros.

El trabajar bajo el enfoque de la Sinergia genera beneficio en las organizaciones que son diversos y de gran peso, en aspectos, tales como; desde unificar los equipos de trabajo, compartir actividades y responsabilidades, el establecimiento de canales conjunto de marketing y distribución, el valorar las

lecciones aprendidas, el evaluar la base de datos de clientes y proveedores, fortalecer la habilidad de negociación con clientes y otros involucrados, superar los niveles de rentabilidad, entre otros aspectos.

En el sector educativo, sobre todo dentro de las aulas de clases son escasas las investigaciones sobre el tema, pero Covey (2003) y Rodríguez (2018) señalan los beneficios de este principio en el sector educativo cuando es implementado, lamentablemente es necesaria el desarrollo de investigaciones para la capacitación de las personas que trabajan en este sector.

### **Metodología**

La investigación tiene un diseño fenomenológico, exploratorio-descriptivo, transversal, con un enfoque cualitativo, ya que se realiza un estudio sobre la sinergia en las organizaciones educativas del país, tratando de conocer su implementación y sus rasgos resaltante en las instituciones educativas panameñas. El enfoque de la encuesta es cualitativo, donde se recopilan los datos mediante una entrevista personal e individual con 10 participantes relacionados con el tema, y una encuesta con 5 preguntas abiertas realizadas de forma virtual, usando los formularios de Google. (Hernández y Mendoza, 2020).

La muestra es escogida completamente al azar y no probabilística, debido a que se espera es explorar de forma general el conocimiento que tiene el personal educativo, sobre la sinergia en aspectos, tales como; definición, importancia, ventajas, desventajas, usos, entre otros aspectos. Los resultados relevantes se procesaron y presentan en tablas, en las cuales se presentan las opiniones de las

personas encuestadas, además se presentan las opiniones y comentarios obtenidos de las personas entrevistadas

## Resultados

En la siguiente tabla, se presentan la percepción y el conocimiento que tienen los participantes del estudio.

**Tabla 2.**

Percepción y conocimiento sobre el termino sinergia que tienen los participantes de la investigación.

|    | Participante                                                                    | Concepto                                                                                                                          |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Sinergia                                                                        | es la unión de esfuerzos que multiplica los resultados, logrando más juntos que por separado.                                     |
| 2  | Interacción o cooperación                                                       | entre dos seres o cosas generadoras de un efecto mayor; aplicada a diversas áreas y ámbitos.                                      |
| 3  | Es trabajar juntos para hacer algo mejor.                                       | trabajar en equipo para lograr el mejoramiento del departamento. Ayudo a los compañeros nuevos del departamento si así lo desean. |
| 4  | Es un concepto que implica unión de esfuerzo                                    | de manera conjunta                                                                                                                |
| 5  | Es la colaboración                                                              | entre varias personas                                                                                                             |
| 6  | Cuando pienso en sinergia me viene a la mente la colaboración e integración del | grupo de trabajo, con la finalidad de lograr algo.                                                                                |
| 7  | El trabajo grupal                                                               | realizado por un grupo de personas                                                                                                |
| 8  | Esfuerzo en conjunto                                                            | para lograr los objetivos de un lugar                                                                                             |
| 9  | La forma como se están logrando los objetivos                                   | de las organizaciones actualmente                                                                                                 |
| 10 | Trabajo en equipo                                                               |                                                                                                                                   |

Nota: Datos colectados por Herrera (2025).

Se observa que los participantes coinciden en que la sinergia es la unión de trabajo entre un grupo de personas, un esfuerzo grupal donde todos buscan mejorar, en otras palabras, las acciones son realizadas de forma colectiva, con disposición y el propósito de mejorar en la organización. Aunque, todos consideran la sinergia como algo positivo, es importante que la sinergia no siempre es positiva o algo bueno. La sinergia es el ambiente en el cual se desenvuelven las personas

al trabajar, motivo que no necesariamente representa algo positivo, lo positivo es identificar la sinergia para alinearla con los objetivos de la organización.

En la tabla 2, se describe el ambiente sinérgico que tienen los participantes en su entorno laboral y cómo influye en el desarrollo de su gestión.

**Tabla 3.**

Descripción del ambiente sinérgico que tienen los participantes en su entorno laboral y su influencia en el desarrollo de su gestión.

| Participante | Descripciones                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Durante el desarrollo de mi gestión, el ambiente sinérgico de trabajo fue clave para lograr los objetivos planteados.                                                                                                                                                     |
| 2            | Colaboración entre docentes y autoridades académicas que comparten información y estrategias para apoyar juntos el aprendizaje exitoso de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, por ejemplo.                                                        |
| 3            | Bueno cuando otros departamentos tienen actividades y buscan ayuda así se hace ya sea como profesor o con los estudia                                                                                                                                                     |
| 4            | El departamento de postgrado e investigaciones requiere el apoyo de los docentes de las diferentes coordinaciones académica de distintas facultades, y de las comisiones de investigación                                                                                 |
| 5            | La verdad el ambiente es monótono, llegamos a la hora, hacemos el trabajo que corresponde y regresamos a nuestras casas, aunque existen ocasiones donde se deben presentar reportes e informes, en esas ocasiones el ambiente es estresantes porque estamos contra reloj. |
| 6            | Ambiente sinérgico o algo parecido no existe en el lugar que trabajo, aunque los trabajos siempre se cumplen, el entorno laboral podría describirse como tóxico.                                                                                                          |
| 7            | Es agradable, aunque en ocasiones se siente estrés en el ambiente.                                                                                                                                                                                                        |
| 8            | Creo que no existe algo así en este lugar                                                                                                                                                                                                                                 |
| 9            | Es importante mencionar que en el departamento trabajan muchas personas y llegan otras personas de distintos lugares, motivos que dificultan describir el ambiente porque cambia bastante.                                                                                |
| 10           | Durante clases los estudiantes dan sus opiniones, a veces existe participación, en otros momentos no, así que es difícil describir el ambiente.                                                                                                                           |

Nota: Datos colectados por Herrera (2025).

En general, describen su entorno laboral, pero no el entorno sinérgico lo que demuestra que no dominan completamente los términos relacionados con sinergia, por otro lado, una persona menciona tener un ambiente sinérgico en su trabajo, con

lo que han obtenido resultados positivos, sin embargo, no se describe ese ambiente sinérgico. Otra persona menciona que en su trabajo no existe un ambiente sinérgico, lo que evidencia el largo camino que deben recorrer las organizaciones panameñas para establecer un tipo de cultura organizacional, donde la sinergia sea el eje principal.

Los participantes en esta encuesta son profesores del sector administrativo y docente de una universidad pública en Panamá, por lo que se obtuvo la respuesta en estos dos campos del sector educativo.

Las respuestas ofrecen un panorama general sobre como realmente las personas perciben la sinergia en sus distintos lugares de trabajo, aunque se observa en una gran parte de los encuestados inseguridad o dificultades para responder a la pregunta realizada. Lo que debe ser un indicador que hace falta capacitación y concientización sobre el tema.

En siguiente tabla, se mencionan las actividades donde se trabaje en equipo y se alcancen los resultados esperados.

**Tabla 4.**

Actividades en las que los participantes trabajen en equipos para lograr metas de la organización

| Participante | Actividades                                                                                                                                                              |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Ofrecimiento de una cena para conocer a nuevos miembros y planificar trabajo en equipo.                                                                                  |
| 2            | Hacer un taller con los estudiantes. Si ya que el docente es el artista principal en el proceso educativo. enseñanza.                                                    |
| 3            | Coordinación de investigación y postgrado                                                                                                                                |
| 4            | Existe una gran responsabilidad que todo perfecto y de la que somos custodios en cada evento por lo que existe una gran sinergia en la actividad que cada uno desarrolla |
| 5            | Planeación de proyectos                                                                                                                                                  |
| 6            | Se realizan los trabajos en equipo, por los general se reparten subtareas, pero el proceso se caracteriza por trabajar individualmente y no grupalmente.                 |
| 7            | Es difícil explicarlo porque la mayor parte lo realizo en el aula de clases                                                                                              |
| 8            | Nosotros generalmente cada quien trabaja en su área, luego reunimos todo y el jefe lo recibe                                                                             |
| 9            | En el departamento, nos reunimos en las actividades planificadas por la coordinación                                                                                     |
| 10           | Se trabaja en conjunto dependiendo del proyecto, en ocasiones con instituciones oficiales o educativas, e incluso de salud, por lo que debemos organizar actividades     |

Nota: Datos colectados por Herrera (2025).

Las respuestas ofrecidas evidencian la falta de actividades en los diversos centros universitarios, las respuestas fueron cortas, pero sobre todo los participantes tenían que pensar cuáles eran las actividades que realizaban en grupo, lo que demuestra la falta de sinergia en equipo que tienen las distintas organizaciones estudiadas.

Las personas entrevistadas, si analizamos las respuestas muestran un sentido individual al dar su respuesta, muy pocos hablaron como equipo lo que indica la falta de actividades que los identifique como parte de algo más grande, para alcanzar las metas propuestas.

En la siguiente tabla, se estudia sobre sí la actitud y aptitud de los participantes influyen en la productividad laboral de la organización.

**Tabla 5.**

La Actitud y Aptitud de los participantes Influye en la productividad laboral de la organización educativa (administrativa y docente).

| Participante | Influencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Mi actitud proactiva, colaborativa y comprometida genera un ambiente de trabajo positivo, donde se fomenta la confianza, el respeto y la disposición para ayudar a los demás. Esto facilita una mejor comunicación y cohesión en el equipo, lo cual es fundamental en entornos educativos donde el trabajo interdisciplinario es frecuente. |
| 2            | Claro que sí puesto que inciden en la motivación, la eficiencia y también en la generación de un ambiente afectivo y resiliente.                                                                                                                                                                                                            |
| 3            | Soy parte del equipo que trabajo como coordinación y dirigencias de las actividades de grupo y equipo.                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4            | Eso es completamente comprobado con certeza.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 5            | Sí, influye en la productividad laboral porque si no me siento bien o hago las cosas de forma adecuada, eso generará en algún momento un efecto negativo en la institución.                                                                                                                                                                 |
| 6            | Absolutamente, influye porque son elementos fundamentales para el éxito del trabajo en equipo                                                                                                                                                                                                                                               |
| 7            | Por supuesto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 8            | Claro, estar cansados o estresados cuando impartimos clases influye en el aprendizaje que los estudiantes puedan tener                                                                                                                                                                                                                      |
| 9            | Es indiferente, cada quien debe dar lo mejor de sí porque es un compromiso el que se adquiere cuando se acepta un trabajo                                                                                                                                                                                                                   |
| 10           | El estar bien nos garantiza poder realizar de forma adecuada el trabajo que estamos ejecutando                                                                                                                                                                                                                                              |

Nota: Datos colectados por Herrera (2025).

Se aprecia en la tabla donde 7 personas ofrecen respuesta positiva a la premisa estudiada, resaltando la importancia de la actitud y aptitud de los participantes en el equipo organizacional, al mismo tiempo, se observa que una persona describe las actividades que realiza en su grupo, pero no responde la pregunta a pesar de que se le realizó dos veces. Por otro lado, una persona

menciona que no debería afectar el rendimiento, mientras que otra menciona la importancia de estar bien al realizar su trabajo.

Los participantes demuestran que su comportamiento y acciones en el lugar de trabajo (en general), puede afectar la productividad del mismo, esto se debe a que las personas reaccionan ante situaciones estresantes, es decir, por instinto las personas responden negativamente o de forma contraria a situaciones donde se sientan amenazadas. Si en el lugar de trabajo, las personas sienten que el ambiente es hostil, este elemento puede influir de forma negativa en el desempeño laboral del resto del personal, dependiendo de las situaciones el efecto en la productividad puede ser observado inmediatamente o desarrollarse imperceptiblemente en el paso del tiempo.

Es importante destacar que no somos máquinas, si bien es cierto al adquirir un compromiso debemos honrarlo, pero somos humanos y es necesario fortalecer y alimentar la buena voluntad de las personas porque sino estaríamos malgastando recursos humanos, se conoce y ha sido probado que las compensaciones económicas en los lugares de trabajo funcionan temporalmente, pero no deben ser la esencia de un plan de motivación.

En la siguiente tabla, se presentan las percepciones de los participantes sobre el efecto de las estrategias sinérgicas por parte de un líder en las relaciones humanas y en las metas de una organización.

**Tabla 5.**

Las estrategias sinérgicas implementadas por un líder y su influencia en las relaciones humanas y las metas de la organización.

| Participante | Percepciones                                                                                                                                                                                    |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Influyen de forma positiva cuando la sinergia es positiva, ya se produce un ambiente de trabajo agradable, donde se fomenta la confianza, el respeto y la disposición para ayudar a los demás.  |
| 2            | Sí, por varias razones: promueve colaboración asertiva; trabajo en equipo sinérgico, ambiente de confianza y respeto; cultura de aprendizaje y de innovación.                                   |
| 3            | Sí, por supuesto porque hay que tener una misión y objetivos claros de conducción                                                                                                               |
| 4            | Sí, un buen líder influye en la productividad laboral porque si no me siento bien o hago las cosas                                                                                              |
| 5            | Sí, influyen en las relaciones humanas y metas de la organización porque alcanzar las metas de la organización depende de las personas que lleven a cabo las actividades.                       |
| 6            | Por supuesto que sí, un líder es el responsable de alcanzar las metas de la organización y son los colaboradores el recurso principal que ejecuta las acciones necesarias para llegar a la meta |
| 7            | Claro, el líder contribuye a mejorar el ambiente de trabajo en una organización.                                                                                                                |
| 8            | El jefe cuando ayuda es bueno, pero cuando lo que hace es solo pedir, pedir y no colaborar con el proceso, desmotiva completamente                                                              |
| 9            | Por supuesto.                                                                                                                                                                                   |
| 10           | Sí claro, un jefe que enseña aporta y se involucra en el proceso de forma positiva, ayuda al equipo.                                                                                            |

Nota: Datos colectados por Herrera (2025).

Los datos evidencian la efectividad que puede tener un buen líder en las relaciones humanas y metas de la organización. Es importante resaltar que las personas no estaban relacionadas con las estrategias sinérgicas en una organización, motivo por el que se les explica en se fundamenta y en base a las explicaciones ofrecieron sus respuestas. Stephen Covey, en su libro los 7 hábitos de la gente altamente efectiva, señala que la Sinergia forma parte de uno de esos

hábitos y que la implementación de este principio de forma positiva, en cualquier tipo de organización va a generar resultados positivos.

### **Aspectos resaltantes**

#### **Motivaciones para la alianza**

Los resultados evidencian que la motivación es un elemento esencial para la organización, ya que es el primer paso para que el recurso humano de la organización comience a unificar esfuerzos, para alcanzar las metas propuestas. El fomentar la unión de los participantes y la motivación es esencial, debido a que hace sentir al participante como parte del proceso y no como un observador. Es por ello que el líder debe conocer al personal para establecer que estrategias utilizar y la motivación siempre estará presente en el plan que se implemente. El objetivo de la sinergia es alcanzar una alianza entre todos los involucrados y la motivación es intrínsecamente relacionada con ella, por eso no puede dejarse a un lado.

En el aula de clases, el profesor puede considerarse como el líder, pero hace falta mayor capacitación y orientación sobre este tema a los profesores docentes, quienes todavía no relacionan los conceptos de sinergia y sus ventajas en el aula de clases.

En las entrevistas realizadas, la motivación no es utilizada en ninguno de los lugares, los participantes en ningún momento la mencionan o expresan actividades en la que se les motive, no expresan que se les agradezca al realizar algún tipo de trabajo o se les tome en cuenta para la toma de decisiones en ciertas situaciones.

#### **Obstáculos y desafíos en la colaboración**

Los obstáculos y desafíos encontrados en la colaboración que tienen los participantes, en cada una de sus organizaciones se tienen:

- En ninguna de los sectores estudiados tienen una cultura organizacional, aunque los involucrados reconocen algunos términos relacionados, no se observa en ninguna evidencia de capacitaciones o prácticas sobre cultura organizacional, por lo que no tienen una unidad genuina, solo llevan el nombre de una institución laboral.
- Los involucrados no tienen una comunicación efectiva en sus departamentos, se observa que las respuestas en general son respondidas de forma individual y no grupal ni, solo unos pocos mencionan tener una comunicación efectiva, por lo que se presume que personas que ocupan cargos de supervisor, también es conocido que cuando no existe confianza las personas solo dicen lo que las personas quieren escuchar.
- El elemento de la comunicación es otro de los factores esenciales para la colaboración en una organización y los participantes de las distintas organizaciones entrevistadas, demuestran que a pesar de tener comunicación en el ámbito laboral, las personas no tienen una efectiva comunicación, ya que cada persona trabaja individualmente con poca interacción de sus compañeros.
- El liderazgo cuando no es manejado adecuadamente es un obstáculo para la colaboración dentro de la organización, los participantes mencionan la importancia sobre este factor y cómo influye en los logros de la organización, pero ninguno de los entrevistados menciona tener un liderazgo con

características sinérgicas en la organización. Ni siquiera en las aulas de clases, puede apreciarse que los profesores se consideren a sí mismos como líderes.

- En general, no existe un ambiente que inspire confianza a las personas que laboran y esto es una gran falla, ya que las personas están siempre a la defensiva y trabajando solo y únicamente en lo que se les asigna, no comparten con sus compañeros, ni se atreven a dar opiniones respecto a otras actividades. Si alguna persona desea ayudar o aclarar una situación que no le compete, su opinión no es tomada en cuenta y, en ocasiones, es reprendido por eso.
- El asignar puestos a supervisores, directivos o jefes que no tengan las capacidades o habilidades del cargo, son situaciones que se viven en las distintas organizaciones panameñas, sobre todo en las organizaciones de tipo de gubernamental donde cada vez que existen cambios de gobierno, cambian a una parte significativa de los empleados públicos y por lo visto las entidades educativas no son la excepción.

### **Factores claves para el éxito de la sinergia organizacional**

En las distintas organizaciones se observan factores que son fundamentales para el alcanzar el éxito de la sinergia organizacional, entre los cuales se tienen:

- **La comunicación efectiva.** La organización debe tener una comunicación que fluya de forma clara y sin interrupciones entre los involucrados. Si no existe, comunicación efectiva entre los involucrados, no se puede alcanzar la cohesión de las personas para trabajar como equipo y no de forma grupal o individual, como se ha estado realizando.
- **El liderazgo proactivo.** Los líderes de las organizaciones son los responsables directos de alcanzar las metas organizacionales, por esta razón las personas

que lleven las riendas de una institución no pueden ignorar el recurso humano, actualmente, este recurso es el que hace la diferencia en cómo una organización se diferencia de otra porque no se debe olvidar que son los colaboradores quienes realizan el trabajo que se necesita. Un buen líder es una persona consciente de que necesita de las personas a su alrededor, para lograr alcanzar las metas y por eso debe ser una persona que conozca de manejo de personal, inteligencia emocional, entre otros aspectos.

- **El ambiente laboral.** Las personas que laboran en una organización por lo general pasan mayor parte de su tiempo activo con las personas que laboran, motivo por el que se debe tener un ambiente libre de conflictos en las relaciones humanas, estrés, presiones psicológicas, entre otros factores, además, debe ser creado un entorno lleno de confianza, seguridad y respeto para los trabajadores que laboran en las distintas organizaciones.
- **El trabajo en equipo.** En una organización, el recurso humano puede considerarse su mayor activo, sin embargo, en la actualidad es alto el porcentaje de organizaciones que no valoran al personal que tienen laborando en sus planillas. El poder formar genuinos equipos de trabajo, en una organización tiene un valor intangible que no ha sido valorado de manera correcta por las organizaciones, por ello es que logras las metas, objetivos y tener una baja participación son características de las instituciones que no valoran el trabajo en equipo.

### **Análisis de los elementos que facilitan o dificultan las sinergias en estos espacios**

Las entrevistas realizadas permitieron identificar que, en las instituciones educativas, son lugares en los que la sinergia negativa tienen mayor presencia que la sinergia positiva, siendo las barreras de comunicación y un ambiente anti sinérgico las limitantes de mayor dificultad, según la percepción de las personas entrevistadas. Aunque es necesario reconocer que las organizaciones educativas

las personas que trabajan en los departamentos administrativos son las que presentan una mayor sinergia positiva, esto sucede porque el personal que labora en estas secciones son los que organizan, realizan y coordinan formaciones para profesionales, juntas comunales, instituciones del estado entre otras.

Lamentablemente, en las aulas de clases no se tiene rastros de los tipos de sinergia, porque los docentes no asocian la terminología de sinergia con las aulas, lo cual evidencia la falta de capacitación del personal en este tema, con el cual se podría mejorar el proceso enseñanza – aprendizaje en el nivel superior de la educación panameña.

En síntesis, la sinergia no es utilizada como estrategia en el sector educativo panameño, por lo que es necesario la formación y capacitación de este tema a los profesores, no solo en el ámbito administrativo, sino también en el docente, ya que estudios en otros países demuestran las ventajas de aplicar los principios sinérgicos en el aula de clases.

Los participantes evidenciaron que carecen de información concerniente con la sinergia organizacional, a pesar de que algunas personas definen el concepto de sinergia en la práctica laboral no reconocen los tipos de sinergia, ni los factores que afectan la sinergia organizacional. En los distintos ámbitos educativo (administrativo y docente), no existe cultura organizacional definida, tampoco desarrollan planes estratégicos, aunque existen estos planes, solo están en teoría, en la práctica nadie los ejecuta.

La ausencia de un ambiente sinérgico es el común denominador, aunque existen ciertas corrientes para tener un mejor ambiente laboral, los esfuerzos son

realizados de forma individual y por lo general, no iniciados por las diferentes jefaturas.

Las organizaciones que implementan estrategias como la sinergia organizacional en los distintos tipos de organizaciones, se han destacado en el mercado, como ejemplo de ellas están; British Tabaco Company, Google, Astrazeneca, Mesoamérica, entre otras, sí en las organizaciones educativas se tuvieran como hábito la sinergia el cambio en el sector educativo podría ser palpable.

El manejo de un ambiente laboral sinérgico, una comunicación efectiva entre los distintos involucrados y un liderazgo sinérgico pueden considerarse las estrategias con mayor impacto en las distintas organizaciones, debido a que mejorando estos elementos es posible desarrollar un entorno sinérgico en la organización.

## Referencias Bibliográficas

- Álvarez, F. (2015). Capital social, sinergia, impacto social y las organizaciones de la sociedad civil. *Reality and Reflection*, 45,(0). [Capital social, sinergia, impacto social y las organizaciones de la sociedad civil.pdf](#)
- Burgoa, L. G. A. (2008). Sinergia estratégica: “Una necesidad para la supervivencia de las empresas”. *Perspectivas*, (21), 141-160. [https://www.redalyc.org/pdf/4259/4\\_25942157008.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/4259/4_25942157008.pdf)
- Covey, S. (2003). Los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva: la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa. - 1ª ed. IIª reimp.- Buenos Aires Paidós, 2003.
- Galán, M., Mendoza, G., Martínez, M., y Ramos, M. (2020). Factores que inciden en la sinergia de un grupo empresarial: un análisis desde el enfoque de la teoría fundamentada. *Revista Sinergia*, (7), 7-40. [Vista de FACTORES QUE INCIDEN EN LA SINERGIA DE UN GRUPO EMPRESARIAL: UN ANÁLISIS DESDE EL ENFOQUE DE LA TEORÍA FUNDAMENTADA.](#)
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Mexico: Mcgraw-hill.
- Herzfeldt, A., Tritschler, V., Dieterle, M., & Seubert, C. (2017). Effectively realizing synergies: lessons learned from 10Years of M&A activities. *Management Accounting Quarterly*, 18(4), 8-18. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA535612738&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=15285359&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E6bac38b>
- Rivas, M., y Londono, D. (2017). Revisión del tema de sinergias corporativas: origen, resultados y beneficiarios. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 153-162. [Revisión del tema de sinergias corporativas: origen, resultados y beneficiarios - ScienceDirect](#)
- Reisberg, L. (2021). *Diagnóstico de la Educación Superior en Panamá*. Banco Interamericano de Desarrollo. [Diagnostico-de-la-educacion-superior-en-Panama-Retos-y-oportunidades.pdf](#)

Rodríguez, R. (2018). Clima institucional administrativo de la organización educativa escuela de educación de Colombia. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 2(8), 239–257. [Vista de Clima institucional administrativo de la organización educativa escuela de educación de Colombia](#)

Trujillo, I. (2021). *Propuesta de sinergias para una compañía automotriz* (Tesis Doctoral, Universidad EAFIT). [Ignacio TrujilloRivas 2021.pdf](#)