

Diseño Organizacional Adhocrático y su Incidencia en la Agilidad Estratégica de las Startups Tecnológicas**Adhocratic Organizational Design and its Impact on the Strategic Agility of Technology Startups**

July Jacqueline Castillo Coveña, Karen Iveth Cornejo Torres, María Belén Mora Cuví, Nexy Arelys López Basurto & Yulissa Guadalupe Salazar Macías

**CIENCIA, TECNOLOGÍA Y
SOCIEDAD****Julio - diciembre, V°7 - N°2; 2026****Recibido:** 03-07-2026**Aceptado:** 07-07-2026**Publicado:** 11-07-2026**PAIS**

- Ecuador, El Carmen
- Ecuador, El Carmen
- Ecuador, El Carmen
- Ecuador, El Carmen
- Ecuador, El Carmen

INSTITUCION

- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

CORREO:

- ✉ jackecastillo553@gmail.com
- ✉ kareniveth.1688@hotmail.com
- ✉ morabelen884@gmail.com
- ✉ areylslopezbasurto@gmail.com
- ✉ yulissaguadalupealazarm@gmail.com

ORCID:

-  <https://orcid.org/0009-0005-3779-4283>
-  <https://orcid.org/0009-0004-9736-1183>
-  <https://orcid.org/0009-0002-6336-6395>
-  <https://orcid.org/0009-0002-5412-2620>
-  <https://orcid.org/0009-0008-1473-3033>

FORMATO DE CITA APA.

Castillo, J., Cornejo, K., Mora, M., López, N. & Salazar, Y. (2026). Diseño Organizacional Adhocrático y su Incidencia en la Agilidad Estratégica de las Startups Tecnológicas. *Revista G-ner@ndo*, V°7 (N°2). Pág. 354 – 371.

Resumen

El acelerado desarrollo tecnológico y la creciente incertidumbre de los mercados han impulsado la aparición de modelos organizacionales flexibles capaces de responder con rapidez a los cambios del entorno. En este contexto, el diseño organizacional adhocrático se presenta como una alternativa que favorece la innovación, la descentralización de la toma de decisiones y el trabajo colaborativo. El objetivo del presente artículo es analizar la incidencia del diseño organizacional adhocrático en la agilidad estratégica de las startups tecnológicas, destacando cómo sus características estructurales contribuyen al crecimiento y sostenibilidad empresarial. Mediante una revisión documental de literatura científica reciente, se identifica que la flexibilidad organizacional, la autonomía de los equipos y la orientación hacia la innovación fortalecen la capacidad de adaptación estratégica de estas empresas emergentes. Se concluye que la implementación de estructuras adhocráticas constituye un factor clave para mejorar la competitividad de los startups en ecosistemas altamente dinámicos.

Palabras clave: Diseño organizacional, adhocracia, agilidad estratégica, startups tecnológicos, innovación organizacional.

Abstract

The accelerated pace of technological development and the growing uncertainty of markets have fostered the emergence of flexible organizational models capable of responding rapidly to environmental changes. In this context, the adhocratic organizational design emerges as an alternative that promotes innovation, decentralized decision-making, and collaborative work. The objective of this article is to analyze the impact of adhocratic organizational design on the strategic agility of technology startups, highlighting how its structural characteristics contribute to business growth and sustainability. Through a documentary review of recent scientific literature, it is identified that organizational flexibility, team autonomy, and an innovation-oriented approach strengthen the strategic adaptability of these emerging companies. It is concluded that the implementation of adhocratic structures constitutes a key factor in enhancing the competitiveness of startups within highly dynamic ecosystems.

Keywords: Organizational design, adhocracy, strategic agility, technology startups, organizational innovation.

Introducción

La transformación digital y la acelerada evolución de los mercados han generado importantes desafíos para las organizaciones contemporáneas, obligándolas a adoptar estructuras más flexibles que les permitan responder de manera eficiente a escenarios altamente cambiantes. Estas organizaciones emergentes deben adaptarse rápidamente a las nuevas demandas del mercado, innovar de manera continua y responder con eficiencia a los desafíos del entorno para garantizar su crecimiento y permanencia (2024). El éxito de estas empresas depende no solo de su capacidad tecnológica, sino también de la forma en que organizan sus procesos internos y gestionan el conocimiento colectivo (2024). Diversos estudios sostienen que las estructuras organizacionales flexibles facilitan la innovación, la colaboración y la adaptación al cambio (2021). Según Madrid, (2026), las entidades que impulsan ambientes flexibles son las que promueven constantemente el aprendizaje, facilitando que sus trabajadores desarrollen soluciones innovadoras para responder a las exigentes cambiantes del entorno.

El diseño organizacional constituye uno de los principales factores que determinan la capacidad de innovación y aprendizaje dentro de las organizaciones (2021). El diseño organizacional adhocrátrico representa una configuración adecuada para este tipo de empresas, ya que promueve la descentralización, el trabajo multidisciplinario y la autonomía en la toma de decisiones (2023). La adhocracia surgió como un modelo organizacional acorde con la transición acelerada de la sociedad desde la era industrial hacia la era de la información. Este enfoque organizativo se caracteriza por su flexibilidad, permitiendo que las organizaciones se adapten rápidamente a los cambios del entorno (2021). Esta capacidad de respuesta resulta relevante en sectores como las empresas tecnológicas y las plataformas digitales, donde la innovación constante es un factor determinante para la competitividad (2024). En consecuencia, la adopción de estructuras adhocrátricas puede

generar ventajas competitivas que favorecen el crecimiento y el éxito organizacional (Leitner, 2023).

Las startups tecnológicas se caracterizan por desarrollar modelos de negocio innovadores bajo condiciones de incertidumbre (2024). Para Kantis et al., 2023, la relación de las organizaciones con startups les ofrece la posibilidad de expandir sus negocios a campos nuevos y emergentes que están vinculados a las nuevas tecnologías. Las startups tecnológicas son organizaciones emergentes fundamentadas en el uso intensivo de la tecnología y la innovación, que aprovechan las Tecnologías de la Información y la Comunicación (2026). Estas empresas se orientan a ofrecer soluciones innovadoras a problemas del mercado mediante propuestas disruptivas, operando en entornos caracterizados por elevados niveles de incertidumbre (2024). Gracias a su capacidad para transformar sectores económicos e impulsar nuevos mercados, las startups tecnológicas se han convertido en una opción atractiva para inversionistas interesados en proyectos con alto potencial de rentabilidad y expansión (Mageste et al., 2024).

Bajo este contexto, la agilidad estratégica de las empresas se ha convertido en un elemento fundamental para el éxito organizacional porque permite a las empresas ver con anticipación los cambios, también identificar oportunidades y reaccionar de manera oportuna antes situaciones de incertidumbre (2025). Según Mueller-Saegebrecht y Walter (2025), la agilidad estratégica se conceptualiza a través de tres meta capacidades, las cuales son: sensibilidad estratégica, unidad de liderazgo y fluidez de recursos para la adaptación organizacional en entornos dinámicos. Paralelamente, la agilidad estratégica ha emergido como una capacidad organizacional que permite anticipar cambios y responder oportunamente mediante la reconfiguración continua de recursos y estrategias (Aponte & Torrealba, 2026)

La relación entre el diseño organizacional adhocrático y las startups tecnológicas radica en que ambas comparten principios orientados a la flexibilidad, la innovación y la rápida capacidad de adaptación frente a entornos de alta incertidumbre (2026). Mientras la adhocracia promueve estructuras organizacionales descentralizadas, las startups tecnológicas requieren precisamente estas características para desarrollar soluciones innovadoras (2024). En este sentido, la implementación de un diseño organizacional adhocrático incide directamente en la agilidad estratégica de las startups, al facilitar la experimentación continua, el aprendizaje organizacional, la colaboración entre especialistas y la reconfiguración rápida de recursos y estrategias (2021). Como resultado, estas organizaciones fortalecen su capacidad para identificar oportunidades emergentes, generar ventajas competitivas sostenibles y adaptarse con mayor eficiencia a los desafíos tecnológicos y comerciales, consolidando un modelo empresarial dinámico e innovador

La agilidad estratégica constituye una capacidad fundamental para las startups tecnológicas, ya que les permite anticipar cambios en el entorno, adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado y aprovechar oportunidades emergentes mediante la innovación continua (2024). En organizaciones que operan bajo altos niveles de incertidumbre, esta capacidad se traduce en la posibilidad de modificar modelos de negocio e incorporar nuevas tecnologías (2026). En este contexto, el diseño organizacional adhocrático incide positivamente en el fortalecimiento de la agilidad estratégica, al promover estructuras flexibles que favorecen la rapidez de respuesta y la colaboración entre equipos multidisciplinarios (2023). De esta manera, la adhocracia no solo impulsa la innovación organizacional, sino que también contribuye al desarrollo de capacidades dinámicas que permiten a las startups tecnológicas mantener su competitividad, crecer de forma sostenible y desenvolverse con éxito en ecosistemas caracterizados por la transformación digital y el cambio constante (Danneels et al., 2024).

El problema que fundamenta esta investigación surge de la necesidad de comprender de qué manera el diseño organizacional adhocrático influye en el desarrollo de la agilidad estratégica dentro de las startups tecnológicas, considerando que estas organizaciones operan en entornos altamente dinámicos (2024), caracterizados por rápidos avances tecnológicos, cambios constantes en las preferencias de los consumidores y una intensa competencia global (2023). En este contexto, las startups requieren estructuras organizacionales flexibles que faciliten la innovación, la toma de decisiones descentralizada y la capacidad de adaptación continua frente a nuevos desafíos y oportunidades del mercado (2021). Por ello, resulta pertinente analizar cómo las características propias de la adhocracia pueden fortalecer las capacidades estratégicas de estas empresas emergentes, contribuyendo a su crecimiento, sostenibilidad y generación de ventajas competitivas en escenarios de elevada incertidumbre

El objetivo general de esta investigación es analizar la incidencia del diseño organizacional adhocrático en la agilidad estratégica de las startups tecnológicas, con el propósito de comprender cómo las características de este modelo organizacional contribuyen a fortalecer la capacidad de adaptación, innovación y respuesta frente a los constantes cambios del entorno empresarial. Asimismo, se busca establecer la importancia de la adhocracia como un factor que favorece la competitividad y sostenibilidad de las startups en mercados cada vez más dinámicos y exigentes.

Metodológicamente, el estudio corresponde a una investigación de carácter documental y descriptivo, sustentada en la revisión y análisis de publicaciones científicas relacionadas con diseño organizacional, agilidad estratégica, innovación empresarial y emprendimiento tecnológico. El artículo se estructura en cuatro apartados principales: materiales y métodos, análisis de resultados, conclusiones y referencias bibliográficas,

presentando una visión integral sobre la relación existente entre la adhocracia y la capacidad estratégica de las startups tecnológicas.

Métodos y Materiales

La presente investigación se desarrolló mediante una revisión sistemática de literatura, sustentada en un enfoque documental de carácter cualitativo, con el propósito de identificar, analizar e interpretar la evidencia científica existente sobre el diseño organizacional adhocrático y su incidencia en la agilidad estratégica de las startups tecnológicas. Este método permitió integrar los principales aportes teóricos y empíricos relacionados con ambas variables, favoreciendo la construcción de un análisis crítico sobre la influencia de las estructuras organizacionales flexibles en empresas emergentes de base tecnológica.

La revisión documental se sustentó en el análisis de artículos científicos, libros especializados y publicaciones académicas indexadas, seleccionadas por su pertinencia y actualidad, lo que facilitó la construcción de un marco teórico sólido sobre las variables de estudio. Asimismo, esta metodología permitió identificar tendencias, enfoques conceptuales y evidencias empíricas que explican la relación entre la adhocracia y el fortalecimiento de la agilidad estratégica. Para garantizar la rigurosidad del proceso investigativo se adoptaron los lineamientos metodológicos propuestos por la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), la cual proporciona una estructura sistemática para la identificación, selección y análisis de literatura científica, fortaleciendo la transparencia y reproducibilidad del estudio. De acuerdo con la metodología PRISMA, el proceso de revisión se desarrolló mediante las siguientes etapas:

Tabla 1. Elementos de la metodología PRISMA

Etapas	Descripción
Identificación	Localización de estudios científicos relacionados con las variables de investigación en bases de datos académicas.
Cribado	Revisión de títulos, resúmenes y eliminación de documentos duplicados o no pertinentes.
Elegibilidad	Lectura completa de los artículos para verificar el cumplimiento de los criterios establecidos.
Inclusión	Selección definitiva de los estudios utilizados para el análisis documental.

Elaborado por: Los autores.

Identificación: La fase de identificación inició con la definición de términos relacionados con las variables objeto de estudio, considerando conceptos ampliamente utilizados en la literatura científica sobre diseño organizacional, innovación y emprendimiento tecnológico. Entre las principales palabras clave empleadas se encuentran: "Adhocracy", "Adhocratic Organizational Design", "Organizational Design", "Strategic Agility", "Organizational Agility", "Technology Startups", "Innovation Ecosystems", "Dynamic Capabilities", "Organizational Flexibility" y "Innovation Management". La búsqueda bibliográfica se realizó en diversas fuentes científicas nacionales e internacionales, incluyendo Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, Dialnet, SciELO, Redalyc, Google Scholar, ResearchGate y repositorios institucionales, además de revistas indexadas y publicaciones de organismos internacionales relacionadas con innovación y emprendimiento tecnológico.

Palabras clave: Las palabras clave utilizadas durante el proceso de búsqueda fueron definidas mediante una revisión exploratoria de literatura especializada y se agruparon de acuerdo con las dimensiones de estudio, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1: Palabras Clave

Dimensión	Palabras Clave
Diseño organizacional	"Organizational Design", "Adhocracy", "Adhocratic Organization", "Organizational Structure"
Agilidad estratégica	"Strategic Agility", "Organizational Agility", "Strategic Flexibility", "Dynamic Capabilities"
Startups tecnológicas	"Technology Startups", "Tech Startups", "Innovation Ecosystems", "Digital Entrepreneurship"

Elaborado por: Los autores.

Preguntas de investigación: Con base en el objetivo del estudio, se formularon las siguientes preguntas de investigación que guiaron el proceso de búsqueda, selección y análisis de la información:

¿Cuáles son las principales características del diseño organizacional adhocrático descritas en la literatura científica reciente?

¿Cómo influye el diseño organizacional adhocrático en el desarrollo de la agilidad estratégica de las startups tecnológicas?

¿Qué beneficios competitivos aporta la adopción de estructuras adhocráticas en empresas emergentes de base tecnológica?

¿Qué tendencias investigativas recientes existen sobre la relación entre diseño organizacional, innovación y agilidad estratégica en startups tecnológicas?

Cribado: Durante la fase de cribado se revisaron los títulos, palabras clave y resúmenes de los documentos recuperados, descartando publicaciones duplicadas o cuyo contenido no estuviera directamente relacionado con las variables de estudio.

Posteriormente, se realizó una lectura preliminar de los artículos potencialmente relevantes para verificar su pertinencia con el objetivo de la investigación.

Selección de artículos y extracción de información

La selección de los estudios se efectuó mediante la aplicación de criterios de calidad científica, actualidad y relevancia temática. Se priorizaron artículos indexados, revisiones sistemáticas, investigaciones empíricas, capítulos de libros científicos y publicaciones institucionales que abordaran aspectos relacionados con la adhocracia, la innovación organizacional, la agilidad estratégica y las startups tecnológicas. De cada documento seleccionado se extrajo información correspondiente a autores, año de publicación, objetivo del estudio, metodología utilizada y principales aportes relacionados con la incidencia del diseño organizacional adhocrático sobre la agilidad estratégica.

Cadena general de búsqueda

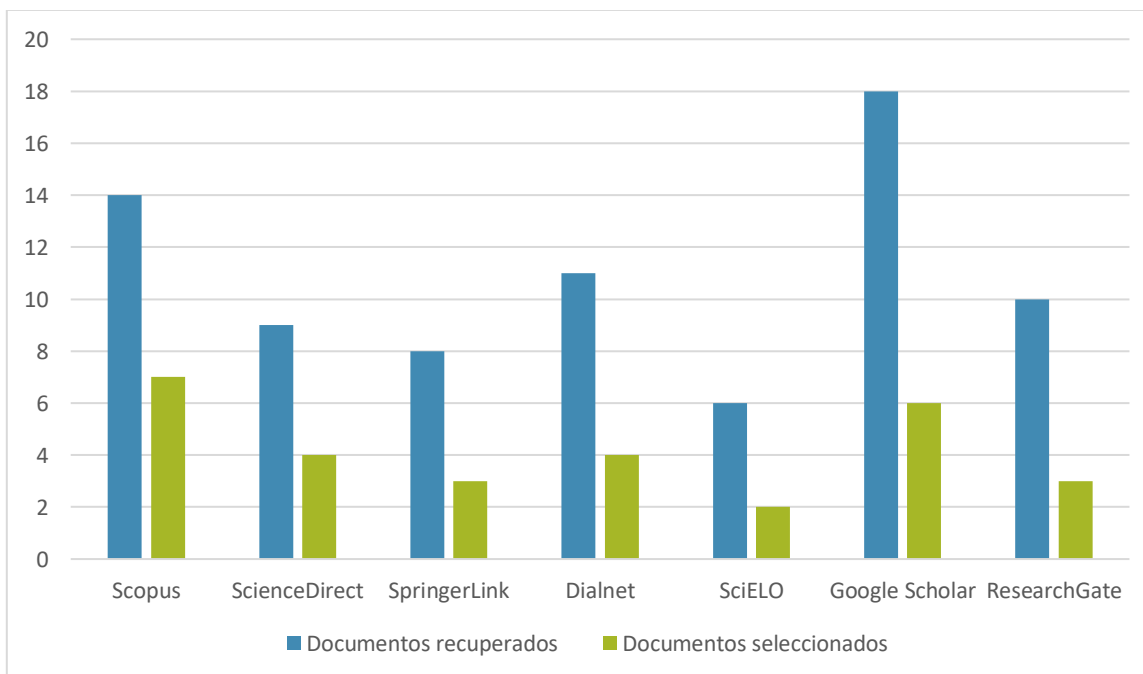
La estrategia de búsqueda se construyó mediante operadores booleanos (AND y OR) con el propósito de ampliar y refinar la recuperación de literatura científica relevante. La cadena general utilizada fue la siguiente: ("adhocracy" OR "adhocratic organizational design" OR "organizational design") AND ("strategic agility" OR "organizational agility" OR "dynamic capabilities") AND ("technology startups" OR "tech startups" OR "innovation ecosystems" OR "digital entrepreneurship") AND (PUBYEAR > 2020) AND (LANGUAGE: English OR Spanish). Esta combinación permitió recuperar estudios científicos recientes relacionados con el diseño organizacional adhocrático, la agilidad estratégica y las startups tecnológicas publicados entre los años 2021 y 2026, garantizando la actualidad y pertinencia de la información utilizada en la investigación.

Criterios de inclusión y exclusión

Como criterios de inclusión se consideraron investigaciones publicadas entre 2021 y 2026, en idioma español e inglés, revisadas por pares o provenientes de editoriales y organismos académicos reconocidos, cuyo contenido abordara explícitamente el diseño organizacional adhocrático, la agilidad estratégica, la innovación organizacional o las startups tecnológicas. Se excluyeron documentos duplicados, publicaciones sin respaldo científico, literatura no relacionada con las variables de estudio, documentos sin acceso al texto completo y trabajos cuya información metodológica resultó insuficiente para el análisis documental.

Finalmente, los documentos seleccionados constituyeron la base científica utilizada para el análisis de resultados y la discusión de la incidencia del diseño organizacional adhocrático en la agilidad estratégica de las startups tecnológicas.

Figura 1: *Documentos recuperados y seleccionados*



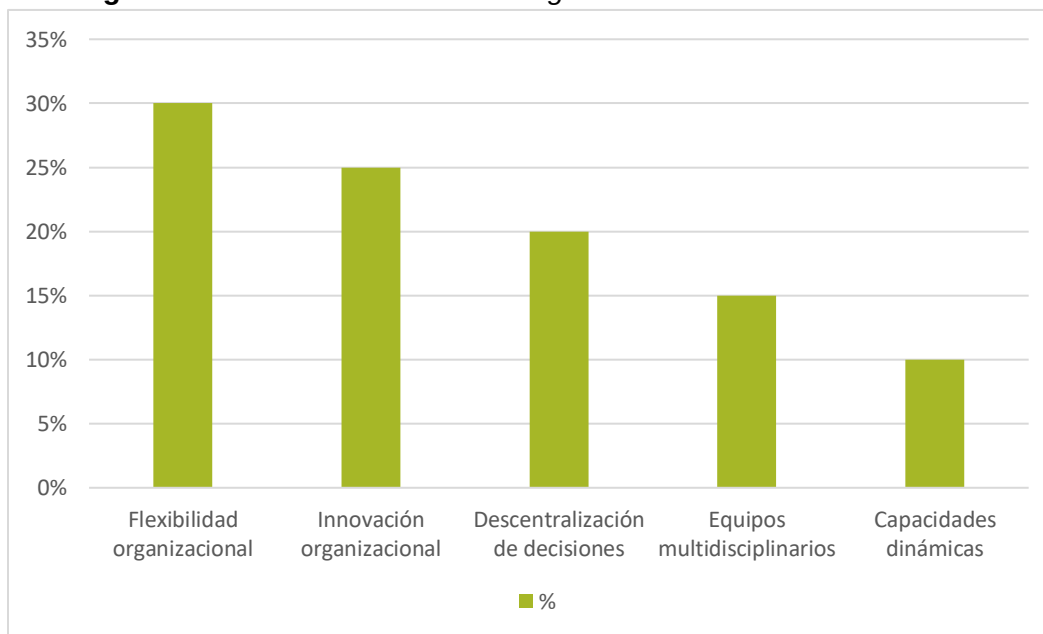
Elaborado por: Los autores.

Análisis de resultados

Los 20 artículos científicos seleccionados fueron sometidos a un proceso de extracción y sistematización de información mediante una ficha de análisis estructurada, la cual permitió registrar los principales elementos de cada investigación, tales como: autor(es), año de publicación, revista o fuente de publicación, base de datos de procedencia, variable principal abordada, principales aportes científicos, limitaciones identificadas y oportunidades de investigación futura relacionadas con el diseño organizacional adhocrático y la agilidad estratégica en las startups tecnológicas.

Por medio del análisis de los datos recolectados de los 20 artículos seleccionados fue posible generar las siguientes tablas de datos por medio de las que se establecieron los resultados de las variables estudiadas.

Figura 2: *Tendencias del Diseño Organizacional Adhocrático*

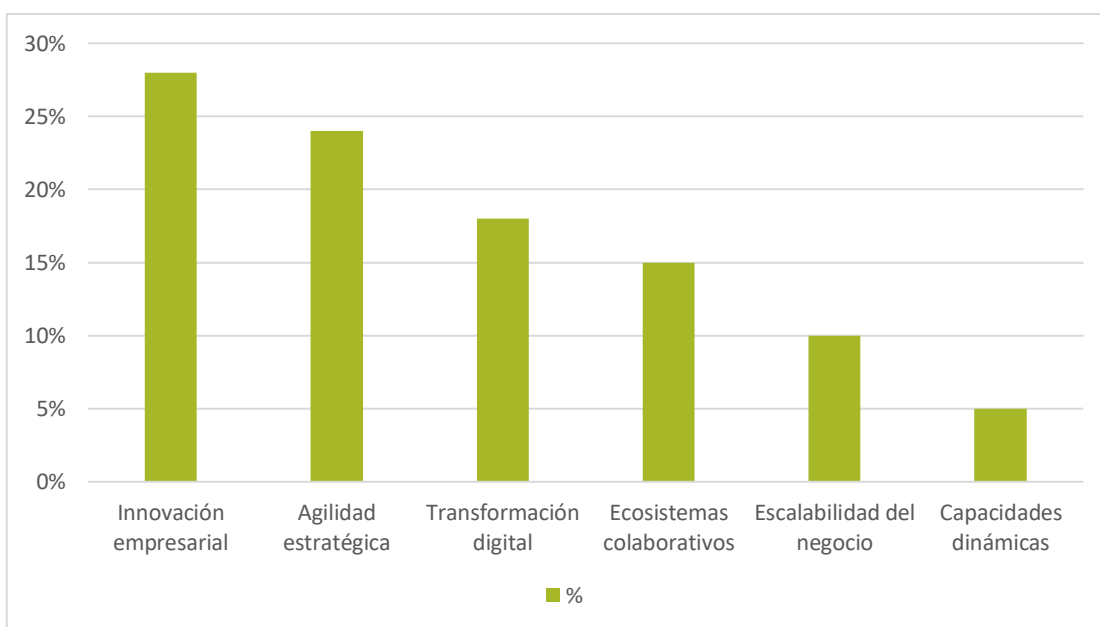


Elaborado por: Los autores.

El análisis de los estudios seleccionados evidencia que la tendencia predominante del diseño organizacional adhocrático se orienta hacia la flexibilidad organizacional,

presente en aproximadamente el 30% de las investigaciones revisadas, destacándose como la principal característica que permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del entorno competitivo. En segundo lugar, se encuentra la innovación organizacional (25%), seguida de la descentralización de la toma de decisiones (20%), el trabajo colaborativo mediante equipos multidisciplinarios (15%) y el desarrollo de capacidades dinámicas y aprendizaje organizacional (10%).

Figura 3: Tendencias en las Startups Tecnológicas



Elaborado por: Los autores.

La revisión sistemática evidencia que las investigaciones sobre startups tecnológicas concentran su mayor atención en la innovación como motor de crecimiento empresarial, presente en aproximadamente el 28% de los estudios analizados. Posteriormente destacan la agilidad estratégica y capacidad de adaptación al mercado (24%), la transformación digital y adopción tecnológica (18%), la colaboración en ecosistemas de innovación y alianzas estratégicas (15%), la escalabilidad de los modelos de negocio (10%) y el desarrollo de capacidades dinámicas organizacionales (5%).

Discusión

Los resultados de la revisión sistemática evidencian que el diseño organizacional adhocrático constituye un modelo estructural que favorece la innovación, la flexibilidad y la capacidad de adaptación de las startups tecnológicas. La literatura analizada coincide en que la descentralización, la autonomía de los equipos y la colaboración multidisciplinaria fortalecen la respuesta organizacional frente a entornos caracterizados por la incertidumbre y el cambio constante.

Estos hallazgos son consistentes con lo planteado por Alexy et al. (2021) y Joseph y Sengul (2024), quienes sostienen que las organizaciones emergentes requieren estructuras organizacionales dinámicas que les permitan evolucionar conforme cambian las condiciones del mercado. Asimismo, los resultados respaldan las propuestas de Kamau et al. (2021) y Pham et al. (2024), al demostrar que la cultura adhocrática impulsa el comportamiento innovador, el aprendizaje organizacional y el desempeño de los colaboradores.

En cuanto a la agilidad estratégica, la evidencia revisada confirma que las startups tecnológicas que adoptan estructuras organizacionales flexibles desarrollan mayores capacidades para experimentar, innovar y reconfigurar sus recursos con rapidez. Este planteamiento coincide con Mueller-Saegebrecht y Walter (2025) y Flores et al. (2025), quienes consideran la agilidad estratégica como un factor determinante para la competitividad y la sostenibilidad empresarial en escenarios de transformación digital.

Finalmente, aunque la literatura reciente aborda ampliamente el diseño organizacional, la innovación y las startups tecnológicas de manera independiente, aún son limitados los estudios que analizan de forma conjunta la incidencia del diseño organizacional adhocrático sobre la agilidad estratégica. Esto evidencia la necesidad de

desarrollar investigaciones empíricas que permitan validar esta relación en diferentes contextos organizacionales y económicos.

Conclusiones

La revisión sistemática permitió determinar que el diseño organizacional adhocrático representa una estructura organizacional adecuada para las startups tecnológicas, ya que promueve la flexibilidad, la descentralización de la toma de decisiones y la innovación continua, características indispensables para desenvolverse en entornos empresariales altamente dinámicos y de constante transformación tecnológica.

Los estudios analizados evidencian una incidencia positiva del diseño organizacional adhocrático sobre la agilidad estratégica de las startups tecnológicas. La autonomía de los equipos de trabajo, la colaboración multidisciplinaria y la capacidad de reorganizar recursos y procesos fortalecen la respuesta estratégica de estas organizaciones frente a los cambios del mercado, favoreciendo su competitividad y sostenibilidad.

La literatura científica revisada demuestra que la innovación organizacional constituye el principal vínculo entre la adhocracia y la agilidad estratégica. La implementación de estructuras flexibles facilita la experimentación, el aprendizaje continuo y el desarrollo de capacidades dinámicas, permitiendo a las startups identificar oportunidades emergentes, optimizar sus modelos de negocio y generar ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, se identificó una tendencia creciente en las investigaciones recientes hacia el estudio de modelos organizacionales ágiles como respuesta a los desafíos derivados de la transformación digital. Sin embargo, aún existe una limitada producción

científica que analice de manera específica la relación entre el diseño organizacional adhocrático y la agilidad estratégica en startups tecnológicas, especialmente en el contexto latinoamericano, lo que evidencia un campo de investigación con importantes oportunidades de desarrollo.

Finalmente, se concluye que la adopción de principios adhocráticos no solo fortalece el desempeño organizacional de las startups tecnológicas, sino que también incrementa su capacidad de innovación, resiliencia y adaptación estratégica. En consecuencia, este modelo organizacional puede considerarse un factor clave para impulsar el crecimiento sostenible de las empresas emergentes y consolidar su permanencia en ecosistemas caracterizados por elevados niveles de incertidumbre, competitividad e innovación constante.

Agradecimientos

Los autores expresan su sincero agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, por promover la investigación científica y el desarrollo académico, brindando un espacio propicio para la generación y difusión del conocimiento. Asimismo, reconocen el valioso aporte de los docentes, investigadores y de la comunidad científica cuyas contribuciones en los campos del diseño organizacional, la innovación y el emprendimiento tecnológico han servido como fundamento para el desarrollo del presente trabajo. Finalmente, se destaca la importancia de la investigación universitaria como un instrumento esencial para fortalecer el análisis crítico, impulsar la innovación y contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones en un entorno caracterizado por la transformación digital y el cambio constante.

Referencias bibliográficas

- Ahmad, I., Onyinyechi, V., & Onimisi, S. (2024). Innovation management in tech start-ups: A review of strategies for growth and sustainability. ResearchGate. Obtenido de <https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0150>
- Alexy, O., Poetz, K., Puranam, P., & Reitzig, M. (2021). Adaptation or Persistence? Emergence and Revision of Organization Designs in New Ventures. PubsOnLine. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1431>
- Aponte, A., & Torrealba, O. (2026). From strategic planning to agility: strategic management approaches. DYNA, 92(spe236). Obtenido de <https://doi.org/10.15446/dyna.v92n236.116945>
- Baldissarelli, J., Gomes, G., & Schneider, I. (2026). Local traditions, global ambitions: influence of organizational culture on innovative capability and international growth orientation in Brazilian wineries. Benchmarking: An International Journal. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2023-0768>
- Bouncken RB, Kraus S, Roig-Tierno N (2021) Modelos de negocio basados en el conocimiento y la innovación para el crecimiento futuro: modelos de negocio digitalizados y consideraciones de cartera. RMS 15(1):1–14. Obtenido de https://ideas.repec.org/a/spr/rvmgts/v15y2021i1d10.1007_s11846-019-00366-z.html
- Corvello V, Steiber A, Alänge S (2023) Antecedentes, procesos y resultados de la colaboración entre empresas y startups. Rev Manag Sci. 17:129–154. Obtenido de https://ideas.repec.org/a/spr/rvmgts/v17y2023i1d10.1007_s11846-021-00510-8.html
- Chanhin, T. (2023). Understanding organizations... Finally! Structuring in sevens. Ciencias Administrativas. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e126>
- Danneels, E., Clarysse, B., & De Cock, R. (2024). A tale of two ventures: How founder experiences shape search in tech-anchored and market-anchored ventures. Saje Journals. doi:<https://doi.org/10.1177/14761270241293096>
- De La Cruz, R., Cruz, D. L., & Flor. (2024). Factores clave de éxito en startups: Una revisión sistemática. KIRIA: Revista Científica Multidisciplinaria. Obtenido de <https://doi.org/10.53877/g26b7e23>
- Días, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. INNOVA Research Journal. Obtenido de <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Felin, T., & Gambardella, A. (2024). A Scientific Method for Startups. Journal of Management. doi:<https://doi.org/10.1177/01492063231226136>
- Flores, F., Quiñones, M., & Herrera, D. (2025). Agilidad organizacional en la era digital: revisión sistemática y análisis cuantitativo. Sistema de información Científica Redalyc. Obtenido de <https://doi.org/10.15381/quipu.v33i69.30249>
- Gonzales, A., & Lara, O. (2024). La importancia del uso de las tecnologías en las organizaciones. Revista Latinoamericana de ciencias sociales. Obtenido de
-

file:///C:/Users/Personal/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDelUsoDeLasTecnologiasEnLasOrganizaci-9789050.pdf

- Hanelt A, Bohnsack R, Marz D, Antunes Marante C (2021) Una revisión sistemática de la literatura sobre transformación digital: perspectivas e implicaciones para la estrategia y el cambio organizacional. *J Manage Stud* 58(5):1159–1197. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- Joseph, J., & Sengul, M. (2024). Diseño organizacional: Perspectivas actuales y futuras líneas de investigación. *Journal of Management*. doi:<https://doi.org/10.1177/01492063241271242>
- Kamau, J., Muraguri, C., & Njagi, A. (2021). Adhocracy Culture and Strategy Implementation: An Application within Professional Bodies in Kenya. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*. Obtenido de <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n9p47>
- Kantis, H., Menendez, C., Álvarez, P., & Federico, J. (2023). Colaboración entre grandes empresas y startups: una nueva forma de innovación abierta. *Dialnet*. Obtenido de <https://doi.org/10.18845/te.v17i1.6544>
- Krishnan, R., & Krishna, V. (2024). Introduction: Start-ups and Innovation Ecosystems. *Saje Journals*. doi:<https://doi.org/10.1177/09717218241226499>
- Leitner, S. (2023). Building resilient organizations: The roles of top-down vs. bottom-up organizing. *Cornell University*. doi:<https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.07352>
- Leitner, S. (2023). Building resilient organizations: The roles of top-down vs. bottom-up organizing. *Cornell University*. doi:<https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.07352>
- Leitner, S. (2023). Designing organizations for bottom-up task allocation: The role of incentives. *Cornell University*. doi:<https://doi.org/10.48550/arXiv.2301.00410>
- Madrid, A. d. (2026). Creatividad e innovación como capacidades organizacionales para el fortalecimiento de la competitividad empresarial sostenible. *Ciencia Latina Revista Científica*. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i3.24011
- Mageste, S., Plottier, C., Rocha, C., & Saporito, N. (2024). Empresas emergentes (start-ups) en América Latina y el Caribe. Obtenido de Publicación de las Naciones Unidas: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/278c3c03-ec4a-4cea-a33c-20c08a30b4ef/content>
- Mueller-Saegebrecht, S., & Walter, A. (2025). Agilidad estratégica: ¿una capacidad urgente para la innovación exitosa de modelos de negocio? Un modelo de proceso conceptual y un marco teórico. *Strategic Change*. doi:<https://doi.org/10.1002/jsc.2645>
- Payá, C. (10 de febrero de 2026). Adhocracia: una estructura organizacional innovadora. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/adhocracia-una-estructura-organizacional-innovadora>
- Pham, T., An Dao, T., Lanh, T., & Kiet, V. (2024). Transformational Leadership and Adhocracy Culture: Drivers of Innovative Work Behaviour and Employee
-

Performance. SciPap. doi:<https://doi.org/10.46585/sp32032082>

Pilat, D., & Krastev, S. (8 de junio de 2021). Adhocracia. Obtenido de The Decision Lab: <https://thedecisionlab.com/reference-guide/management/adhocracy>

Steiber, A., Alange, v., & Corvello, V. (2021). EVALUATING CORPORATE-STARTUP CO-CREATION: A CRITICAL REVIEW OF THE LITERATURE. International Journal of Innovation Management. doi:<https://doi.org/10.1142/S1363919621500730>

Striseo, S. (2024). Innovación en la Gestión Empresarial Nuevas Tecnologías y su Rol en la Eficiencia Organizacional. Sapiens International Multidisciplinary Journal. Obtenido de <https://orcid.org/0009-0007-5857->

Xtb. (25 de marzo de 2026). ¿Qué son las startups tecnológicas? Obtenido de XTB SA, Sucursal en España: <https://www.xtb.com/es/educacion/que-son-las-startups-tecnologicas>