
ARTÍCULOS ORIGINALES

Innovación en las Estructuras Organizacionales: Un Análisis Crítico de las Tendencias Recientes y su Impacto

pp. 121-149

CAROLINA RIVERA VARGAS
SERGIO DAVID CULMA ARAMBULA
ALEJANDRA MARÍA QUINTERO CASTILLO

Resumen

La innovación en las estructuras organizacionales es un tema de gran amplitud e importancia teórica y práctica, abordado desde diversas perspectivas que integran componentes tecnológicos, sociales y culturales. Aunque en los últimos años se ha incrementado el interés académico por este fenómeno, no se ha identificado una revisión metanarrativa que sistematice de forma crítica los enfoques teóricos, las tendencias emergentes y los impactos estructurales asociados. Por tanto, el presente artículo tuvo como objetivo identificar las principales tendencias recientes en innovación estructural organizacional y analizar sus implicaciones, mediante una revisión desarrollada bajo la metodología RAMSES. Este enfoque permitió organizar e interpretar la información desde una perspectiva pluralista y reflexiva, basada en criterios de inclusión teórica, rigurosidad metodológica y pertinencia contextual. La revisión se centró en literatura publicada entre 2019 y 2025, seleccionada a partir de bases de datos como Scopus, *Web of Science* y Google Scholar. Entre los resultados más relevantes se identificaron cinco tendencias principales: flexibilidad estructural, integración tecnológica, liderazgo participativo, sostenibilidad organizacional y cultura de innovación. Se concluyó que la transformación estructural implica procesos interrelacionados de cambio tecnológico, cultural y funcional que modifican las dinámicas organizativas tradicionales.

Palabras clave: Cultura de innovación, Flexibilidad estructural, Integración tecnológica, Liderazgo participativo, Sostenibilidad organizacional.

Introducción

La innovación en las estructuras organizacionales es un tema de gran amplitud e importancia teórica y práctica; autores como Teece (1997), Chesbrough (2003), Senge (1990) y von Bertalanffy (1996) han aportado fundamentos esenciales para comprender cómo las organizaciones adaptan y reconfiguran sus estructuras frente a entornos dinámicos, desafíos tecnológicos y exigencias de sostenibilidad. Estas transformaciones implican cambios técnicos y nuevas formas de liderazgo, toma de decisiones, cultura organizacional y gestión del conocimiento, con implicaciones directas en la capacidad de respuesta, legitimidad institucional y resiliencia.

En este marco, se reconoce que la innovación estructural no puede abordarse únicamente desde una visión funcionalista o instrumental. Por el contrario, requiere de un enfoque más amplio e integrador que considere las interacciones entre capacidades organizativas, procesos de aprendizaje, apertura al entorno y transformación cultural. En este sentido, enfoques como las capacidades dinámicas, el aprendizaje organizacional, la innovación abierta, la teoría general de sistemas y la cultura de innovación proporcionan un marco analítico pertinente para interpretar estas dinámicas. No obstante, a pesar del creciente interés académico en esta temática, no se han sistematizado de forma suficiente las tendencias más recientes ni sus efectos sobre el funcionamiento estructural de las organizaciones. Aunque existen estudios que analizan dimensiones específicas de la innovación en contextos organizativos, estos tienden a centrarse en casos particulares, experiencias sectoriales o aproximaciones limitadas a una corriente teórica. Desde este contexto, estudios como el de Alcívar (2024) han explorado la cultura de innovación, mientras que Castillo et al. (2024) analizan la integración tecnológica desde una perspectiva funcional. Sin embargo, no se identifica hasta la fecha una revisión que articule enfoques teóricos, tendencias emergentes e impactos estructurales en una sola propuesta integradora.

Por esta razón, el objetivo de esta investigación fue identificar las principales tendencias recientes en innovación organizacional, sistematizar los enfoques

teóricos predominantes y analizar críticamente su impacto en las estructuras organizacionales. Para ello, se aplicó la metodología RAMESES (*Realist And Meta-narrative Evidence Syntheses*), la cual permite realizar revisiones metanarrativas rigurosas con criterios de pluralismo, reflexividad y coherencia argumentativa (Wong et al., 2013). Esta metodología posibilita interpretar los hallazgos desde múltiples perspectivas teóricas, reconociendo la complejidad del fenómeno estudiado. La búsqueda documental se realizó en bases de datos como Scopus, *Web of Science* y *Google Scholar*, considerando publicaciones entre los años 2019 y 2025. Los documentos seleccionados fueron organizados en torno a tres dimensiones principales: enfoques teóricos (raíz), tendencias de innovación (tronco) y su impacto en las estructuras organizacionales (hojas). Esta estructura permitió aplicar una analogía conceptual que articula teoría, evidencia y aplicación, facilitando la comprensión del fenómeno desde una perspectiva integradora.

Finalmente, el artículo se encuentra estructurado en cinco apartados. En el primero, se expone la fundamentación teórica y se presentan los principales enfoques que sustentan el análisis. En el segundo, se describe la metodología utilizada para la búsqueda, selección y análisis de los documentos. En el tercero, se presentan los resultados, organizados por dimensiones analíticas y visualizados mediante herramientas gráficas. El cuarto apartado desarrolla la discusión crítica y la contribución del autor a partir de un modelo conceptual. Por último, se presentan las conclusiones, limitaciones y recomendaciones para futuras investigaciones.

Fundamentación Teórica

Teoría del aprendizaje organizacional

La capacidad de aprendizaje organizacional se destaca por determinar qué es lo que sabemos, dónde se encuentra ese conocimiento, cómo lo podemos emplear para trabajar de manera eficiente; del mismo modo, qué elementos se deben tener en cuenta durante el proceso aprendizaje organizacional, que nivel de desarrollo presenta el aprendizaje organizacional, está conceptual y determinar cómo influyen sobre el desempeño de

la organización (Garzón y Fisher, 2008). Por tanto, se destaca que el aprendizaje organizacional implica adquirir conocimiento, localizarlo, gestionarlo y aplicarlo estratégicamente para mejorar la productividad. Asimismo, se destaca la importancia de evaluar el grado de desarrollo del aprendizaje dentro de la organización, tanto en su dimensión conceptual como operativa.

La aplicación de este nuevo paradigma, crea un espacio donde las personas tienen la posibilidad de ampliar su capacidad de lograr lo que realmente desean, promoviendo su cualificación, mediante el aprendizaje individual y organizativo; de tal manera que la capacidad de aprendizaje no se ubica en un componente particular de la empresa, sino que se haya distribuida por toda la organización y entre sus integrantes (Senge, 1999, citado en Angulo, 2017, p.61).

En tal sentido, enfatiza que el aprendizaje organizacional es un proceso colectivo y transversal, por tanto, no se limita a funciones o cargos específicos. Por tanto, es importante crear condiciones estructurales con todos los miembros de la organización y desarrollar competencias y aspiraciones individuales dentro de un marco común. Esto refuerza la visión del aprendizaje organizacional como un proceso dinámico que aprende, evoluciona y se adapta constantemente, esto es fundamental para sostener procesos de innovación estructural.

Capacidades Dinámicas

Para Miranda (2015) “las capacidades dinámicas son los cambios estratégicos reactivos o proactivos que realizan las organizaciones para lograr un ajuste con el dinamismo del entorno, a fin de alcanzar altos niveles de desempeño y ventaja competitiva sustentable” (p.116). En tal sentido, estas capacidades abarcan un amplio rango de transformaciones internas, desde los recursos y conocimientos hasta la estructura y cultura organizacional. Este enfoque conecta directamente con la necesidad de innovación estructural, ya que plantea que la adaptación efectiva al entorno es clave para sostener la competitividad.

Las capacidades dinámicas permitirán a la empresa anticiparse o adaptarse a entornos cambiantes. Un modelo de creación de capacidades

dinámicas extendiéndose a los conocimientos tecnológicos y a otras capacidades de la empresa, concretamente a aquellas que se encuentran en desuso pero permanecen en la memoria organizativa (capacidades latentes), y a aquellas otras que se encuentran vivas pero localizadas en algún lugar de la organización separadas de las capacidades básicas actuales (capacidades periféricas) (Medina, 1999). Esta perspectiva es adecuada en entornos complejos, de adaptabilidad y anticipación estratégica, ya que se relacionan de recursos olvidados (latentes) y de funciones activas pero aisladas (periféricas). Por tanto, el modelo propuesto refuerza la idea de que la innovación estructural también implica aprovechar la memoria organizativa y gestionar estratégicamente el conocimiento distribuido.

Teoría de sistemas (Von Bertalanffy)

La teoría de sistemas de Von Bertalanffy (1996) ha permitido establecer algunos principios sistémicos

“como el orden jerárquico, la diferenciación progresiva, la retroalimentación, las características de sistemas definidas por las teorías de los conjuntos y las gráficas, etc. son aplicables a grandes rasgos a sistemas materiales, psicológicos y socioculturales; otros, como el de sistema abierto definido por el intercambio de materia, se restringen a ciertas subclases. La práctica del análisis aplicado de sistemas muestra que habrá que aplicar diversos modelos, de acuerdo con la naturaleza del caso y con criterios operacionales” (p.21).

Por consiguiente, la teoría de sistemas permite comprender las organizaciones como estructuras complejas y abiertas, donde cada parte influye en el todo. Este enfoque es clave para analizar la innovación estructural, ya que exige modelos flexibles según el contexto. La teoría de los sistemas, “procura derivar, partiendo de una definición general de ‘sistema’ como complejo de componentes interactuantes, conceptos característicos de totalidades organizadas, tales como interacción, suma, mecanización, centralización, competencia, finalidad, etc., y aplicarlos entonces a fenómenos concretos” (Bertalanffy, 2018, citado en Pérez (2023), p. 198).

Innovación abierta (Chesbrough)

El concepto de innovación abierta, desarrollado por Chesbrough (2003, citado en Portocarrero, 2023), plantea que las empresas deben aprovechar tanto ideas internas como externas para fortalecer su capacidad innovadora. Este enfoque reconoce que el conocimiento no reside únicamente dentro de la organización, por lo que integrar recursos externos permite acceder a múltiples caminos para el desarrollo tecnológico y la entrada al mercado. En este modelo, la innovación se potencia cuando las organizaciones combinan esfuerzos internos con contribuciones externas, generando así más alternativas para resolver problemas y mejorar su desempeño empresarial.

En esta línea, Chesbrough et al. (2023) amplía su propuesta inicial destacando que la innovación abierta no es solo un concepto teórico, sino una práctica que puede aplicarse estratégicamente en distintos tipos de organizaciones. El autor introduce el ciclo de innovación abierta como una herramienta para gestionar de manera estructurada el intercambio de conocimiento, mostrando cómo las empresas pueden integrar eficazmente ideas externas e internas en cada fase del proceso innovador. Además, respalda su enfoque con casos reales que evidencian su aplicabilidad y efectividad en contextos diversos. Este modelo plantea que la apertura acelera la innovación y permite a las organizaciones ampliar su alcance, diversificar sus fuentes de conocimiento y responder con mayor agilidad a las demandas del entorno competitivo.

Cultura de innovación organizacional

La cultura de innovación organizacional constituye un factor clave en la transformación estructural de las empresas, ya que incide directamente en la forma en que los colaboradores participan, crean y responden al cambio. Desde esta perspectiva, Bermeo et al. (2023) afirman que “una empresa innovadora promoverá estrategias y políticas que fomentarán la creatividad, empoderará a su fuerza laboral y la harán partícipe de tareas cotidianas, para que la empresa en su totalidad sea más flexible y pueda adaptarse a los cambios” (p. 15). Esta visión implica que la innovación depende de la tecnología o de procesos formales y de un entorno organizacional que estimule la iniciativa, la confianza y el aprendizaje colectivo. Por

consiguiente, fomentar una cultura de innovación permite consolidar estructuras más abiertas, adaptativas y orientadas a la mejora continua, esto es fundamental para sostener procesos de cambio organizacional en contextos altamente dinámicos.

Método

Esta revisión de literatura constituye un proceso esencial y reflexivo en toda investigación cualitativa, se trata de un ejercicio analítico y crítico que orienta las decisiones metodológicas y se mantiene dinámico a lo largo de la investigación (Creswell & Clark, 2017; Neuman, 2014; Taylor & Bodgan, 1987), por tanto, este método permite al presente estudio analizar desde las distintas aproximaciones teóricas y metodológicas utilizadas por la comunidad científica con el fin de caracterizar los principales enfoques teóricos sobre innovación en las estructuras organizacionales, identificar las tendencias de innovación en estructuras organizacionales y examinar el impacto de estas tendencias de Innovación en estructuras organizacionales.

El estudio adoptó el análisis metanarrativo para clasificar e interpretar las 300 fuentes identificadas en las búsquedas exploratorias. Al distinguir las distintas metanarrativas sobre la innovación en las estructuras organizacionales y posteriormente integrarlas, se seleccionaron 50 artículos clave que permitieron construir una síntesis comprensiva del desarrollo reciente en este campo. Esta estrategia facilitó la interpretación de hallazgos aparentemente contradictorios, al evidenciar tensiones entre distintos enfoques teóricos y metodológicos. De este modo, el análisis metanarrativo resultó valioso para examinar cómo diversas corrientes investigativas abordan un mismo fenómeno desde perspectivas múltiples, ofreciendo una visión articulada y amplia del objeto de estudio (Snyder, 2019; Wong et al., 2013).

Diseño

Para garantizar la rigurosidad de la revisión, se aplicaron los veinte elementos del protocolo RAMESES (tabla 1), reconocido por su utilidad en evaluaciones de calidad en revisiones cualitativas

(Wong et al., 2013). Los procedimientos metodológicos fueron guiados por los principios de pragmatismo, entendido como la elección de métodos en función de su utilidad práctica para abordar problemas reales (Morgan, 2007), el pluralismo metodológico, que reconoce la validez de emplear diversas corrientes teóricas y técnicas para enriquecer la comprensión de fenómenos complejos (Greene, 2007), la reflexividad, entendida como la conciencia crítica del investigador sobre su

papel dentro del proceso investigativo, permitiendo examinar el efecto de sus decisiones y relaciones sobre los hallazgos (De la Cuesta-Benjumea, 2011) y los principios de impugnación e historicidad, reflejados en el contraste entre posturas divergentes y la evolución del campo (González, 2004). Finalmente, se aplicó la revisión por pares como mecanismo de validación externa de los hallazgos y enfoques empleados (Elementos 6 y 7).

Tabla 1. Protocolo RAMESES para revisiones de literatura

Sección	Elemento	Descripción
Introducción	Elemento 1	Título que refleje el enfoque cualitativo de la revisión.
	Elemento 2	Resumen que exprese la complejidad metodológica del estudio.
	Elemento 3	Exposición clara del fundamento o motivo de la revisión.
	Elemento 4	Formulación del propósito central del estudio.
Método	Elemento 5	Descripción de modificaciones realizadas durante el proceso de revisión.
	Elemento 6	Razones que respaldan la elección del enfoque metanarrativo.
	Elemento 7	Evidencias del cumplimiento de los principios fundamentales de la revisión metanarrativa.
	Elemento 8	Definición del alcance y límites del cuerpo bibliográfico analizado.
	Elemento 9	Estrategias empleadas para la localización de fuentes.
	Elemento 10	Criterios aplicados para seleccionar y evaluar los documentos.
	Elemento 11	Métodos utilizados para la extracción de información relevante.
	Elemento 12	Procedimientos de análisis e integración de los datos.
Resultados	Elemento 13	Representación gráfica del proceso de revisión (diagrama de flujo).
	Elemento 14	Descripción general de las fuentes incluidas en el análisis.
	Elemento 15	Principales hallazgos de la investigación.
Discusión	Elemento 16	Síntesis de los resultados obtenidos.
	Elemento 17	Identificación de fortalezas, limitaciones y proyecciones para investigaciones futuras.
	Elemento 18	Cuando sea pertinente, contraste de los hallazgos con estudios previos.
	Elemento 19	Cierre con interpretaciones clave y sugerencias aplicables.
Otros	Elemento 20	Información sobre las fuentes de financiamiento, si las hubiera.

Nota. Adaptado de RAMESES publication standards: Meta-narrative reviews. Fuente: Wong et al. (2013)

Localización de documentos.

La localización de documentos se basó en los elementos 5, 8 y 9 del protocolo de revisión. La búsqueda de literatura se realizó entre febrero y abril del 2025 utilizando Google Scholar, Scopus y Web of Science (WoS), seleccionadas por su relevancia en estudios de administración e innovación.

Scopus permitió ejecutar búsquedas con términos clave como “learning environments”, “absorptive capacity”, “dynamic capabilities” y “educational innovation”, asegurando un enfoque

preciso en los temas de interés. Google Scholar y Web of Science ampliaron la cobertura de documentos en diferentes idiomas, incluyendo estudios en español, inglés y portugués.

Las ecuaciones de búsqueda fueron diseñadas para identificar estudios relevantes sobre los enfoques teóricos sobre innovación en las estructuras organizacionales, principales tendencias de innovación en estructuras organizacionales y el impacto de estas tendencias de innovación en estructuras organizacionales en el funcionamiento organizacional.

Tabla 2. Síntesis de la conformación de la ecuación de búsqueda por bases de datos

Bases de datos	Idioma	Ecuación de búsqueda	Resultados
Google Scholar	Español, inglés y portugués	“Organizational innovation” OR “Organizational structure” OR “Dynamic capabilities” OR “Digital transformation”	Estudios generales sobre innovación organizacional, estructuras flexibles y adopción tecnológica en contextos variados.
Scopus	Español, inglés y portugués	“Organizational innovation” AND “Organizational structure” AND “Dynamic capabilities”	Estudios especializados en capacidades dinámicas aplicadas al rediseño estructural y su impacto en el desempeño organizacional.
Web of Science	Inglés	“Organizational innovation” AND “Organizational structure” AND “Digital transformation”	Investigaciones de alto impacto que vinculan transformación digital y estructuras organizacionales desde enfoques estratégicos.

Fuente. Elaboración propia con base en aportes del protocolo RAMESES de Wong et al. (2013).

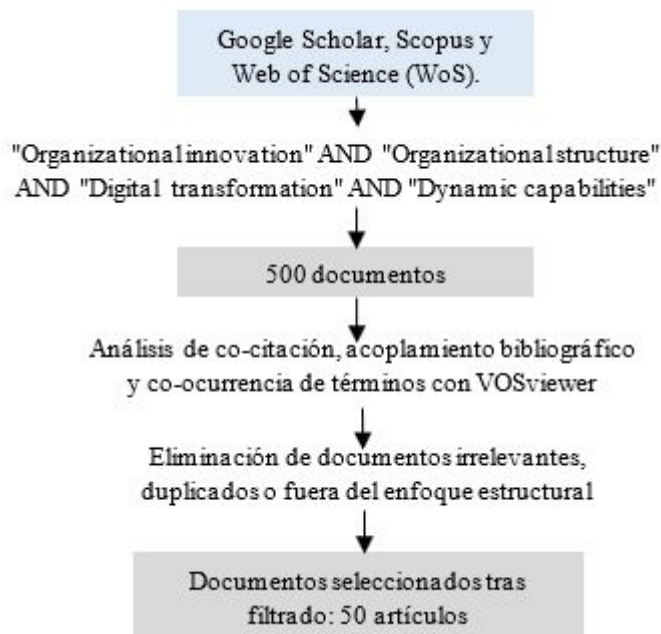
En Web of Science (WoS) se identificaron 300 documentos relacionados con innovación en estructuras organizacionales. Estos fueron analizados mediante la herramienta bibliométrica VOSviewer, la cual permite visualizar y examinar redes de conocimiento a partir de mapas de

co-ocurrencia de términos clave, co-citación y acoplamiento bibliográfico (Waltman et al., 2010). Su aplicación en esta revisión facilitó la exploración de vínculos conceptuales entre estudios sobre capacidades dinámicas, transformación digital, estructura organizacional y cambio institucional.

[illegible]

Los nodos relacionados, como *governance*, *organizational change*, *technology integration* y *organizational performance*, muestran que la innovación estructural se vincula estrechamente con procesos de cambio institucional, toma de decisiones estratégicas y adopción tecnológica. Las agrupaciones de colores en el mapa indican la conformación de clústeres que abordan enfoques como la flexibilidad organizacional, la gestión del conocimiento y el rediseño estructural, consolidando su papel en la adaptación y sostenibilidad de las organizaciones.

Figura 2. Diagrama de selección de los documentos de la revisión



Nota: elaboración propia siguiendo el protocolo RAMESES de (Wong et al., 2013)

Participantes

Al tratarse de un artículo de revisión bibliográfica, los participantes del presente estudio corresponden a artículos científicos publicados entre los años 2019 y 2025, relacionados con la innovación en las estructuras organizacionales. La población estuvo conformada inicialmente por 500 artículos recuperados a través de búsquedas sistemáticas en las bases de datos Scopus, Web of Science, Google Scholar y Redalyc, utilizando ecuaciones específicas alineadas con los objetivos del estudio.

Posteriormente, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión priorizando artículos científicos arbitrados en español, inglés y portugués, publicados entre 2019 y 2025, con acceso completo. Se excluyeron documentos no académicos, duplicados, sin DOI o sin relación directa con el estudio. Seguidamente, a través del uso de la herramienta bibliométrica VOSviewer, se eliminaron documentos duplicados o irrelevantes. Como resultado, se obtuvo una muestra final de 50 artículos científicos, los cuales fueron analizados

mediante un enfoque metanarrativo siguiendo los lineamientos del protocolo RAMESES.

Criterios de inclusión y exclusión.

En correspondencia con el elemento 10 del protocolo RAMESES, se detalla el proceso de selección de los artículos incluidos en la revisión. Los criterios de inclusión se aplicaron directamente en las bases de datos Google Scholar, Scopus, Web of Science y Redalyc, sobre artículos científicos de idioma, español, inglés y portugués, primero se realizó una lectura preliminar de títulos, resúmenes y palabras clave para verificar que los estudios abordaran de manera explícita la innovación en las estructuras organizacionales. Se consideraron dentro de la inclusión artículos científicos publicados en revistas arbitradas, en español, inglés o portugués, disponibles en texto completo, con fecha de publicación entre 2019 y 2025.

Ahora bien, los criterios de exclusión permitió depurar trabajos como tesis, libros, manuscritos,

entre otros que no corresponden a artículos científicos publicados entre 2019 y 2025. A la vez se descartaron documentos duplicados, documentos sin DOI, artículos sin acceso completo, artículos con baja calidad metodológica, o que no guardaran relación directa con el presente estudio. Posteriormente, se realizó un filtrado mediante VOSviewer, el cual permitió identificar los documentos más pertinentes a través del análisis de co-ocurrencia de términos, co-citación y acoplamiento bibliográfico, garantizando así la solidez del corpus documental.

Recolección de datos.

La recolección de datos se fundamentó en la identificación y análisis de artículos científicos publicados entre los años 2019 y 2025, seleccionados mediante una búsqueda sistemática en las bases de datos Scopus, Google Scholar y Web of Science. Se establecieron criterios de inclusión que consideraron la relevancia temática, el idioma (español, inglés y portugués), la disponibilidad en texto completo y la calidad metodológica. Para depurar el corpus documental, se aplicaron filtros automáticos y un análisis bibliométrico con la herramienta VOSviewer, lo cual permitió eliminar duplicados y estudios sin relación directa con la innovación estructural.

Tabla 3. Estudios Seleccionados por base de datos

Database	Innovación en las estructuras organizacionales	Enfoques teóricos sobre innovación	Tendencias recientes de innovación	Impacto de la innovación estructural	Total
Google Scholar	5	5	5	5	20
Scopus	8	8	8	8	32
Web of Science	2	2	2	2	8
Total	15	15	15	15	50

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 3 se observa que la mayoría de los estudios provienen de la base de datos Scopus (32 documentos), seguida de Google Scholar (20 documentos) y Web of Science (8 documentos). En cuanto a los enfoques abordados, se evidencia que los estudios se distribuyen de manera equitativa entre cuatro categorías fundamentales: innovación en las estructuras organizacionales, enfoques teóricos sobre innovación, tendencias recientes de innovación e impacto de la innovación estructural, cada una con 15 estudios.

Tabla 4. Tipo de estudio

Tipo de Estudio	Cantidad
Bibliométrica descriptiva	5
Investigación descriptiva-documental	16
Estudio exploratorio	3

Tipo de Estudio	Cantidad
Correlacional	6
Investigación cuantitativa descriptiva	12
No experimental	1
Diseño explicativo	1
Estudio de caso	1
Revisión sistemática	5
Total	50

Fuente: elaboración propia con base en los artículos seleccionados

De los 50 artículos seleccionados se observa según el tipo de estudio enfoque que la mayoría corresponde a investigaciones descriptivas-documentales con 16 estudios, seguidas por investigaciones cuantitativas descriptivas con 12 estudios y estudios correlacionales con 6 estudios,

se identificaron enfoques bibliométricos con 5 estudios, revisiones sistemáticas con 5 estudios, estudios exploratorios con 3 estudios, así como casos aislados de estudios de caso, diseños explicativos y enfoques no experimentales. Esta diversidad metodológica refleja el carácter plural de los enfoques empleados en el análisis de la innovación en estructuras organizacionales, esto permite abarcar el análisis empírico y conceptual del estudio.

Tabla 5. Cantidad de estudios por país

País	Número de estudios
Colombia	17
México	9
Perú	6
Ecuador	4
Chile	3
Total	39

Colombia lidera la representación con 17 estudios, seguida de México con 9 y Perú con 6. Ecuador aporta 4 estudios, mientras que Chile registra 3 estudios. Esta distribución revela una fuerte presencia de producción académica en el contexto latinoamericano, especialmente en países donde los procesos de innovación organizacional han cobrado relevancia en el ámbito educativo, empresarial y gubernamental (CEPAL, 2022). La representatividad de Colombia podría estar vinculada al fortalecimiento de políticas de ciencia, tecnología e innovación en los últimos años, mientras que el aporte de México y Perú indica un interés sostenido en el rediseño estructural de las organizaciones frente a escenarios de transformación digital y competitividad internacional.

Figura 5. Número de estudios



Nota. elaboración propia

Se identificó un incremento progresivo en la producción académica a partir del año 2019, con un total de seis estudios, seguido por cinco estudios en 2020 y siete en 2021. Los picos más altos se registraron en 2023 y 2024, con trece y doce estudios respectivamente, lo que refleja un creciente interés en la innovación de las estructuras organizacionales en los últimos años.

En 2025 se observa una disminución, con solo un estudio publicado, posiblemente debido a la cercanía temporal y a la disponibilidad limitada de publicaciones. Esta tendencia confirma que el tema continúa posicionándose como una línea de investigación emergente, especialmente en contextos de transformación institucional y tecnológica.

Análisis de la información

Con el propósito de identificar los enfoques teóricos, objetivos, hallazgos y conclusiones más relevantes sobre la innovación en estructuras organizacionales, se procedió a analizar el conjunto de documentos seleccionados mediante una síntesis estructurada. Para ello, se diseñó una matriz comparativa que permite visualizar de forma integrada los aportes de cada estudio

en relación con el objeto de investigación. Esta herramienta metodológica facilitó la organización lógica de la información y permitió establecer patrones comunes, contrastes temáticos y niveles de profundidad analítica entre las fuentes. En la Tabla 6 se presentan los elementos clave extraídos de los artículos revisados, distribuidos en función del año, autoría, objetivo del estudio, resultados destacados y principales conclusiones.

Tabla 6. Síntesis de los contenidos incluidos

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Penagos et al., 2023)	Analizar tendencias de investigación en torno a la capacidad dinámica de innovación entre 2018 y 2023.	Aumento de publicaciones, principales países: China, EE. UU., Reino Unido; coocurrencias con “knowledge management” y “organizational performance”	Las capacidades dinámicas permiten adaptación, innovación continua y competitividad.
(Castillo et al., 2024)	Analizar los principales dilemas éticos de la inteligencia artificial generativa (IAG) en el contexto de nuevas estructuras organizacionales flexibles.	Principales desafíos éticos: propiedad intelectual (75%), desinformación (60%), privacidad (70%), falta de transparencia (50%), uso malintencionado del contenido (40%)	Se propone una cultura organizacional basada en responsabilidad ética, transparencia y marcos legales claros para la integración de la IAG.
(Strange y Vega, 2022)	Evaluar las estructuras organizacionales y la calidad del periodismo emprendedor en el sur de Sinaloa, identificando el impacto del perfil profesional y la innovación en la consolidación de medios digitales.	Se identificó alta formación académica en los periodistas, polivalencia de funciones, escasa innovación en contenidos y estructuras organizacionales pequeñas.	Las estructuras pequeñas no impiden la consolidación del medio, pero la falta de innovación puede afectar la calidad informativa y sostenibilidad.
(Blanco-Ariza et al., 2020)	Analizar la relación entre la estructura organizacional y la competitividad en pequeñas y medianas industrias del sector alimentos de Barranquilla (Colombia).	Correlación positiva y significativa ($p = 0.709$); baja estructura organizacional incrementa 9,36 veces el riesgo de baja competitividad.	A mayor calidad estructural, mayor competitividad. Estructuras burocráticas tienden a la eficiencia, pero son rígidas. Escasa innovación empresarial detectada.
(Santana et al., 2019)	Desarrollar un análisis transversal de la innovación en los modelos de estructura organizacional y los factores que la provocan	Evolución histórica de modelos estructurales con sus ventajas/desventajas y adecuación al entorno actual	La innovación en estructuras responde a la necesidad de adaptación al entorno cambiante, impactado por la tecnología
(Palafox, 2025)	Analizar la evolución histórica de las estructuras organizacionales desde distintas teorías administrativas clásicas y contemporáneas.	Recorrido histórico desde Taylor hasta Bertalanffy; análisis de cómo cada teoría define el diseño organizacional	Las estructuras organizacionales han evolucionado en función de contextos sociales, económicos y tecnológicos. Su diseño depende de la teoría administrativa predominante.

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Delgado-Cruz et al., 2021)	Analizar el impacto de la gestión tecnológica sobre la capacidad de innovación en restaurantes de Medellín.	Gestión tecnológica influye significativamente en la capacidad de innovación ($\beta = 0.771$). Mayor impacto sobre estructura organizacional ($\beta = 0.731$), capital humano ($\beta = 0.697$) y redes ($\beta = 0.567$).	La gestión tecnológica favorece la innovación mediante la reconfiguración estructural, la formación del capital humano y la cooperación interorganizacional.
(Cevallos-Criollo et al., 2024)	Analizar cómo la cooperación externa en distintas actividades de innovación influye en las capacidades tecnológicas de las empresas ecuatorianas.	La cooperación en I+D, diseño, ingeniería y asistencia técnica aumenta la probabilidad de tener altas capacidades tecnológicas. La cooperación en formación no muestra efecto significativo	La cooperación externa impulsa capacidades tecnológicas avanzadas. Las alianzas en I+D son esenciales para introducir nuevas tecnologías.
(Ramírez et al., 2021)	Describir la integración de la estructura organizacional en las coordinaciones de postgrado universitario del estado Zulia.	Mayor integración en indicadores ideológico y estructural; menor presencia en el psicosocial; media general 3,5	La estructura organizacional integra cultura institucional, estandariza comportamientos y orienta hacia la consolidación de metas.
(Cardona & Cardona, 2021)	Reconocer las principales tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas en Colombia.	Se identificaron retos como: innovación, TIC, gestión del cambio, gobernanza, redes interinstitucionales, formación, marketing digital, gestión del conocimiento.	Las organizaciones deben adaptar estructuras más dinámicas, fortalecer la ética, gobernanza y el conocimiento interno.
(Canizales, 2020)	Analizar los principales elementos que componen la innovación empresarial contemporánea desde un enfoque crítico y ético.	La innovación no puede desligarse de la ética, ni de la RSE; depende del talento humano, la cultura organizacional y las nuevas tecnologías (Industria 4.0).	La innovación empresarial debe ser sistémica, ética y sostenible. No se limita a la tecnología: incluye cultura, estructura, talento humano y entorno.
(Muñoz, 2020)	Determinar la importancia y nivel de aplicación del modelo de experiencia del cliente en las mipymes comerciales en Colombia.	Las mipymes usan modelos clásicos de marketing; desconocen la experiencia del cliente como estrategia, aunque muestran disposición a adoptar cambios.	La experiencia del cliente debe ser eje estratégico; permite crear vínculos emocionales, mejorar sostenibilidad y competitividad en Mipymes.
(G. Vargas et al., 2019)	Proponer un modelo de estructura organizacional para las OIC, a partir de la caracterización de los CIE en Colombia.	Se evidenció la evolución de estructuras jerárquicas a redes flexibles; se identificaron 6 áreas funcionales claves; la gestión del conocimiento es eje central.	Se propone una estructura matricial flexible y adaptativa, con fuerte componente en I+D, redes, descentralización y cultura de colaboración.
(Jurado-Zambrano et al., 2023)	Identificar las relaciones estudiadas entre gestión del conocimiento (GC) e innovación en el sector público, así como las tendencias investigativas asociadas.	Se encontró una relación directa entre los procesos de GC (especialmente transferencia) y la innovación pública. Escasos estudios abordan ambas categorías de forma conjunta.	La GC es un habilitador clave para la innovación en el sector público, siendo esencial estructurar procesos y tecnologías que faciliten este vínculo.

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Perez, 2019)	Formular una herramienta para medir la capacidad innovadora de las micro y pequeñas empresas de Norte de Santander.	Se construyó un instrumento con criterios técnicos, organizativos y administrativos para evaluar innovación empresarial. Las empresas mostraron baja inversión en innovación pero alta disposición al cambio.	La innovación requiere gestión estructurada, liderazgo interno, cultura de innovación y vinculación externa. Es clave para la competitividad regional.
(Herrera et al., 2020)	Realizar una reflexión teórica mediante una revisión literaria exhaustiva para identificar cómo la RSE ha sido afectada por diversas teorías organizacionales a lo largo del tiempo.	Se identificó que las principales teorías organizacionales del siglo XX han influido en la conceptualización y aplicación de la RSE en las empresas.	La RSE ha evolucionado desde una visión centrada en la producción hacia una perspectiva más integral que considera aspectos sociales y éticos, influenciada por diversas teorías organizacionales.
(Bú, 2021)	Analizar las características del diseño organizacional como factor clave en la búsqueda del éxito empresarial.	El diseño organizacional es un proceso de transformación cultural y estructural que debe considerar dimensiones contextuales y estructurales, promoviendo confianza, compromiso y eficiencia.	El diseño organizacional es un esfuerzo complejo destinado a cambiar actitudes, valores y estructuras para adaptarse a entornos dinámicos. Implica formalización, jerarquía, profesionalismo, cultura organizacional, y coordinación.
(Fernández et al., 2019)	Analizar los principales obstáculos que enfrentan las organizaciones en la implementación de la planeación estratégica y su relación con la eficiencia organizacional.	Las estrategias organizacionales y el desempeño presentan correlación positiva. Se evidencian fallas por desorden interno, visión difusa, mala gestión financiera, y ausencia de plan de negocios.	La planeación estratégica permite a las organizaciones adaptarse, anticipar riesgos y mejorar desempeño. Su ausencia genera ineficiencia, pérdida de competitividad y mercados.
(Arroyo, 2023)	Analizar los modelos propuestos por la teoría de la organización y los científicos en administración para definir y estudiar la estructura, con el objetivo de demostrar que tales modelos se han limitado a señalar la relevancia de la estructura y elementos.	Identificación de seis modelos teóricos que definen la estructura organizacional y sus componentes; propuesta de un modelo de estructura para organizaciones educativas del sistema costarricense.	Se destaca la importancia de la estructura para las organizaciones, especialmente las educativas; el modelo propuesto busca inducir y profundizar el estudio de la estructura en centros educativos.
(Torres & Ahumada, 2022)	Analizar la vigencia del enfoque centro-periferia para caracterizar el capitalismo global contemporáneo y su impacto en las economías periféricas.	Se identifican nuevas formas de rentismo (digital, financiero, clásico); se analiza cómo la estructura global reproduce desigualdades centro-periferia mediante plataformas digitales y cadenas de valor.	Las estructuras de poder económico global acentúan la dependencia de las periferias. La innovación tecnológica ha reforzado estructuras rentistas dominadas por actores centrales.

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Bravo-Bravo & Herrera-Sánchez, 2023)	Analizar las tendencias emergentes del liderazgo transformacional en empresas modernas y su papel ante los desafíos de innovación, inclusión y adaptabilidad.	El liderazgo transformacional promueve resiliencia, cohesión, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, gestión de la diversidad, innovación tecnológica e inclusión.	Es un recurso estratégico para fortalecer la innovación, la cultura organizacional y la sostenibilidad empresarial en contextos dinámicos.
(Quispe, 2024)	Determinar las tendencias sobre liderazgo transformacional para la gobernabilidad en Sudamérica durante 2020-2024.	Las tendencias de liderazgo en Sudamérica muestran líderes carismáticos, políticas inclusivas, jóvenes líderes, énfasis ambiental, uso de TIC. Casos exitosos: Chile, Uruguay, Colombia, Perú y Costa Rica.	El liderazgo transformacional tiene potencial de generar cambios estructurales, visiones inspiradoras y participación activa ciudadana. Clave para sociedades equitativas y prósperas.
(Cordero & Beltrán, 2021)	Proponer un modelo de innovación organizacional, educativa y tecnológica aplicable a entornos universitarios, tomando como caso a la UCACUE.	Se formula un modelo sistémico basado en innovación abierta, con tres ejes: educativo, organizacional y tecnológico. Se articula de forma transversal en todos los niveles jerárquicos (top-down y bottom-up).	El modelo favorece la articulación de estructuras organizativas con enfoque en innovación continua. Se propone estructura funcional con dependencias específicas para la gestión innovadora.
(Marcos-Rodríguez et al., 2024)	Analizar las estrategias y herramientas tecnológicas adoptadas por las organizaciones para integrar tecnologías como IA, IoT, ERP y CRM en sus operaciones.	El liderazgo digital y la planificación estratégica son claves para una transformación exitosa. ERP, CRM, IA, IoT y computación en la nube mejoran eficiencia, innovación y sostenibilidad organizacional.	La transformación digital requiere un enfoque holístico que combine tecnología, cultura organizacional, liderazgo adaptativo y visión estratégica para lograr sostenibilidad y competitividad.
(Perdomo-Charry et al., 2019)	Identificar la relación entre institucionalismo, cambio y organización a partir de una revisión conceptual y del estado del arte.	Se identificaron múltiples enfoques del cambio institucional y organizacional; se propuso una interacción teórica que conecta los cuatro conceptos clave.	La institución regula el comportamiento organizacional, y su cambio impacta directamente las estructuras, normas, procesos y objetivos organizacionales.
(Alvarado et al., 2020)	Exponer los elementos esenciales para comprender la innovación organizacional desde una visión estructural, integrando competitividad, funcionalidad y eficiencia.	Se identifica la interacción entre diseño organizacional, competitividad e innovación. Se propone una visión dinámica y sistémica de la estructura organizacional como promotora de innovación.	La innovación es resultado de estructuras organizativas eficientes. El diseño organizacional, más que un proceso, es un sistema estructural que favorece la competitividad a través de la gestión del conocimiento.
(Duarte & Ochoa, 2024)	Examinar cómo se ha relacionado la cultura organizacional con los procesos de innovación y adaptación en las organizaciones.	Existen tipologías culturales que facilitan o inhiben la innovación; las culturas orientadas a tareas, personas, competencia y adhocracia favorecen el cambio e innovación.	Las organizaciones que desean transformarse deben evaluar si su cultura permite el cambio. No toda cultura es propicia para la innovación y adaptación.

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Fierro, 2020)	Proponer un modelo de cambio organizacional basado en teorías contemporáneas que permita comprender y guiar el proceso de transformación en las organizaciones.	Se propone un modelo holístico con tres factores clave: individuo, organización y entorno. Se identifican cambios planeados (de dentro hacia fuera) y no planeados (del entorno hacia adentro), conectados mediante gestión del conocimiento y desempeño estratégico.	El cambio organizacional es multicausal y dinámico. El modelo permite adaptabilidad flexible, enfocada en competencias, entorno, procesos internos y valor para el accionista.
(H. Rodríguez et al., 2018)	Analizar cómo el clima y la cultura organizacional inciden en el cambio gerencial de las organizaciones tradicionales hacia organizaciones inteligentes.	Se identifican tres componentes esenciales: clima, cultura y cambio, los cuales interactúan y condicionan la transición hacia estructuras organizacionales más adaptativas e inteligentes.	La transformación hacia organizaciones inteligentes requiere ambientes de trabajo flexibles, cultura orientada al aprendizaje y liderazgo innovador.
(Rodríguez & Bautista, 2021)	Analizar la relación entre la cultura organizacional y los sistemas de gestión mediante una revisión sistemática que permita identificar dimensiones clave.	Se identificaron 12 dimensiones clave: comunicación (91%), aprendizaje (88%), gestión del cambio (82%), cultura organizacional (79%), entre otras, que inciden en la implementación de sistemas de gestión	La cultura organizacional es factor crítico para el éxito o fracaso de los sistemas de gestión. Las dimensiones humanas deben ser intervenidas estratégicamente para lograr el cambio organizacional efectivo.
(Suárez et al., 2020)	Presentar la evolución de la cultura organizacional mediante una revisión de teorías organizacionales, mostrando su nacimiento, crecimiento y madurez.	Se identifican siete teorías clave que explican la evolución del concepto de cultura organizacional: relaciones humanas, comportamiento, nuevas relaciones humanas, institucional, recursos y capacidades, desarrollo organizacional, y gestión del conocimiento	La cultura organizacional ha pasado de ser un elemento secundario a un factor estratégico clave en las organizaciones; su comprensión permite gestionar el cambio, innovación, identidad y ventaja competitiva
(Medellín, 2024)	Identificar la relación entre transformación digital e innovación, y proponer un modelo de gestión que permita desarrollar capacidades organizacionales que refuercen los procesos de innovación.	Propuesta de un modelo de gestión que vincula innovación y transformación digital a través de capacidades clave: estrategia digital, diseño organizacional, procesos, talento e infraestructura	El modelo permite planear, desplegar y evaluar procesos de transformación digital enfocados en innovación, incorporando cultura organizacional, entorno, liderazgo y capacidades dinámicas
(Aguirre-Choix et al., 2022)	Determinar el impacto de la generación del conocimiento y la estructura organizacional sobre la capacidad de innovación en MIPYMES de software en Sonora	GC ($\beta = 0.546$) y EO ($\beta = 0.409$) impactan significativamente en la capacidad de innovación	Las MIPYMES deben combinar recursos, conocimiento y estructura organizacional para innovar exitosamente

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Magdaleno & Parra, 2022)	Identificar en qué medida la innovación organizacional, como demanda de mercado, incentiva la adopción de comercio electrónico en las organizaciones.	Se evidencia una correlación positiva entre innovación organizacional y comercio electrónico. Las tres dimensiones clave de innovación (prácticas de negocio, puestos de trabajo, relaciones externas) son esenciales para su adopción.	Las organizaciones que innovan en estructura, procesos y relaciones externas tienen mayores posibilidades de adoptar exitosamente el comercio electrónico y responder a demandas del mercado.
(Sosa et al., 2023)	Analizar el referente conceptual, teórico y metodológico sobre innovación en el sector empresarial mediante análisis de co-ocurrencia de palabras (2017–2023)	Identificó nodos centrales: innovación, gestión del conocimiento, diagnóstico y capacitación; reveló vínculos claves con liderazgo, cultura, comunicación, TIC, gestión documental e información	La innovación requiere estructuras organizacionales apoyadas en liderazgo, cultura, herramientas de gestión del conocimiento y tecnologías, y actividades sistemáticas de mejora
(de Andrés et al., 2023)	Evaluar el efecto de la innovación abierta, la estrategia organizacional y la gestión de riesgos corporativos en la ventaja competitiva (coste, servicio, producto) en PYMEs hoteleras portuguesas.	GRC y PEI influyen significativamente en VC en coste. IAE influye positivamente en VC en servicio y producto. FOI tiene efecto negativo. IAS, DAMB y FOI no son determinantes positivos.	Las estructuras flexibles, dinámicas y con estrategias claras de innovación y gestión de riesgo explican las ventajas competitivas. FOI excesiva puede ser contraproducente.
(Amar et al., 2023)	Definir las bases para implementar un sistema de innovación y crear la unidad de I+D+i en LIQUITECH SAS, como estrategia para mejorar su eficacia empresarial.	Mejora en los indicadores de innovación tras la intervención (estrategia: 3.94 → 5.25; organización: 3.73 → 6.50; articulación: 3.10 → 6.86). Se identificaron fortalezas como equipo TI adaptativo y voluntad gerencial; y debilidades como la falta de políticas de gestión del conocimiento	Se consolidó un modelo alineado con las capacidades internas. Se recomendó integrar un modelo de gestión de innovación con liderazgo, trazabilidad de proyectos, financiamiento estratégico y cultura de aprendizaje.
(Ramírez et al., 2023)	Identificar las variables del modelo RISE que explican mejor la felicidad en el trabajo y sobre las que un gerente debe actuar prioritariamente.	Las variables que mejor explican la felicidad en el trabajo (48.45% del total) son: ambiente laboral, prácticas de motivación y seguridad en el trabajo.	La felicidad organizacional puede gestionarse estratégicamente mediante estructuras que integren liderazgo ético, clima laboral positivo y condiciones seguras.
(García et al., 2021)	Determinar la influencia de la innovación organizacional en la competitividad empresarial en mypes del sector comercio durante la pandemia del Covid-19	Existe correlación positiva y significativa entre innovación y competitividad ($r=0.459$; $p<.000$). Tres dimensiones clave: gestión empresarial, productividad y efecto innovador explican el 26.8% de la varianza en competitividad	Las mypes que innovan mantienen mejor posición competitiva durante crisis. Se destaca la necesidad de un liderazgo informativo y estructuras flexibles adaptativas

Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Arévalo & Rascón, 2023)	Determinar si existen diferencias en la dirección entre las mypes internacionalizadas y no internacionalizadas, y cómo se relacionan con la innovación y las ventajas competitivas	Las mypes internacionalizadas muestran mayor desarrollo en innovación y ventaja competitiva. Las correlaciones fueron: $V1-V2 = 0.400$; $V1-V3 = 0.351$; $V2-V3 = 0.346$	Se confirma que las empresas internacionalizadas otorgan mayor importancia a la innovación y ventajas competitivas, lo cual repercute positivamente en su dirección y desempeño
(Patiño & Valencia, 2024)	Analizar la incidencia de la transformación digital en la cultura organizacional, enfocándose en mentalidad, identidad, estructuras e interacciones	La transformación digital redefine la cultura organizacional, influye en la mentalidad, identidad y estructuras; requiere liderazgo, habilidades digitales y cultura colaborativa	Las organizaciones deben adaptar su cultura para que la digitalización genere impacto positivo. El liderazgo y la flexibilidad son fundamentales para una transformación exitosa
(Del Río-Cortina et al., 2022)	Determinar los efectos mediadores de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional	La innovación mediatiza significativamente la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional	La innovación actúa como un factor clave que potencia el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño organizacional
(Malpica & Castro, 2024)	Analizar artículos científicos de alto impacto sobre los efectos de la innovación en el desempeño financiero de las organizaciones, mediante indicadores bibliométricos	Innovación verde, sostenibilidad ambiental, ecoinnovación y desempeño financiero son los temas con mayor centralidad; se identificaron como emergentes recientes	La innovación, especialmente verde y sostenible, tiene impacto positivo en el desempeño financiero en el largo plazo; el contexto geográfico influye en la orientación investigativa
(Alcivar, 2024)	Realizar un análisis bibliométrico de la producción científica sobre capacidades dinámicas para la innovación, cubriendo el periodo 2009-2023	Aumento del 55% anual en publicaciones desde 2017; predominancia de temas como innovación, gestión del conocimiento y sostenibilidad; principales países: Brasil, Colombia, España	Se evidencia el papel clave de las capacidades dinámicas (absorción, aprendizaje, adaptación, reconfiguración) para la innovación organizacional; se recomienda profundizar en factores determinantes
(Chavarría & Viales, 2025)	Analizar la evolución histórica y el estado actual de las políticas de CTI en Centroamérica, enfocándose en los efectos de la globalización y desglobalización en la transformación organizacional	Las estructuras CTI evolucionaron del desarrollismo estatal a modelos neoliberales centrados en mercado. Persisten disparidades institucionales y baja inversión en I+D. Costa Rica lidera en estructura e inversión. La IA y analítica de datos son tendencias clave.	La innovación organizacional requiere liderazgo efectivo, gobernanza flexible y alianzas público-privadas. Se necesita fortalecer capacidades regionales, modernizar infraestructuras y fomentar la cultura de innovación.
(Perilla & González, 2021)	Analizar cómo la innovación organizacional puede explicarse desde las teorías del diseño organizacional, el cambio organizacional y el aprendizaje organizacional	Las estructuras adhocísticas, el cambio guiado y el aprendizaje organizacional permiten crear entornos propicios para la innovación sostenible	La innovación organizacional no puede entenderse sin considerar el aprendizaje organizacional, la creación de conocimiento y la flexibilidad estructural ante el cambio

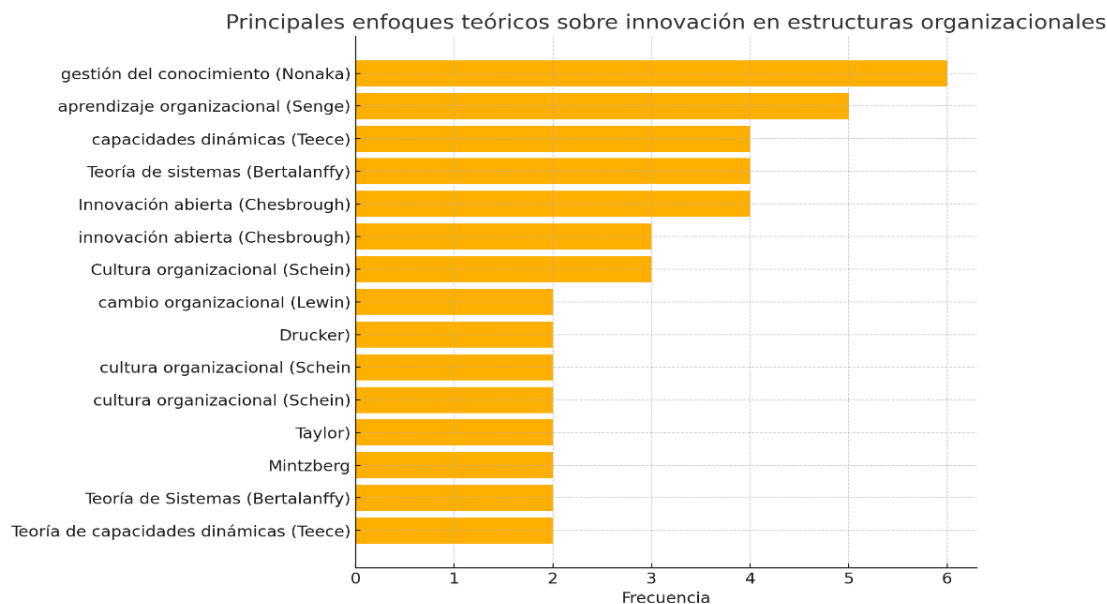
Año y Autor	Objetivo	Resultados	Conclusiones
(Maluche et al., 2022)	Analizar cómo la relación entre estrategia y estructura influye en la innovación organizacional y del modelo de negocio en instituciones de educación superior (IES) colombianas durante la transformación digital impulsada por la COVID-19.	Las IES no modificaron sus modelos de negocio, pero implementaron en pocas semanas estrategias proyectadas a varios años, evidenciando innovaciones organizacionales orientadas hacia la transformación digital.	La relación entre estrategia y estructura es fundamental para facilitar la innovación organizacional y adaptarse rápidamente a contextos de crisis, como la pandemia de COVID-19.
(Olivares, 2023)	Analizar cómo las empresas tradicionales pueden adoptar innovaciones para mejorar su competitividad, eficiencia operativa y satisfacción del cliente en la era digital.	Se evidencian beneficios significativos de la innovación en procesos, reducción de costos y experiencia del cliente; obstáculos: resistencia al cambio, cultura conservadora, falta de recursos, baja capacitación digital.	Las empresas que promueven entornos colaborativos, fomentan el aprendizaje continuo y adoptan tecnologías emergentes tienen mayor posibilidad de mantenerse competitivas y sostenibles en entornos digitales.
(Condori, 2023)	Analizar las diferentes estrategias de gestión de cambio que se han implementado en las organizaciones y su efectividad en contextos de crisis.	Las organizaciones que aplicaron estrategias adaptativas lograron mejorar su eficiencia, innovación y bienestar. Se destaca el papel de tecnologías emergentes, liderazgo empático, cocreación, resiliencia y comunicación digital.	La gestión del cambio es clave para la resiliencia organizacional en tiempos de crisis. Se requieren estructuras flexibles, liderazgo humano, planificación anticipada y cultura organizacional abierta al cambio.
(PESÁNTEZ et al., 2024)	Realizar una revisión sistémica de la literatura sobre nuevas tendencias y alcances innovadores en auditoría para mejorar procesos organizacionales	La auditoría evoluciona mediante la incorporación de tecnologías como big data, auditoría continua, auditoría cultural, y protección de datos, generando valor estratégico para las organizaciones	La innovación en auditoría transforma la relación auditor-empresa, genera mejoras en transparencia, eficiencia y adaptación organizacional; requiere nuevas habilidades tecnológicas y marcos normativos más exigentes

Nota. elaboración propia

Interpretación

Se observa que uno de los enfoques teóricos más citados es la gestión del conocimiento desde la perspectiva de Nonaka (1995), la perspectiva de Nonaka expone que la creación de conocimiento organizacional se define como la capacidad de una compañía para crear nuevo conocimiento, diseminarlo entre los miembros de la organización y materializarlo en productos, servicios y sistemas (Amar et al., 2023; Canizales, 2020; Duarte y

Ochoa, 2024; García et al., 2021; Jurado-Zambrano et al., 2023; Penagos et al., 2023) mientras que los segundos sirvieron para medir el impacto de la implementación y recopilar datos objetivos. Resultados: La empresa mejoró indicadores en materia de investigación, superando la línea base en estrategia (5.25. Es decir, la generación, transferencia y aplicación del conocimiento es un factor fundamental para impulsar procesos innovadores en las estructuras organizacionales.

Figura 6. Enfoque teóricos sobre innovación en las estructuras organizacionales

Nota. elaboración propia con Python

Asimismo, la teoría del aprendizaje organizacional, propuesta por Senge, que sostiene que la innovación estructural se fortalece cuando las organizaciones desarrollan capacidades para aprender de manera continua, adaptarse a su entorno y transformar sus prácticas internas (Alcivar, 2024; Duarte & Ochoa, 2024; Fierro, 2020; Perilla & González, 2021). Es decir, este enfoque subraya la importancia de crear espacios institucionales que promuevan el diálogo, la reflexión colectiva y la integración del conocimiento tácito y explícito como base para la innovación sostenida.

Por otro lado, la teoría de capacidades dinámicas de Teece et al. (1997), sostiene que las organizaciones más innovadoras son aquellas que logran reconfigurar estratégicamente sus recursos internos, adaptarse a los cambios del entorno y sostener ventajas competitivas mediante rutinas de innovación (Del Río-Cortina et al., 2022; Delgado-Cruz et al., 2021). Es decir, la innovación depende de la posesión de recursos y de la habilidad para combinarlos, transformarlos y movilizarlos en función de las oportunidades y amenazas del entorno (Teece et al., 1997). Esta perspectiva implica que la estructura organizacional debe ser lo suficientemente flexible para permitir la

experimentación, el aprendizaje continuo y la rápida implementación de cambios, garantizando así la sostenibilidad y la diferenciación competitiva en mercados dinámicos.

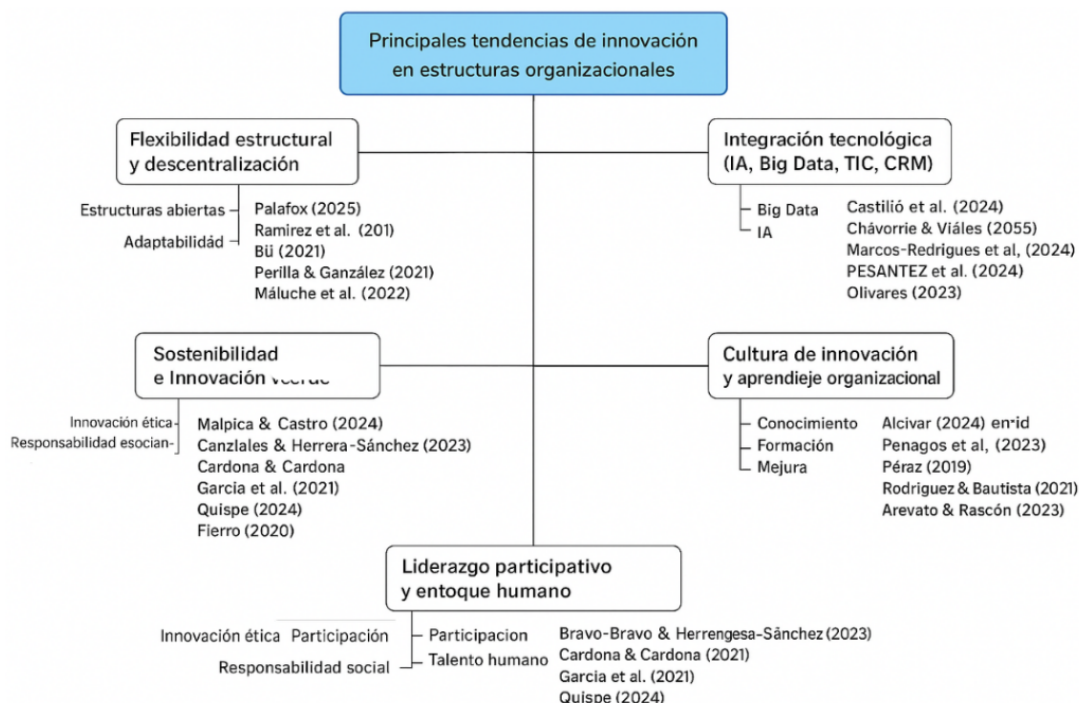
En cuanto a la teoría de sistemas, desarrollada por Von Bertalanffy (1996) propone conceptos como el orden jerárquico, retroalimentación y diferenciación progresiva, aplicables a sistemas materiales, psicológicos y socioculturales. Además, integra el sistema abierto, que se limitan a ciertos contextos. Su aplicación depende de la naturaleza del sistema y de criterios operacionales. esta aparece como un marco estructural de relevancia en investigaciones como las de Palafox (2025), Vargas et al. (2019), Cordero y Beltrán (2021), y Rodríguez et al. (2024). Desde este enfoque, se plantea que las organizaciones deben ser comprendidas como sistemas abiertos e interdependientes, cuya estructura se ve afectada tanto por factores internos como externos.

La innovación abierta, propuesta por Chesbrough, ha sido retomada por Cordero y Beltrán (2021), Alcívar (2024), de Andrés et al. (2023) y Amar et al. (2023), quienes plantean que las estructuras organizacionales actuales

requieren ser más permeables a las ideas externas, favoreciendo la colaboración y la co-creación con actores del entorno como estrategia para potenciar la innovación. Finalmente, enfoques complementarios como la cultura organizacional, con base en Schein, y el cambio organizacional, con aportes de Lewin, que han sido mencionados de

manera frecuente. Estudios como los de Duarte y Ochoa (2024), Rodríguez y Bautista (2021), Suárez et al. (2020) y Fierro (2020), subrayan que la cultura y la disposición al cambio constituyen elementos estructurales determinantes que pueden facilitar o limitar los procesos de innovación dentro de las organizaciones.

Figura 7. Red semántica de las principales tendencias de innovación en estructuras organizacionales



Nota: elaboración propia mediante Python

Las principales tendencias de innovación en estructuras organizacionales identificadas en los artículos científicos agrupa cinco grandes ejes que muestran patrones comunes en las transformaciones estructurales de las organizaciones, tales como la flexibilidad estructural y descentralización, tendencia que evidencia un cambio paradigmático desde modelos jerárquicos tradicionales hacia configuraciones más dinámicas, abiertas y participativas. La siguiente tendencia de innovación es la integración tecnológica (IA, Big Data, TIC, CRM), tendencia que evidencia que la modernización (Integración de tecnología) de la infraestructura, cambio de roles, flujos de trabajo y la cultura

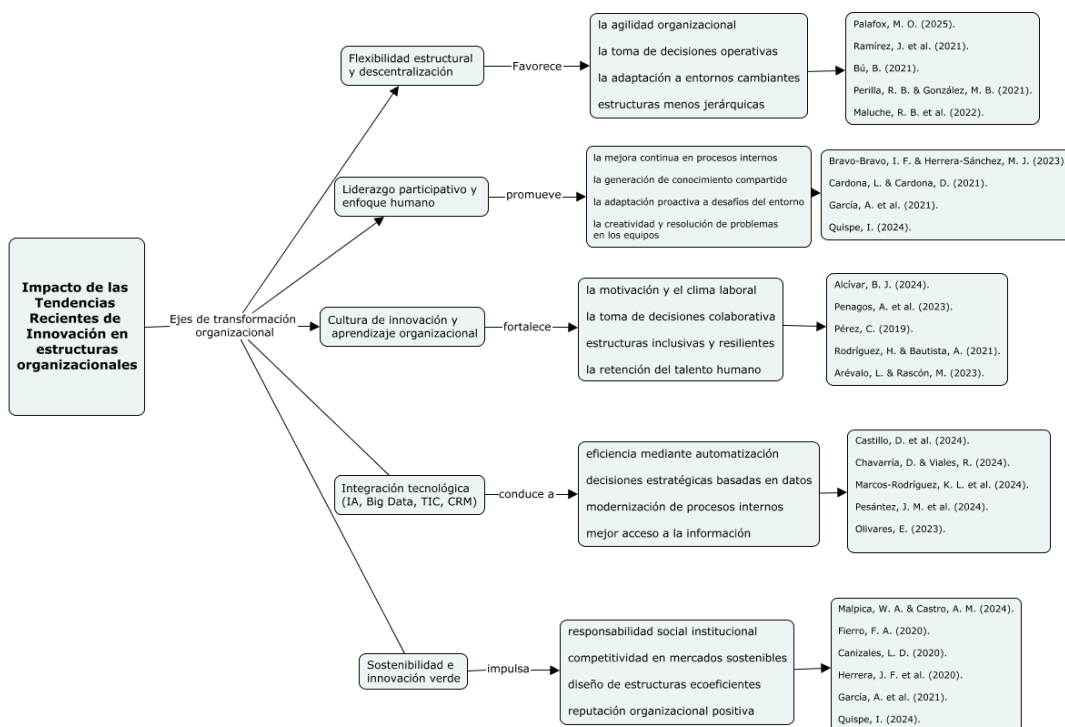
operativa, en tal sentido, la automatización, la inteligencia artificial y el análisis de datos están redefiniendo procesos internos, toma de decisiones y estructuras organizacionales. La siguiente tendencia identificada es la cultura de innovación y aprendizaje organizacional, esta destaca que las organizaciones innovadoras incorporan nuevas herramientas y generan una cultura donde el conocimiento circula, se gestiona estratégicamente y se traduce en acciones.

Por otro lado, otra tendencia de innovación identificada es la sostenibilidad e innovación verde, que integran valores como la responsabilidad

social y el compromiso ambiental. Propone estructuras organizativas que incluyen principios de ecoinnovación, rendición de cuentas y ética empresarial. Estas configuraciones buscan un equilibrio entre competitividad y compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Finalmente, el liderazgo participativo y enfoque humano, destaca que los nuevos modelos de liderazgo se basan en la mentoría, la seguridad psicológica y la participación activa de los equipos, configurando estructuras inclusivas, resilientes y horizontales.

Figura 8. Red semántica del impacto de las principales tendencias de innovación en estructuras organizacionales



Nota: elaboración propia mediante Cmap tools

Entre los principales impactos de las tendencias recientes de innovación en estructuras organizacionales, se destacan que el liderazgo participativo y el enfoque humano promueven la motivación, el sentido de pertenencia y estructuras inclusivas dentro de las organizaciones (Bravo-Bravo & Herrera-Sánchez, 2023; Cardona & Cardona, 2021; Quispe, 2024). Asimismo, la cultura de innovación y aprendizaje organizacional fortalece la mejora continua, el conocimiento compartido y la capacidad creativa para enfrentar desafíos (Alicívar, 2024; Penagos et al., 2023; Rodríguez & Bautista, 2021).

Por su parte, la integración tecnológica conduce a una mayor eficiencia operativa, decisiones estratégicas basadas en datos y modernización de procesos (Castillo et al., 2024; Pesántez et al., 2024; Olivares, 2023). La sostenibilidad e innovación verde impulsa estructuras ecoeficientes, responsabilidad institucional y competitividad en mercados comprometidos con los ODS (Malpica & Castro, 2024; Fierro, 2020; García et al., 2021). Finalmente, la flexibilidad estructural favorece la agilidad organizacional, la toma de decisiones y la adaptación a contextos cambiantes (Palafox, 2025; Bú, 2021; Perilla & González, 2021).

Por tanto, las tendencias recientes de innovación en estructuras organizacionales revelan una evolución hacia modelos más flexibles, tecnológicos, sostenibles y centrados en el talento humano. La transformación estructural se concibe desde lo operativo como un proceso estratégico y cultural que redefine la forma en que las organizaciones se adaptan, aprenden e impactan su entorno. Por su parte, cada tendencia identificada genera efectos específicos que fortalecen la resiliencia, competitividad y legitimidad institucional. Por tanto, este análisis contribuye al desarrollo de marcos organizacionales más innovadores, integrales y sostenibles, se concluye que el

comprender el impacto de estas tendencias permite orientar la toma de decisiones, mejorar el diseño organizacional y responder de forma efectiva a los desafíos del entorno actual.

Evaluación crítica

Siguiendo el enfoque de evaluación propuesto Hurtado y Salazar (2021) se empleó la metáfora del árbol, mediante la cual se relacionan los artículos relevantes en tres categorías: principales enfoques teóricos sobre innovación (raíz), principales tendencias de innovación (tronco) y su impacto en estructuras organizacionales (hojas) (Ver tabla 7).

Tabla 7. Metáfora del árbol

Impacto en estructuras organizacionales (hojas)	Agilidad organizacional	Villa et al. (2018); Palafox (2025)
	Transformación digital	Castillo et al. (2024); Marcos-Rodríguez et al. (2024)
	Adaptación al cambio	Miranda Torrez (2015); Penagos et al. (2023)
	Toma de decisiones colaborativa	Bravo-Bravo & Herrera-Sánchez (2023); Quispe (2024)
	Agilidad organizacional	Villa et al. (2018); Palafox (2025)
	Responsabilidad social y resiliencia	Malpica & Castro (2024); Fierro (2020); García et al. (2021)
Principales tendencias de innovación (tronco)	Flexibilidad estructural y descentralización	Palafox (2025); Perilla & González (2021); Bú (2021)
	Integración tecnológica	Castillo et al. (2024); Pesántez et al. (2024); Olivares (2023)
	Cultura de innovación y aprendizaje	Alcívar (2024); Penagos et al. (2023); Rodríguez & Bautista (2021)
	Liderazgo participativo y enfoque humano	Bravo-Bravo & Herrera-Sánchez (2023); Cardona & Cardona (2021)
	Sostenibilidad e innovación verde	Malpica & Castro (2024); Canizales (2020); García et al. (2021)
Enfoques teóricos sobre innovación (raíz)	Capacidades dinámicas	Teece et al. (1997); Miranda Torrez (2015); Medina Garrido (2004)
	Teoría de sistemas	von Bertalanffy (1996); Vázquez Pérez (2023)
	Aprendizaje organizacional	Argyris & Schön (1978); Garzón & Fisher (2008); Angulo (2017)
	Innovación abierta	Chesbrough (2003, 2023); Portocarrero & Tímaná (2023)
	Cultura organizacional e innovación	Naranjo & Calderón (2015, cit. en Román et al., 2022); Román et al. (2023)

Fuente: Elaboración propia

Entre los enfoques teóricos más citados se encuentran las capacidades dinámicas, la teoría general de sistemas, el aprendizaje organizacional, la innovación abierta y la cultura organizacional, los cuales fundamentan conceptualmente la transformación estructural.

En el tronco, se identifican cinco tendencias recurrentes: flexibilidad estructural, integración tecnológica, cultura de innovación, liderazgo participativo y sostenibilidad. Estas tendencias representan ejes estructurales consolidados que reflejan cómo las organizaciones responden a los desafíos del entorno actual. Finalmente, las hojas representan los efectos concretos observados, como el aumento de la agilidad organizacional, la transformación digital, la capacidad de adaptación al cambio, la toma de decisiones colaborativa y el fortalecimiento de la resiliencia institucional. Esta estructura jerárquica permite visualizar el tránsito desde la teoría hacia la aplicación y los resultados, ofreciendo una comprensión integral del fenómeno de la innovación organizacional.

Contribución del autor

A partir de la aplicación rigurosa del enfoque metanarrativo RAMESES, esta investigación propone como principal contribución un modelo analítico-interpretativo que organiza los hallazgos en tres niveles: los enfoques teóricos sobre innovación organizacional, las tendencias estructurales más citadas y los impactos observables en las organizaciones. Este modelo fue representado mediante una infografía estructurada que facilita la comprensión visual del tránsito entre la teoría y la práctica. Asimismo, se sistematizaron las categorías analíticas claves del estudio (enfoque, tendencia, impacto y pertinencia regional), lo cual fortalece su replicabilidad metodológica en futuros estudios. Como proyección investigativa, se plantean tres proposiciones: (1) que la cultura innovadora y el liderazgo participativo favorecen la adaptabilidad estructural; (2) que la innovación abierta combinada con integración tecnológica impulsa la agilidad organizacional; y (3) que en el contexto latinoamericano, la sostenibilidad como eje estructural contribuye a la legitimidad institucional. Finalmente, este trabajo aporta una herramienta teórica y metodológica aplicable a procesos de diagnóstico organizacional, rediseño

estructural y análisis estratégico en instituciones públicas y privadas de América Latina.

Conclusiones

Este artículo tuvo como objetivo identificar y analizar las principales tendencias de innovación en estructuras organizacionales, sus fundamentos teóricos y sus impactos sobre el funcionamiento institucional. Para ello, se aplicó la metodología RAMESES, la cual permitió desarrollar una revisión metanarrativa estructurada en cinco fases. En la primera fase se definió la pregunta de investigación y los objetivos analíticos que guiaron el estudio. En la segunda, se realizó la búsqueda sistemática en bases de datos académicas como Scopus, Web of Science y Google Scholar, bajo criterios de inclusión orientados a estudios centrados en innovación estructural entre 2018 y 2024. En la tercera fase se procedió con la selección de los documentos pertinentes, aplicando criterios de exclusión vinculados a baja rigurosidad metodológica o falta de relación directa con el objeto de estudio. La cuarta fase consistió en la codificación y análisis temático del corpus documental, organizando los hallazgos en tres grandes dimensiones: enfoques teóricos, tendencias emergentes e impactos organizativos. Finalmente, en la quinta fase se sintetizaron los resultados en un modelo visual y narrativo que articula teoría, evidencia y aplicación, permitiendo así responder a la pregunta central del estudio desde una perspectiva integradora.

Del análisis, se encontraron cinco enfoques teóricos fundamentales que permiten explicar y estructurar el fenómeno de la innovación en las organizaciones. El primero corresponde a las capacidades dinámicas, las cuales explican la habilidad de las organizaciones para transformar recursos y adaptarse estratégicamente a un entorno cambiante. En segundo lugar, se destaca la teoría general de sistemas, que concibe a la organización como un conjunto de partes interdependientes que interactúan con su entorno. En tercer lugar, se ubica el aprendizaje organizacional, entendido como un proceso continuo que permite a las organizaciones adquirir, asimilar y aplicar conocimiento para mejorar su funcionamiento. El cuarto enfoque identificado fue la innovación abierta, que plantea

la necesidad de integrar ideas externas e internas para generar valor. Finalmente, se reconoce el papel de la cultura organizacional innovadora como un facilitador clave en la adopción de estructuras más flexibles, participativas y orientadas al cambio. Estos enfoques teóricos fundamentan conceptualmente las tendencias emergentes y aportan herramientas interpretativas para analizar su aplicación en contextos reales.

Respecto a las tendencias con mayor recurrencia en los estudios analizados, se destaca que la mayoría de las investigaciones recientes convergen en al menos cinco núcleos temáticos que estructuran el debate sobre la innovación organizacional. En primer lugar, se encuentra la flexibilidad estructural, entendida como la capacidad de las organizaciones para adaptar sus funciones, jerarquías y procesos ante entornos cambiantes. Le sigue la integración tecnológica, especialmente en relación con herramientas digitales, inteligencia artificial y automatización como catalizadores del rediseño organizacional. En tercer lugar, la cultura de innovación aparece como un eje transversal que facilita la apropiación del cambio desde lo colectivo, promoviendo el aprendizaje organizacional. Otra tendencia destacada es el liderazgo participativo, asociado con estructuras menos verticales y mayor descentralización en la toma de decisiones. Finalmente, se identifica una creciente atención hacia la sostenibilidad organizacional, donde el rediseño estructural se vincula con valores ecológicos, responsabilidad social y resiliencia institucional. Estas categorías permitieron establecer patrones comunes entre los estudios revisados, sin perder de vista las particularidades del contexto organizacional de cada caso.

En lo concerniente a los impactos más representativos observados en los estudios analizados, se evidenció que los procesos de innovación estructural no se limitan a rediseños técnicos o formales, sino que generan efectos concretos sobre el desempeño organizacional. Uno de los impactos más recurrentes es la agilidad institucional, entendida como la capacidad para responder de manera rápida y estratégica a cambios del entorno. Asimismo, se observa una creciente tendencia hacia la transformación digital, que implica la adopción de tecnologías y una reconfiguración de los flujos de trabajo y la cultura organizacional. Otro efecto relevante es

el fortalecimiento de la adaptación al cambio, que se manifiesta en organizaciones con estructuras más horizontales, dinámicas y colaborativas. Asimismo, se destaca la toma de decisiones compartida, resultado de modelos de liderazgo participativo y gestión descentralizada. Finalmente, se identifica un impacto estructural relacionado con la resiliencia organizacional, particularmente en aquellas entidades que vinculan innovación con sostenibilidad, legitimidad institucional y bienestar colectivo. Estos impactos permiten establecer una línea de evolución en el diseño organizativo, donde el valor no reside solo en lo funcional, sino también en la capacidad de anticiparse, aprender y sostenerse frente a contextos cada vez más exigentes.

De acuerdo con los resultados encontrados, se determinó que el estudio de la innovación en estructuras organizacionales ha evolucionado hacia un enfoque más integral, donde convergen dimensiones estratégicas, tecnológicas, culturales y sociales. Esta transformación se articula con marcos teóricos diversos que, al ser analizados desde una perspectiva metanarrativa, permiten identificar coincidencias, tensiones y vacíos que deben ser abordados en investigaciones futuras. Una de las limitaciones reconocidas en este trabajo es la concentración temática y geográfica de los documentos analizados, con predominancia de estudios desarrollados en América Latina, pero con menor representación de sectores productivos específicos o niveles interorganizacionales. Asimismo, el enfoque exclusivamente documental impide una validación empírica directa de los patrones detectados, lo cual abre la posibilidad de futuras investigaciones mixtas o estudios de caso comparativos. En términos prácticos, los resultados obtenidos ofrecen herramientas conceptuales y metodológicas que pueden ser utilizadas por investigadores, consultores y responsables de transformación organizacional, en el diseño de estructuras más adaptativas, colaborativas y sostenibles, alineadas con los desafíos de gestión del siglo XXI.

Referencias

- Aguirre-Choix, R., Leyva-Osuna, B., & Ochoa-Jiménez, S. (2022). La influencia de la generación del conocimiento y la estructura organizacional sobre la capacidad de innovación en las MIPYMES de Software en Sonora. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(58). <https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1163>
- Alcivar, B. (2024). Capacidades dinámicas impulsoras de la innovación en organizaciones: Un análisis bibliométrico. *Pensamiento & Gestión*, 5(3), 42-60. <https://doi.org/doi.org/10.14482/pege.53.125.652>
- Alvarado, N., Yáñez, A., & Moreno, R. (2020). Conceptos para entender la innovación organizacional. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 4, 87-101. <https://doi.org/10.15198/seeci.2018.45.87-101>
- Amar, P., Naranjo, G., & Pérez, K. (2023). Implementación de un Sistema de Innovación para la Creación de la Unidad de I+D+i en LIQUITECH SAS: Estrategias de Alistamiento y Asesoría Especializada para la Mejora de la Eficacia Empresarial. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 11. <https://doi.org/10.17081/invinno.11.2.7818>
- Arévalo, S., & Rascón, O. (2023). Impacto de la innovación y las ventajas competitivas sobre la dirección en las micro y pequeñas empresas locales e internacionalizadas. *Revista RELAYN-Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica*, 7(1), 19-29. <https://doi.org/doi.org/10.46990/relayn.2023.7.1.598>
- Arroyo, J. (2023). Un modelo de Estructura Organizacional para el centro educativo desde los aportes de la Teoría de la Organización. *Rev. Actual. Investig. Educ.*, 23(2). <https://doi.org/dx.doi.org/10.15517/aie.v23i2.51618>
- Bermeo, C., Palma, K., & Morales, K. (2023). Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación: Una revisión de literatura. *Visión Empresarial*, 1(2), 10-25. <https://doi.org/10.24267/24629898.827>
- Blanco-Ariza, A. B., Blanco-Ariza, A. B., García, Á. W. V., Vázquez-García, A. W., García-Jiménez, R., García-Jiménez, R., García-Jiménez, R., Melamed-Varela, E., & Melamed-Varela, E. (2020). Estructura organizacional y competitividad en industrias de alimentos: Análisis relacional. *Revista Venezolana De Gerencia*. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33169>
- Bravo-Bravo, I. F., & Herrera-Sánchez, M. J. (2023). Tendencias Globales del Liderazgo Transformacional en Empresas Modernas. *Horizon Nexus Journal*, 89(353), 151-195. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n2/15>
- Bú, B. (2021). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57-72. <https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>
- Canizales, L. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova*, 6(1), 50-69. <https://doi.org/10.54198/innova06.03>
- Cardona, L., & Cardona, S. (2021). Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 10(1), 59-66. <https://doi.org/10.6018/sportk.461671>
- Castillo, K., Aguilar, J., & Madrigal, A. (2024). Desafíos éticos de la inteligencia artificial generativa en las nuevas formas. *Revista Digital de Tecnologías Informáticas y Sistemas*, 8(1), 46-55. <https://doi.org/10.61530/redtis.vol8.n1.2024>
- CEPAL. (2022). Innovación para el desarrollo: La clave para una recuperación transformadora en América Latina y el Caribe. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*, 7(2). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47794>
- Cevallos-Criollo, T., Herrera-Enríquez, G., Hermosa-Vega, G., & Tamayo-Herrera, C. (2024). El impacto de la cooperación externa en las actividades de innovación sobre las capacidades tecnológicas de las empresas. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(3), 157-178. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/nE4/488>
- Chavarría, D., & Viales, R. (2025). Transformaciones organizacionales y políticas en Ciencia Tecnología e Innovación (CTI) en Centroamérica: Tendencias históricas regionales y el impacto de la globalización y (des)globalización. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 8(7), 122-141. https://doi.org/D0I: 10.35485/rcap87_6
- Chesbrough, H., Aspiunza, R., Campos, J., & Díez, F. (2023). Resultados de la innovación abierta: Olvidémonos del sensacionalismo y volvamos al

- negocio. *torrosa*. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/4712005>
- Condori, C. (2023). Estrategia de gestión de cambio: Adaptación organizacional en tiempos de crisis. Revisión sistemática. *Talento-Revista de Administración*, 5(7), 01-12. <https://doi.org/10.62349/talento.v5i7.1>
- Cordero, D., & Beltrán, N. (2021). Modelo de Innovación para el entorno universitario, propuesta para la Universidad Católica de Cuenca. *Revista Científica y Tecnológica UPSE (RCTU)*, 8(1), 83-91. <https://doi.org/doi.org/10.26423/rctu.v8i1.569>
- Creswell, J., & Clark, V. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (Sage publications).
- De Andrés, J., Musiello-Neto, E., Rua, O., & Arias-Oliva, M. (2023). Influencia de la innovación abierta, la flexibilidad estratégica y la gestión de riesgos corporativos en la ventaja competitiva. Análisis en el sector hotelero portugués. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa, Universidad Pablo de Olavide (Sevilla)*. <https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.7340>
- De la Cuesta-Benjumea,. (2011). La reflexividad: Un asunto crítico en la investigación cualitativa. *Enfermería clínica*, 21(3), 163-167. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1130862111000520>
- Del Río-Cortina, J., Acosta-Mesa, R., Santis-Puche, M., & Machado-Licon, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información tecnológica*, 33(2), 13-20. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013>
- Delgado-Cruz, A., Vargas-Martínez, E., & Montes-Hincapié. (2021). Impacto de la gestión tecnológica sobre la capacidad de innovación en el sector restaurantero de Medellín. *Dirección y Organización*, 7(2), 80-95.
- Duarte, K., & Ochoa, S. (2024). Innovación y adaptación en la cultura organizacional: Un estudio documental. *Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 12(23), 1-18. <https://doi.org/10.5377/reice.v12i23.18271>
- Fernández, S., Martínez, L., & Ngono, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254-279. <https://doi.org/doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fierro, F. (2020). Cambio organizacional: Un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 8, 13-31. <https://doi.org/doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- García, J., Tumbajulca, I., & Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*, 12, 99-110. <https://doi.org/doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- Garrido, J. (1999). *Un modelo de desarrollo de capacidades dinámicas*. 497-502.
- Garzón, M., & Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & gestión*, 24(195-224), 30. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n24/n24a08.pdf>
- González, M. (2004). Derecho a la jurisdicción y debido proceso. *Estudios Constitucionales*, 2(1), 11-52. <https://doi.org/10.4067/S0718-52002004000100001>
- Greene, J. (2007). *Mixed methods in social inquiry* (John Wiley&Sons).
- Herrera, J., Vásquez, M., & Ochoa, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de futuro*, 24(2), 0-0. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>
- Hurtado, P., & Salaza, J. (2021). Responsabilidad Social Corporativa y Emprendimiento: Evolución y tendencias de investigación. *Desarrollo gerencial*, 13(1), 1. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9670654>
- Jurado-Zambrano, D. A., Mosquera, A., & Espinal, J. (2023). Relación entre la gestión del conocimiento y la innovación en el sector público: Una revisión de literatura. *Tendencias*, 24(2), 34. <https://doi.org/10.22267/rtend.232402.233>
- Magdaleno, J. A. L., & Parra, J. M. R. (2022). Innovación organizacional y su influencia en el comercio electrónico. *TECHNO REVIEW. International Technology, Science and Society Review /Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*, 12(4), 1-11. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4481>

- Malpica, W., & Castro, A. (2024). Efectos de la innovación en el desempeño financiero de las organizaciones: Indicadores bibliométricos y tendencias temáticas. *Perífrasis: Revista de Literatura, Teoría y Crítica*, 5, 42-60. <https://doi.org/doi.org/10.14482/pege.53.125.652>
- Maluche, R., Molano, J., & Castro, L. (2022). Relación estrategia-estructura en la innovación organizacional y de modelo de negocio a partir de la transformación digital en el contexto de la COVID-19. *Cuadernos de Administración*, 35(1), 20. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao35.reeiom>
- Marcos-Rodriguez, K., Moran-Murillo, P., & Ríos-Gaibor, C. (2024). Transformación digital y su impacto en estrategias y herramientas tecnológicas en la administración moderna. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(3), 53-64. <https://doi.org/doi.org/10.26423/rctu.v8i1.569>
- Medellín, E. (2024). Un modelo de gestión de la transformación digital para la innovación. 360 *Revista de Ciencias de la Gestión*, 7. <https://doi.org/doi.org/10.18800/360gestion.202409.009>
- Miranda, J. (2015). El modelo de las capacidades dinámicas en las organizaciones. *Investigación administrativa*, 44(116), 0. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v44n116/2448-7678-ia-44-116-00005.pdf>
- Morgan, D. (2007). Paradigms lost and pragmatism regained: Methodological implications of combining qualitative and quantitative methods. *Journal of mixed methods research*, 1(1), 48-76. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2345678906292462>
- Muñoz, L. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova ITFIP*, 6(1), 50-69. <https://doi.org/10.54198/innova06.03>
- Neuman, W. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. (Pearson Education Inc.).
- Olivares, E. (2023). Estrategias de innovación en empresas tradicionales: Cómo adaptarse a la era digital. *Talento Revista de Administración*, 5(7), 13-25. <https://doi.org/doi.org/10.62349/talento.v5i7.2>
- Palafox, M. (2025). Estructura organizacional a través de las teorías administrativas. *Global Business Administration Journal*, 9(1), 6448-6448.
- Patiño, O., & Valencia, J. (2024). Impacto de la transformación digital en la cultura de las organizaciones modernas. *INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 11(3), 114-127. <https://doi.org/doi.org/10.26495/jkj2sd13>
- Penagos, F., García, M., & Hernández, O. (2023). Capacidad dinámica de innovación en las empresas: Un análisis bibliométrico. *Cuadernos de Contabilidad*, 2(4). <https://doi.org/10.11144/javeriana.cc24.cdie>
- Perdomo-Charry, G., González-Campo, C., & Murillo-Vargas, G. (2019). Cambio organizacional e institucional desde las perspectivas teóricas. *Entramado*, 15(2), 46-65. <https://doi.org/dx.doi.org/10.18041/1900-3803/>
- Perez, C. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: Por la competitividad regional. *Económicas CUC*, 40, 91-104. <https://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06>
- Pérez, E. (2023). Teoría de sistemas: De Ludwig von Bertalanffy a Niklas Luhmann: From Ludwig von Bertalanffy to Niklas Luhmann. *Miradas*, 18(1), 195-206. <https://doi.org/10.22517/25393812.25276>
- Perilla, R., & González, M. (2021). La innovación organizacional examinada desde las teorías del diseño, el cambio, la cognición y aprendizaje organizacionales. *Revista Espacios*, 42(2), 84-100. <https://doi.org/DOI: 10.48082/espacios-a21v42n02p08>
- PESÁNTEZ, J., AGUIRRE, J., & JIMÉNEZ, J. (2024). *Economía y Negocios*, 15(2), 20-44. <https://doi.org/Doi:oa?id=695578805002>
- Portocarrero, J. (2023). Innovación abierta: Una revisión sistemática de la literatura. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 59-67. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n3/2218-3620-rus-15-03-59.pdf>
- Quispe, I. (2024). Tendencias sobre liderazgo transformacional para gobernabilidad en Sudamérica. *PODIUM*, 46(3), 57-82. <https://doi.org/dx.doi.org/10.31095/podium.202>
- Ramírez, I., Torres, J., Velilla, M., & Lay, N. (2021). Integración de la estructura organizacional en

- coordinaciones de postgrados en universidades del estado Zulia—Venezuela. *Formación Universitaria*, 14(6). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000600203>
- Ramirez, M., Pérez, R., & Moscoso, F. (2023). Modelo RISE (Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial) para analizar la felicidad en el trabajo. *Revista Estrategia Organizacional*, 12(2). <https://doi.org/10.22490/25392786.7232>
- Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: Una visión integral. *Informes psicológicos*, 17(1), 53-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7044227>
- Rodríguez, H., Montilla, A., & Quijije, P. (2018). Clima y Cultura Organizacional y su Relación con el Cambio Gerencial de Organizaciones Tradicionales a Organizaciones Inteligentes. *Revista Ciencias Sociales y Económicas-UTEQ*, 2(1), 20. <https://doi.org/doi.org/10.18779/csyev.211.270>
- Rodríguez, O., & Bautista, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 13(2), 27. <https://doi.org/doi.org/10.15332/24631140.6675>
- Santana, L., Huerta, H., & Calzada, M. (2019). La innovación en los modelos de estructura organizacional a través del tiempo. *TENDENCIAS*, 4(3). dialnet.unirioja.es
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 104, 333-339.
- Sosa, N., Cuba, Y., & Bouza, O. (2023). Visualización del comportamiento de la innovación en el sector empresarial desde el análisis de co-ocurrencia de palabras. *e-Ciencias de la Información*, 14(1). <https://doi.org/10.15517/eci.v14i1.56018>
- Strange, I., & Vega, M. (2022). Periodismo emprendedor, un acercamiento a las estructuras organizacionales, el perfil profesional polivalente e interdisciplinario y la innovación periodística de medios digitales del sur de Sinaloa. *Sintaxis*, 9(85), 111. <https://doi.org/10.36105/stx.2022n9.07>
- Suárez, M., Álvarez, M., & Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: Nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*, 7(40). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Taylor, S., & Bodgan, J. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación La búsqueda de significados* (Vol. 1).
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Torres, M., & Ahumada, J. (2022). Las relaciones centro-periferia en el siglo XXI. *Las relaciones centro-periferia en el siglo XXI*, 89(353), 151-195. <https://doi.org/10.20430/ete.v89i353.1432>
- Vargas, G., García-Solarte, M., & González-Campo, C. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: Una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 5(8), 19-40. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>
- Vargas, I., Payrol, J., & Quijano, M. (2019). El enfoque de procesos, su concreción en un manual de gestión institucional. *Revista Boletín Redipe*, 8(3), 125-134.
- Von Bertalanffy, L. (1996). *Teoría general de los sistemas*. (LUDWIG VON BERTALANFFY).
- Waltman, L., Van Eck, N., & Noyons, E. (2010). A unified approach to mapping and clustering of bibliometric networks. *Journal of informetrics*, 4(4), 629-635. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2010.07.002>
- Wong, G., Greenhalgh, T., Westhorp, G., Buckingham, J., & Pawson, R. (2013). RAMESES publication standards: Meta-narrative reviews. *Journal of Advanced Nursing*, 69(5), 987-1004. <https://doi.org/10.1186/1741-7015-11-20>