

**Estilos actuales de diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en la ciudad de Bogotá**

*Current styles of organizational design: international organizational networks in the city of Bogotá*

Oscar Humberto Quintero Landínez<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4966-484X>

<sup>1</sup> Corporación Universitaria Iberoamericana, Bogotá, Colombia

\*Autor para la correspondencia: [oscar.quintero@ibero.edu.co](mailto:oscar.quintero@ibero.edu.co)

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación busca analizar cualitativamente cómo el más reciente modelo de diseño organizacional, «la estructura organizacional en red», se convierte en una opción estratégica, estructural y operacional ideal para las actividades de internacionalización de empresas en Bogotá, centrado en el diseño y la dinámica organizacional de las relaciones de interdependencia. Para tal efecto se emplearon dos categorías de análisis, la primera de las cuales se denomina condicionantes organizacionales y cuyos indicadores serán el empoderamiento, el trabajo en grupo, la orientación a las personas, la orientación a los resultados, la responsabilidad, la actitud al cambio y los mecanismos útiles, desde el ámbito de la cultura organizacional.

**Palabras clave:** negociación, alianza estratégica, redes internacionales, diseño organizacional.

**ABSTRACT**

*This research work seeks to qualitatively analyze how the most recent model of organizational design, "the network organizational structure", becomes an ideal strategic, structural and operational option for the internationalization activities of companies in Bogota focused on the design and organizational dynamics of interdependent relationships. For this purpose, two categories of analysis were used: the first one is called organizational conditioning factors and its*

*indicators will be empowerment, teamwork, people orientation, results orientation, responsibility, attitude to change and useful mechanisms from the point of view of organizational culture.*

**Keywords:** *negotiation, strategic alliance, international networks, organizational design.*

Fecha de recepción: 22-04-2024

Fecha de aprobación: 08-05-2024

## INTRODUCCIÓN

El hecho de dividir funciones o tareas durante la caza de un animal hace que dicha agrupación se encuentre estructurada. Dicha estructuración surge de la necesidad de hacer actividades o procesos de forma más sencilla, o bien por el simple hecho de que el humano tenga limitaciones de tipo físico, biológico, mental, entre otros. Una estructura organizacional es definida como «dos o más personas que trabajan juntas y de manera estructurada para alcanzar una meta o serie de metas específicas» (Torres, 2008). La anterior definición recopila de forma precisa el objetivo y la esencia de una estructura organizacional: una meta y un orden lógico en los agrupados.

La estructura organizativa evidencia el diseño formal de roles que permite integrar las funciones, responsabilidades, flujos de trabajo y líneas de autoridad, en función de los objetivos establecidos por una organización. Las estructuras organizativas se pueden considerar orgánicas cuando existe descentralización en la toma de decisiones, comunicaciones abiertas y mayor flexibilidad. Por el contrario, las estructuras mecanicistas suelen tener mayor control y rigurosidad de los procesos normativos, el flujo de información y centralización en la toma de decisiones. El desarrollo de estos modos de estructura en las organizaciones depende del nivel de variabilidad del entorno y la caracterización de sus tareas y procedimientos (Su, Chen y Wang, 2018).

La estructura organizacional es el marco por el cual se desenvuelve la sistematización y, de acuerdo con estas, las tareas prácticamente son colectivas, regularizadas y vigiladas para de esta manera poder cumplir con los objetivos que se hayan determinado. Según Rodríguez (2021) se está considerando que desde un campo más amplio es comprendido por una estructura formal, la cual hace referencia o incluye todo lo que está planificado dentro de la organización, tanto como la

estructura informal, que nace de la interrelación entre quienes conforman la organización y con el entorno de la parte externa hacia ella.

Finalmente, al terminar de analizar los anteriores estudios, se considera la importancia del avance acelerado de las tecnologías de la información, la comunicación y la globalización de los mercados, por eso se hace imprescindible que las nuevas empresas se creen y proyecten a escenarios globales, con el objetivo de mejorar sus capacidades y rendimientos resultante de las ventajas competitivas que permitan satisfacer necesidades. De ahí que se evidencie el rol estratégico que desempeñan las redes como una opción esencial de apoyo para las Pymes, en virtud de que permiten optimizar los recursos y disminuir la incertidumbre que se genera en torno a un nuevo mercado. Ahora bien, esto permite inducirnos hacia el detonante de cuál podría ser la composición organizacional en red más correcta, la que permitiría a las empresas modernas afrontar sus redes organizacionales internacionales y sus negociaciones en el contexto de alianzas estratégicas en la ciudad de Bogotá.

## **METODOLOGÍA**

El desarrollo del presente trabajo de investigación se propone presentar la interconexión conceptual entre la estructura organizacional en red, la alianza estratégica y la negociación. Así mismo, se emplean los referentes teóricos y conceptuales siguientes para tener una perspectiva de la compatibilidad en medio de las construcciones organizacionales en red y las alianzas estratégicas. Debemos tener en cuenta que esta resulta de una negociación persistente que posibilita planificar, acomodar, guiar y mantener el control del diseño, el desempeño y la evaluación de la composición organizacional en el entorno de la unión estratégica.

### **Importancia de la estructura organizacional**

Ella permite adquirir un adecuado nivel de eficiencia de la organización. Es fundamental debido a que permite generar un ambiente laboral agradable, de igual forma que las actividades ejecutadas por los colaboradores pueden estar direccionadas al logro de las metas organizacionales. A pesar de que una estructura es de carácter eficiente al momento de facilitar el cumplimiento con un bajo costo para evitar reacciones inesperadas en una determinada organización, debe tenerse en cuenta que la estructura en una empresa es uno de los factores clave y que debe ser reflejada mediante el uso de organigramas que faciliten la obtención de información confiable. Es de gran importancia

poseer una estructura organizacional en una empresa, ya que ayuda al cumplimiento satisfactorio de una necesidad de sus clientes dentro de un entorno o mercado; de igual forma nos permite dividir la empresa en diferentes áreas conectadas con el fin de poder distribuir el trabajo en diferentes tareas para lograr la coordinación efectiva de las mismas, de tal manera que los trabajadores realicen un esfuerzo en conjunto para poder cumplir las metas planteadas por la empresa a la que prestan sus servicios. Es el patrón formal en que están agrupadas las personas y las actividades.

### **Estructura organizacional en red**

Una estructura en red y su esencia misma se fundamentan en la generación y el uso del conocimiento en función del desarrollo económico, social y ambiental del país. En este sentido, se ha encontrado que las estructuras inciden en los procesos de innovación que implementan las organizaciones, lo cual requiere de decisiones no programadas ante la existencia de tareas poco rutinarias y la adaptación a un entorno altamente dinámico. El modo en que se organizan y distribuyen las actividades, en la estructura en red de una organización, permite un análisis más preciso de sus capacidades de innovación (Fonseca, De Faria y Lima, 2019). Así mismo, de acuerdo con Delgado, Vargas, Rodríguez y Montes (2018), se ha analizado la relación entre estructura organizacional y capital humano, en tanto las organizaciones requieren implementar estructuras y modelos de gestión que generen valor, a partir del potencial y el conocimiento de los colaboradores de todos los niveles organizacionales. La relación entre estos elementos determina mejores capacidades de innovación y la configuración de redes de trabajo más sólidas.

La estructura organizacional en red integra la forma en que se divide el trabajo y se coordinan las tareas, en función de la consistencia o equilibrio interno que buscan las organizaciones. Este equilibrio se ve influido por elementos como el nivel de alcance, naturaleza, nivel de antigüedad, ambiente donde se encuentran inscritas y el sistema, tanto social como técnico, que configura los procesos funcionales de las estructuras organizacionales. En consecuencia, de acuerdo con Fernández, Sánchez y Rico (2001, citado en Murillo, García y González, 2019), las relaciones entre estructura organizacional y procesos estratégicos se conciben como elementos interdependientes que se deben complementar para conseguir un alto rendimiento organizacional. Si bien la estrategia es el medio que utiliza una organización para cumplir con los objetivos trazados en un determinado horizonte de tiempo, esta debe ser respaldada por la estructura

organizacional, porque no se lograrían ventajas competitivas, mayor eficacia o una adecuada movilización de los recursos, en función de los propósitos establecidos.

En ese sentido, se concibe que en las diversas formas organizativas existentes la misión debe determinar la estrategia y esta, a su vez, debe configurar la estructura organizacional. Al respecto, es importante resaltar el control del poder como factor determinante de la estructura, buscando regular el conflicto de poderes e intereses que tiene lugar dentro de las dinámicas organizacionales. Esto sugiere la consolidación de la estructura en red que facilite la colaboración entre los equipos de trabajo y las entidades organizativas externas a la organización, con las cuales establece relaciones estratégicas. Murillo, García y González (2019), expresan que las estructuras organizativas basadas en la cooperación necesitan instaurar estilos diferentes de gestión, en tanto las personas y equipos adquieren mayor independencia y la toma de decisiones está cada vez más influida por los colaboradores, usuarios finales y otros grupos de interés. Como resultado, es preciso mencionar que las estructuras rígidas irrumpen en el proceso de mejorar la adaptabilidad de las organizaciones.

Por tanto, las estructuras flexibles son componentes fundamentales, su importancia radica en la capacidad de fomentar redes duraderas de trabajo, equipos altamente efectivos y el intercambio de conocimientos. Estas dinámicas organizacionales también se deben al cambio permanente del entorno, a la variabilidad de las labores, en relación con la naturaleza del trabajo y de las necesidades de los clientes. No obstante, existe evidencia de la regulación normativa en organizaciones, la cual se concibe como la lógica del control del funcionamiento interno ante las contingencias ambientales. Las formas híbridas de control organizativo, a menudo, se relacionan con la aproximación a procesos de burocratización. Así mismo, uno de los componentes más importantes hace referencia a las redes. Estas promueven el flujo de comunicación en el contexto organizacional, y de esta manera garantizan que el conocimiento sea compartido en su interior. Es de suma relevancia que el conocimiento se socialice en todas las áreas de las organizaciones, al ser considerado como uno de los principales insumos de los procesos organizacionales (Delgado, Vargas, Rodríguez y Montes, 2018).

La estructura organizacional debe ser adaptativa para poder garantizar la supervivencia de la organización ante los cambios del medioambiente y la variabilidad en la naturaleza de las labores. Por otra parte, debe ser interactiva para facilitar la comunicación entre los diferentes miembros de la organización. Para esto se han propuesto estructuras flexibles y planas con redes de información

transparentes que apoyen el aprendizaje organizacional (Murillo, García y González, 2019). En las estructuras organizacionales con las que funcionan los CIE se observan algunas similitudes muy relacionadas con la separación entre la estructura de apoyo administrativo y la estructura que tiene la responsabilidad de la ejecución de los proyectos. No obstante, según los mismos autores, es muy frecuente encontrar que desde la dirección se ha fomentado esta división, en función del cumplimiento de cada misión. También, se encuentra la evolución de las estructuras, pasando de rígidas, muy divisionales, a flexibles, que funcionan como redes.

Las estructuras tipo red altamente diferenciadas de otros tipos de estructuras organizacionales del sector productivo del país permiten interactuar con otros agentes nacionales e internacionales de ciencia y tecnología para ofrecer servicios y productos con un alto nivel de innovación. Es por ello por lo que las formas organizativas son un medio y no un fin en sí mismo. La estructura organizacional, en estos casos, es el artífice para alcanzar los objetivos y desarrollar su finalidad (Daft, 2019). Las estructuras en redes facilitan la transmisión del conocimiento y posibilitan la construcción de una mejor armonía organizacional, que se caracteriza por el liderazgo y la toma de decisiones, articulando los factores científicos y administrativos que se entremezclan en las estructuras organizacionales.

No obstante, la empresa industrial debe generar ventajas competitivas que les permitan posicionarse, de este modo, logran acercarse mucho más al sector productivo y dar el salto hacia una fase en la que puedan ofrecer productos y servicios innovadores en los mercados, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad del país (De Bruyne y Doranne, 2018), además de garantizar su sostenimiento en la inestabilidad del entorno, lo que obliga a este tipo de organizaciones a implementar nuevos conceptos y modelos de gestión.

### **Importancia de la estructura organizacional en red**

El avance de la competitividad en los mercados ha provocado diversas modificaciones en las estructuras empresariales y en las formas de gestión. Lo que el concepto de infraestructura aporta, es que la información se convirtió en la estructura técnica cápita de cualquier posibilidad de emprendimiento económico, y que internet y su red técnica aportaron modificaciones estructurales a los mercados. El modelo de masas cede lugar al modelo flexible y conectado de la nueva economía sobre segmentación de la demanda y la flexibilidad de la oferta, según la propuesta teórica, exigen que destinos y empresas se adecuen a los cambios en los perfiles de las demandas

y en las exigencias de nuevos servicios; aquí la información se convierte en la base de la competitividad.

Como se destacó hoy en día, internet es la base organizacional de toda la sociedad, el principal soporte (infraestructura técnica) de la red que constituye a lo social. Una red es un conjunto de nodos interconectados que tiene ventajas extraordinarias como herramientas de organización en virtud de su flexibilidad y adaptabilidad, características esenciales para sobrevivir y prosperar en un ambiente en rápida transformación; los mercados turísticos son ejemplos básicos de la flexibilidad de la demanda (Murillo, García y González, 2016). El resultado inmediato de esa nueva realidad es la mayor participación del consumidor en las configuraciones de los productos. En este sentido, el consumidor del modelo rígido fordista caduca en tiempos de la Web 2.0. La forma por excelencia de asimilar esta flexibilidad y adaptabilidad de la demanda es comprender esta infoestructura, pues sin ella nada nuevo se hará.

No estaría de más recordar que no hay empresa competitiva en tiempos de la Web 2.0 sin esa íntima conexión con las redes sociales. La Web 2.0 abarca características como interactividad, participación, intercambio, colaboración, redes sociales, bases de datos, usuarios y plataforma. Realmente, se pasa de una comunicación unidireccional a la posibilidad de crear un espacio propio y realizar una interacción, una actuación más participativa, esas características se aplican adecuadamente a los nuevos modelos de consumo de la demanda supersegmentada (De Bruyne y Doranne, 2018). Por lo tanto, las tecnologías de la información y la comunicación dejaron de ser un diferencial para convertirse en una condición elemental. Diferenciación que existe a partir del momento en que la empresa inicia cambios y acepta nuevas formas en red de virtualización real de su marca. Para Jaakkola y Hallin (2018), con Internet el usuario tiene acceso a un conjunto de información sobre un determinado país, región o localidad que antes no tenía.

### **Muestra y aplicación del instrumento**

Se trató de una muestra probabilística. Para ello se consideraron datos de los convenios de la Facultad de Ciencias Empresariales, de tal manera que la población se conformó con 15 organizaciones de la ciudad de Bogotá, dada la compleja situación que enfrentan las organizaciones en lo particular, frente al comercio globalizado. Las alianzas estratégicas pueden colaborar al desarrollo de herramientas para la mejora de procesos y la adopción de nuevas prácticas, con el objetivo de alcanzar competitividad y sobrevivencia ante nuevos mercados.

De igual modo se aplicó el instrumento a 15 organizaciones (95 %;  $z = 1,98$ ;  $p = q = 0,05$ ), durante el primer semestre de 2022. Cabe señalar que en la fase de aplicación se informó a los respondientes sobre el uso académico de la información. Hay que mencionar además el procedimiento estadístico. No solo a partir de los datos obtenidos, sino que también se realizaron pruebas estadísticas a fin de validar el instrumento y el modelo propuesto empleando el alfa de Cronbach. El Alfa de Cronbach para el ámbito alianza estratégica (Tabla 1) alcanza con 0,90 presentando consistencia interna excelente.

**Tabla 1.** Alfa de Cronbach ámbito alianza estratégica.

Alfa $\alpha$	0,90
K (número de ítems)	26
$V_i$ (Varianza de cada ítem)	15,4133
$V_t$ (Varianza total)	114,995556

Fuente: elaboración propia.

El Alfa de Cronbach para el ámbito cultura organizacional (Tabla 2) alcanza 0,93, lo que representa una consistencia interna excelente.

**Tabla 2.** Alfa de Cronbach en el ámbito cultura organizacional.

Alfa $\alpha$	0,93
K (número de ítems)	20
$V_i$ (Varianza de cada ítem)	19,5556
$V_t$ (Varianza total)	170,782222

Fuente: elaboración propia.

Para el ámbito estructura organizacional en red (Tabla 3), el Alfa de Cronbach alcanza un 0,92, y ello expresa una consistencia interna excelente.

**Tabla 3.** Alfa de Cronbach en el ámbito Cultura organizacional.

Alfa $\alpha$	0,92
K (número de ítems)	37
$V_i$ (Varianza de cada ítem)	33,6000
$V_t$ (Varianza total)	334,16

Fuente: elaboración propia.

## **DISCUSIÓN**

Las organizaciones de la muestra objeto de estudio del trabajo de investigación en Bogotá deben emprender una serie de cambios culturales, entre los cuales está la implementación de áreas de innovación, con el fin de mantenerse al día en temas relacionados con tecnología, dado que los progresos en los medios de comunicación y los avances tecnológicos son muy importantes para que las empresas estén en constante perfeccionamiento y crecimiento.

En el desarrollo del proyecto de investigación se articula en el objetivo 8.3: Promover políticas para apoyar la creación de empleo y el crecimiento de la empresa en el indicador de políticas de desarrollo para el rango de actividades o consideraciones orientadas al desarrollo que se hayan incluido en otras políticas.

Luego, las organizaciones de la muestra objeto de estudio se han enfrentado a un análisis de la implementación de redes organizacionales internacionales desde la perspectiva de los condicionantes y los componentes organizacionales lo cual permite realizar infinidad de análisis acerca de los factores que demandan las organizaciones.

Ahora bien, algo muy interesante es que la metodología puede aplicarse a los estilos actuales de diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en la ciudad de Bogotá, siempre y cuando se construya adecuadamente el instrumento de medición, se identifique la unidad de análisis, y se tenga definido a qué nivel de la estructura organizacional en red, la alianza estratégica y la negociación se quiere indagar.

## **CONCLUSIONES**

En consentimiento con los objetivos propuestos y el trabajo desarrollado a partir de la investigación –a través de un estudio descriptivo–, la cual permitió la recolección, organización y análisis de la información de las diferentes teorías, enfoques y práctica en la búsqueda de la interconexión conceptual sobre los estilos actuales de diseño organizacional (redes organizacionales internacionales en la ciudad de Bogotá) se propone una configuración conceptual entre la estructura organizacional en red, la alianza estratégica y la negociación.

Para dar inicio, el objetivo general es analizar cómo el diseño de una estructura organizacional en red opera por medio de redes organizacionales internacionales y sus negociaciones en el contexto de alianzas estratégicas en la ciudad de Bogotá. Luego, se concluye a través de los objetivos específicos que las redes organizacionales internacionales son un factor determinante en el desempeño de las actividades económicas de las organizaciones. Estas se conciben en la distribución de costos y riesgos relacionados con la investigación y el desarrollo, acelerar el ciclo de innovación del producto, la posibilidad de acceder a nuevos mercados y poder contar con competencias que en solitario no es posible desarrollar. Asimismo, como el cuerpo de valores, creencias, supuestos y tradiciones que hacen de una organización una creación única y con sello propio, lo cual concede a sus partes unas normas conductuales que asumen de forma compartida y que favorece las alianzas estratégicas en un marco de visión conjunta.

No obstante, conocer estos aspectos es de importancia significativa, pues permite mejorar continuamente la labor de negociación y fortalecer aquellas áreas del estilo de diseño organizacional que no han sido integradas y constituidas en el comportamiento laboral e institucional del desempeño de sus colaboradores. A partir del conjunto de desarrollos teóricos expuesto anteriormente, puede apreciarse que existe una interconexión conceptual entre estructura organizacional en red, la alianza estratégica y la negociación. Luego, el paradigma organizacional ha venido sufriendo una conversión paulatina que ha transitado, en primera instancia, desde concepciones macro que ubican al contexto globalizado y cultural como fuente concluyente la implementación de redes organizacionales internacionales hasta arribar a concepciones a micro nivel que consideran que gran parte puede ser explicado a partir de las dinámicas internas que se alojan en las organizaciones.

De acuerdo con el segundo objetivo específico, se pretende definir los condicionantes organizacionales (estrategia, ambiente, tecnología y cultura), y su influencia en el surgimiento de la estructura organizacional en red (ambiente de las alianzas estratégicas y de sus negociaciones). Por consiguiente, se logra una sinergia al estudiar las motivaciones de los nuevos estilos de diseño organizacional, dado que en estos tiempos se cuenta con una gran incertidumbre en los mercados. Las organizaciones tienen, en general, dificultades para incrementar beneficios financieros de cara a sus colaboradores. Empero, manejando con eficacia los factores y variables que más contribuyen con la cultura organizacional, de los cuales se tienen trabajo en grupo, orientación a las personas, orientación a los resultados, responsabilidad, actitud al cambio y mecanismos útiles, que pueden

mantener sus colaboradores con elevados niveles de felicidad y, de esta forma, más productivos. Debido a lo cual es necesaria la implementación de las redes internacionales al interior de las organizaciones de la muestra objeto de estudio, dado que en los últimos años se ha dedicado mayor interés a las motivaciones del cambio organizacional.

Concluyendo, es posible que las estructuras organizacionales de las organizaciones deban articular y estructurar los condicionantes de actitud al cambio y la orientación a los resultados para lograr la sostenibilidad y el crecimiento constante, en armonía con el ambiente, las relaciones internacionales, los grupos de interés y el entorno empresarial.

De acuerdo con el tercer objetivo específico hay que detallar los componentes organizacionales: departamentalización, actividades de línea/asesoría, descripción de actividades, cadena jerárquica, nivel de centralización/descentralización, amplitud administrativa, comunicación, y capacidad decisoria en el diseño de la estructura organizacional en red, teniendo como contexto las alianzas estratégicas desde la perspectiva de la negociación que fue realizada para su diseño e implementación. En virtud de ello, el indicador de tecnologías de la información y las comunicación ha permitido que las organizaciones fortalezcan e implementen sus ámbitos de alianzas estratégicas y la estructura organizacional en red con nuevas tecnologías, herramientas y estrategias, y en la parte administrativa con sistemas de información más robustos, eficientes y una gran rapidez de información para la toma de decisiones, con redes internacionales e internet más eficientes, de mayor capacidad y calidad.

Asimismo, la innovación es reconocida como un indicador determinante en la conservación de las organizaciones, ya que traspasa todas las disciplinas y todos los niveles de estas, lo que hace necesario saberla gestionar y administrar, de manera que se reconvierta en una de las ventajas competitivas que lleven a las empresas a un posicionamiento privilegiado en la globalización y la competitividad de los mercados.

Por otra parte, los colaboradores muestran entusiasmo por la organización y su trabajo, reciben retroalimentación de su desempeño, están satisfechos con el horario, las condiciones de trabajo, la estabilidad laboral y los programas que impacten el ambiente laboral y se identifican con la organización, lo cual impacta en el cumplimiento de objetivos y el rendimiento. Ahora bien, los directores son reconocidos y respetados por sus colaboradores, se inquietan por el trabajo en grupo, permiten la creatividad e iniciativa, generan un ambiente de confianza, buena comunicación y

trato, controlan y evalúan el empoderamiento adoptado y dan prioridad a la orientación de las personas.

Existe conciencia en los colaboradores de que con su trabajo aportan a la eficiencia y que cumplir con las normas y aportar a los objetivos de la organización es factor de éxito. Cuentan con disponibilidad de mecanismos útiles suficientes, con capacitación y la evaluación permanente de la orientación a resultados lo cual facilita el logro de la eficiencia requerida y de la calidad del servicio esperada por los clientes. Igualmente aporta a la eficiencia y la productividad como recompensa que los colaboradores puedan definir procesos de trabajo, sumado a su compromiso personal. Las relaciones también apoyan el logro de mayor eficiencia, sumado al control de indicadores y estándares de rendimiento.

En general, la discrepancia en los hallazgos sobre la relación entre el uso de los estilos actuales de diseño y las redes organizacionales internacionales, permite alertar a la empresa sobre transformar información en conocimiento, difundirlo y explotarlo con el fin de incrementar su capacidad innovadora, estructura, ambiente, planeación y negociación. Hoy día constituye una potente herramienta para incrementar las alianzas estratégicas, el capital intelectual, aumentando sus capacidades para resolver problemas y la toma de decisiones cada vez más complejos y para adaptarse al entorno de los mercados globales.

En el desarrollo del cuarto objetivo específico sobre operacionalizar los factores que demandan las organizaciones en la ciudad de Bogotá, para este escenario en el ámbito empresarial existen factores que potencializan o desfavorecen las condiciones de competitividad de las empresas. Por tal motivo, surge la necesidad de plasmar algunos de ellos, esto permite esclarecer a los directivos cuestiones importantes en relación con el estilo de diseño organizacional, el cual forma la columna vertebral de todo el andamiaje corporativo. Luego, la percepción en cuanto a innovación, tecnología y la misma competitividad son indispensables para el desarrollo de la visión estratégica y el proceso de expansión que muchas organizaciones abordan como parte de su misión y objetivos.

Finalmente, se puede llegar a responder la siguiente interrogante: ¿cuál podría ser la composición organizacional en red más correcta, la que permitiría a las empresas modernas afrontar desde las redes organizacionales internacionales y sus negociaciones el contexto de alianzas estratégicas en la ciudad de Bogotá? No en vano, se trata de resaltar el hecho de que la configuración en red de las diversas organizaciones sustenta sus actividades con la implementación de las TIC. Sin

embargo, debido a su configuración diferenciada en áreas de negocios, planeación y dirección, se firman alianzas estratégicas, pues se necesita diversificar y adquirir sistemas específicos para cada uno de ellos. Así mismo, se resalta también el hecho de que la orientación a las personas es fundamental en cada una de las organizaciones investigadas, ya que ella complementa los mecanismos útiles integrada interna y externa con proveedores, clientes y hasta competidores locales y/o mundiales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Daft, R. L. (2019). Teoría del diseño organizacional. Cengage Learning. ISBN: 978-607-526-814-9.
- De Bruyne, E. y Doranne, G. (2018). Exploring the future workplace: results of the futures forum study. *Journal of Corporate Real Estate*, 20(3), 196-213. <https://eres.architexturez.net/doc/oai-eres-id-eres2017-62>
- Delgado, C. A.; Vargas, M. E.; Rodríguez, T. F. y Montes, H. J. (2018). Estructura organizacional, capital humano y redes de colaboración: Determinantes de la capacidad de innovación en restaurantes. *Ad-minister*, (32), 5-28. <http://dx.doi.org/10.17230/ad-minister.32.1>
- Fonseca, T.; De Faria, P. y Lima, F. (2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure. *Research Policy*, 48(3), 616-627.: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.010>
- Jaakkola, E. y Hallin, A. (2018). Organizational structures for new service development. *Journal of Product Innovation Management*, 35(2), 280-297. <https://doi.org/10.1111/jpim.12399>
- Murillo, G.; García, M. y González, C. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (58), 19-40. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/>
- Rodríguez, M. A. (2021). Estructura organizacional en agencias de viajes internacionales (Tesis de licenciatura). Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Gestión y Desarrollo Turístico, La Libertad, Ecuador.

- Su, Z.; Chen, J. y Wang, D. (2018). Organisational structure and managerial innovation: the mediating effect of cross-functional integration. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(3). <https://doi.org/10.1080/09537325.2018.1495324>
- Torres, M. H. (2008). Desarrollo de la Estructura Organizacional de un Área Académica a Nivel Posgrado, caso: Área Académica de Ciencias de la Comunicación (Tesis de maestría). Universidad Autónoma del Estado Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico Administrativas.  
[https://www.uaeh.edu.mx/nuestro\\_alumnado/icea/maestria/documentos/1%20Desarrollo%20de%20la%20estructura%20organizacional.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/nuestro_alumnado/icea/maestria/documentos/1%20Desarrollo%20de%20la%20estructura%20organizacional.pdf)
- Torres, S. P. y Melamed, V. E. (2016). Fundamentos teóricos de la cultura desde la óptica de las organizaciones. *Desarrollo Gerencial*, 8(1), 143-164.  
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/428>

### **Conflictos de intereses**

El autor declara que no existe ningún conflicto de intereses relacionado con el presente artículo.