

**Direccionamiento estratégico para estructuras organizativas innovadoras en empresas constructoras. Unidad de estudio: Constructora Molina**

**Strategic direction for innovative organizational structures in construction companies. Study unit: Constructora Molina**

**María Isabel Molina Flores<sup>1</sup>**  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí -  
Ecuador  
mmolina718@pucesm.edu.ec

**Hilarión José Vegas Meléndez<sup>2</sup>**  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí -  
Ecuador  
hvegas@pucem.edu.ec

**[doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2299](https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2299)**

V9-N2 (mar-abr) 2024, pp 172-182 | Recibido: 20 de diciembre del 2023 - Aceptado: 21 de enero del 2024 (2 ronda rev.)

---

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2895-8741>

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8526-2979>

### Cómo citar este artículo en norma APA:

Molina Flores, M., Vegas Meléndez, H., (2024). Direccionamiento estratégico para estructuras organizativas innovadoras en empresas constructoras. Unidad de estudio: Constructora Molina. 593 Digital Publisher CEIT, 9(2), 172-182, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2299>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

Las organizaciones en la actualidad presentan la necesidad imperante de adaptación y evolución en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo, por lo que buscan un enfoque de direccionamiento estratégico que fomente la innovación en las estructuras organizativas para lograr mayor eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos y metas. En este sentido, el objetivo de este estudio consistió en determinar la importancia de una estructura organizativa innovadora en el direccionamiento estratégico de las empresas constructoras, se tomó como unidad de estudio la Constructora Molina. La metodología empleada involucra un enfoque cuantitativo y una investigación de tipo descriptiva, donde se caracterizó las condiciones, atributos y particularidades de la empresa objeto de estudio. La población y muestra estuvo conformada por 25 empleados de la Constructora Molina, a quienes se aplicó una encuesta. Los principales resultados destacan que en un 65,50% los empleados de la empresa constructora indican que se puede adoptar una estructura organizativa innovadora. Como conclusión se destaca que es indispensable adoptar una estructura que brinde la agilidad y capacidad necesaria para prosperar en un entorno empresarial.

**Palabras claves:** constructora, estrategia, estructura organizativa, innovación.

## ABSTRACT

Organizations today present the prevailing need for adaptation and evolution in a dynamic and highly competitive business environment, which is why they seek a strategic management approach that encourages innovation in organizational structures to achieve greater efficiency in meeting their objectives and goals. In this sense, the objective of this study was to determine the importance of an innovative organizational structure in the strategic direction of construction companies; Constructora Molina was taken as the study unit. The methodology used involves a quantitative approach and descriptive research, where the conditions, attributes and particularities of the company under study were characterized. The population and sample consisted of 25 employees of Constructora Molina, to whom a survey was applied. The main results highlight that 65.5% of the construction company's employees indicate that an innovative organizational structure can be adopted. In conclusion, it is highlighted that it is essential to adopt a structure that provides the agility and capacity necessary to thrive in a business environment.

**Keywords:** construction company, strategy, organizational structure, innovation

## Introducción

Los retos a los que deben enfrentarse las organizaciones en la actualidad debido a la creciente competitividad acompañada de incertidumbre, motivan a la innovación como eje fundamental en el desarrollo de sus actividades cotidianas, lo que ha llevado a pequeñas y medianas empresas a adoptar nuevos esquemas de gestión que contribuyen a la redefinición formal de sus estrategias (Peralta et al., 2020). Estos cambios suelen afectar el modelo de gestión aplicado por las empresas, donde la estructura organizacional es una parte elemental para su correcto y organizado funcionamiento, el desarrollo de la misma debe orientarse al funcionamiento de la estrategia planteada en el direccionamiento, sea esta tradicional o emergente, en cualquier caso, buscan una ventaja competitiva para su sostenibilidad y reconocimiento en el mercado. (Murillo et al., 2019)

En este sentido, las estructuras organizativas se diversifican significativamente para adaptarse a las complejidades y demandas de diversos sectores y entornos empresariales, por lo que las organizaciones en la búsqueda de la eficiencia, la agilidad y la innovación han aplicado jerarquías tradicionales hasta estructuras matriciales y en red, sin embargo, se observa una tendencia hacia estructuras más planas y flexibles, eliminando capas jerárquicas que promueven la toma de decisiones ágil (Álvarez & Cuenca, 2014). Por otra parte, la globalización y las tecnologías de la información también han influido en el surgimiento de estructuras virtuales, demostrando que las empresas actualmente presentan la capacidad necesaria para adaptarse ante un entorno empresarial dinámico y en constante cambio. (Cruz, 2017)

Sin embargo, una de las grandes problemáticas que presentan en la actualidad algunas empresas y de manera particular las constructoras, es la falta de una estructura organizacional definida, que tiene como efecto la ineficiencia de las funciones, actividades administrativas e incumplimiento de sus objetivos estratégicos (Alanoca, 2015). En Perú

según Núñez (2023), el crecimiento del sector de la construcción les ha conllevado a nuevos retos, como reconsiderar las estrategias, innovar ser más competitivos, reestructurar y en algunos casos cambiar la estructura organizacional a una que se adapte a los procesos de innovación y permitan administrar de manera más fácil y eficiente los recursos para obtener una mayor rentabilidad.

En Colombia, según Briñeza & Penagos (2021), las organizaciones del sector constructor tienen potencial para ser competitivas, pero a su vez presentan la necesidad de evolucionar a nivel estructural con mejores prácticas, planeación estratégica flexible para responder a los rápidos cambios del entorno y mantener empresas interconectadas con actores del sector y orientarlas hacia la rentabilidad sostenible.

Barreto & Torres (2017), consideran que el desarrollo de la innovación constituye un proceso complejo que se encuentra influido por diversos factores, siendo fundamentalmente desde la predisposición de la alta dirección para fomentar una cultura innovadora, la capacitación del personal, la asignación de recursos destinados a la generación de innovaciones, la disponibilidad de espacios que propicien la puesta en marcha de la creatividad de los individuos, la interacción efectiva con el mercado, entre otros elementos clave.

Ante la situación que presentan las empresas constructoras según Bermúdez & Mejías (2018), es necesario aplicar estrategias que permitan organizar las estructuras para enfocar la solución a las posibles debilidades y resolver problemáticas que se pueden generar en el entorno llevando a cabo un orden y liderazgo, por tanto, las grandes empresas tienen como premisa en el proceso administrativo las variables inmersas en la planificación, organización, dirección y control en las que se tributan las decisiones gerenciales. Para Briñeza & Penagos (2021), la significativa influencia que posee un eficiente liderazgo gerencial en el ámbito de una empresa constructora es fundamental para la mejora sustancial de la ejecución de las actividades planificadas, lo que

a su vez contribuye al cumplimiento efectivo de los objetivos establecidos por la organización.

Morales, Pertuz, Pérez, & Vega (2020) mencionan que fuerte correlación positiva entre los niveles de aprendizaje a nivel individual y organizacional. Además, se identifica una correlación moderadamente positiva entre los niveles de aprendizaje individual y grupal, así como una correlación positiva destacada entre los niveles de aprendizaje organizacional y grupal. En conclusión, no se evidencian diferencias significativas entre los colaboradores de diversas áreas en lo que respecta al desarrollo de los niveles de aprendizaje organizacional.

Loo (2017), considera que las empresas deben conceptualizar de manera formal los procesos administrativos como base para estructurar las jerarquías dentro de las mismas, por lo que sugiere que los enfoques formales son una herramienta adecuada para establecer y organizar estructuras organizativas. Por tanto, las compañías constructoras impulsadas por sus paradigmas tecnológicos y el entorno actual experimentan diversas dinámicas competitivas que las direccionan a la búsqueda de características distintivas y estrategias tecnológicas que les brindan mayor garantía de su permanencia en el mercado (Leyva et al., 2017).

En Ecuador, el sector de la construcción es uno de mayor relevancia dentro de la economía nacional a través de la generación de fuentes de trabajo para la población, en el ámbito administrativo gran parte de las empresas constructoras privadas llevan a cabo sus actividades de manera empírica, sin el establecimiento formal de una planeación estratégica y estructura organizativa que les permita delimitar responsabilidades, funciones y controlar el cumplimiento eficiente de objetivos y metas (Cevallos, 2019).

La empresa Constructora Molina fue constituida en el año 2021 en la ciudad de Portoviejo tienen como actividad principal la construcción y fiscalización de obras civiles. Actualmente la empresa se encuentra en etapa de crecimiento, pero, no contar con una estructura

organizativa definida, limita la eficiencia del proceso administrativo y el desarrollo de estrategias para el logro de las metas. En tanto, la situación de esta empresa no es ajena a los antecedentes antes citados, lo que motivó a la realización de esta investigación con el objetivo de determinar la importancia de una estructura organizativa innovadora en el direccionamiento estratégico de las empresas constructoras, para lo cual se toma como unidad de estudio la Constructora Molina.

La importancia de la investigación radicó en su potencial para contribuir significativamente al avance y la eficiencia del sector de la construcción. En primer lugar, el enfoque en el direccionamiento estratégico destaca la necesidad de planificación a largo plazo, identificación de objetivos claros y alineación de recursos para fomentar la innovación dentro de las empresas constructoras. Este trabajo investigativo impulsa valiosas directrices y mejores prácticas que ayudarían a las organizaciones del sector a adaptarse a los desafíos cambiantes del entorno empresarial y tecnológico. Al centrarse en la Constructora Molina como unidad de estudio, la investigación aumenta la relevancia y la utilidad práctica de los resultados. En última instancia, el artículo podría impulsar el desarrollo de estrategias efectivas para promover la innovación en el ámbito de la construcción, mejorando la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de las empresas del sector.

Por otro lado, el propósito de la investigación se centra en explorar y comprender cómo las empresas constructoras, en este caso específico la Constructora Molina, pueden mejorar sus estructuras organizativas mediante un direccionamiento estratégico que fomente la innovación. La investigación se enfocó en analizar cómo estas estructuras pueden ser diseñadas y adaptadas estratégicamente para promover un entorno propicio para la creatividad, la eficiencia y la adaptación a cambios en el mercado y la tecnología. Al enfocarse en una unidad de estudio concreta, como Constructora Molina, se trató de proporcionar conocimientos específicos y prácticos que puedan ser aplicados directamente en el contexto de una empresa del

sector de la construcción. Este enfoque concreto y aplicado contribuyó a la relevancia y utilidad práctica de los resultados de la investigación, permitiendo que las conclusiones se traduzcan en recomendaciones tangibles para mejorar la dirección estratégica y la innovación en empresas constructoras similares.

Ante ello, los investigadores se plantearon la siguiente interrogante ¿De qué manera las estructuras organizativas innovadoras permiten un direccionamiento estratégico en empresas constructoras? Unidad de estudio: Constructora Molina.

Con el objeto de dar respuesta a la pregunta formulada, se propone como objetivo general: Determinar la importancia de una estructura organizativa innovadora en el direccionamiento estratégico de las empresas constructoras.

### **Método de investigación**

El estudio tiene un enfoque mixto, que requirió del uso de técnicas de recolección de datos como la encuesta y la entrevista, de esta forma se analizó datos relevantes sobre la estructura organizativa de la Constructora Molina para establecer la importancia que tiene en el direccionamiento estratégico de este tipo de empresas. El diseño de la investigación fue no experimental dado que no existe manipulación de las variables presentes; por otro lado, se hizo visible los atributos, características, ámbito de las conceptualizaciones, en relación al desarrollo organizacional, para evaluar la incidencia del direccionamiento estratégico.

El tipo de investigación es nivel descriptiva, ya que dentro del proceso de descripción, la principal caracterización se basó en las condiciones, atributos y particularidades de la unidad de estudio: Constructora Molina; para lo cual se identificó todos los componentes que le hacen relevante para su estudio, como lo es conocer de cerca su direccionamiento estratégico, y las variables que influyen en su estructura organizativa actual, así como visibilizar los componentes que hacen posibles cambios innovadores. En este caso, las variables

descriptas comprenden definiciones sobre el direccionamiento estratégico, lo que sirvió para fundamentar la investigación desde el aporte de diversos tratadistas y llegar a conclusiones específicas sobre la temática planteada.

La investigación, a su vez, es documental-bibliográfica, en la que se han analizado las posturas más relevantes sobre el direccionamiento estratégico, en la que, gracias al proceso de saturación teórica, se ha podido evidenciar su vinculación con la temática principal de la investigación, y en especial, con la unidad de estudio. A partir de allí, los investigadores, a fin de desarrollar un buen análisis de la información, se utiliza la de contenido cualitativo, la que según Arbeláez y Onrubia (2014):

Consiste en la observación de los datos y la interpretación o análisis de los mismos. Stricto sensu, la interpretación se reduce a la búsqueda de sentidos y significados latentes y soterrados en el discurso formal del usuario; es decir, además del sentido literal y directo de cualquier expresión lingüística, el investigador apunta al sentido solapado e indirecto en ella. Se tiene entonces un discurso ambivalente: un contenido superficial, manifiesto y directo, por un lado, y un contenido oculto, escondido, que es el foco nodal al cual el investigador social apunta. (p. 121)

La población de estudio correspondió a 25 empleados de La empresa Constructora Molina. Dado que la población es pequeña se tomó la totalidad de la misma como muestra para la aplicación de una encuesta. El tipo de muestreo aplicado fue aleatorio simple. El instrumento aplicado fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, que tuvo como fin obtener información relevante que conllevan a la necesidad de innovar en la estructura organizativa como direccionamiento estratégico. La entrevista se aplicó al personal técnico y administrativo de la constructora Molina.

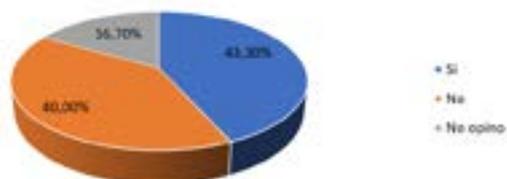
### **Resultados**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la aplicación del

instrumento considerado para la recolección de información.

**Figura 1**

*¿La organización formal de la empresa es la adecuada?*

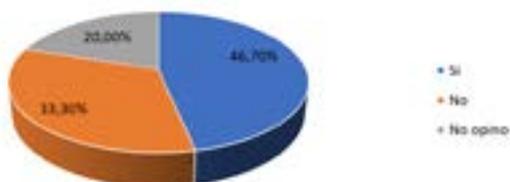


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

Según los resultados de la Figura 1, 43,30% de los empleados de la constructora consideró que la organización formal es la adecuada, mientras que el 40,00% señaló que no están satisfechos con la manera en que se ha organizado la empresa para llevar a cabo cada una de sus actividades. El 16,70% decidió no opinar al respecto. Establecer una organización formal en la empresa ha sido fundamental para que todos los trabajadores tengan claro quienes son sus jefes inmediatos y que responsabilidades tiene cada persona para que la constructora funcione de manera adecuada.

**Figura 2**

*¿Los directivos involucran al personal en los objetivos y metas de la empresa?*



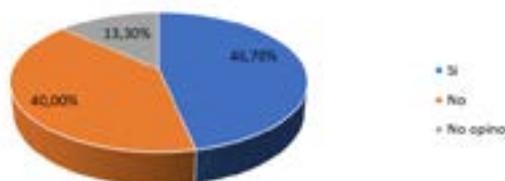
**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

La Figura 2, muestra que 46,70% de los empleados que laboran en la constructora Molina señalaron que los directivos si involucran al personal en los objetivos y metas de la empresa, el 33% indicaron que no y 20% no opina al respecto. Involucrar al personal con los objetivos

y metas ha constituido para la constructora un aspecto fundamental para obtener resultados satisfactorios en la ejecución de sus proyectos. Sin embargo, el hecho de no disponer de lineamientos y procedimientos que formalicen este y demás procesos conlleva a cierto nivel de insatisfacción y desacuerdos entre los empleados debilitando la comunicación, el trabajo en equipo y la coordinación hacia un mismo fin.

**Figura 3**

*¿Considera que la planeación estratégica responde a las necesidades de la empresa?*

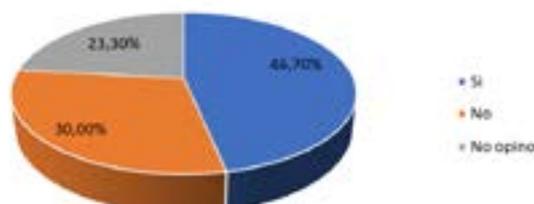


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

De acuerdo a los resultados de la figura 3, 46,70% de los empleados de la constructora Molina indican que la planeación estratégica si responde a las necesidades de la empresa, 40,00% de los encuestados señalaron que no y 13,30% no opinó. Las actividades y proyectos que lleva a cabo la empresa se basan en una planificación previa direccionada hacia el logro de las metas propuestas con la utilización de los recursos de manera eficiente.

**Figura 4**

*¿Se identifica de manera clara las líneas de autoridad desde los niveles más altos a los más bajos?*

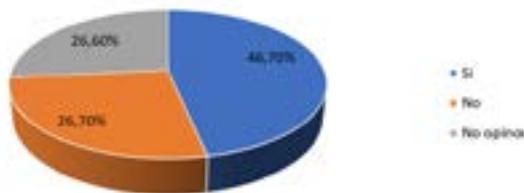


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

La Figura 4, describe que el 46.70% de los empleados de la empresa si identifica de manera clara las líneas de autoridad desde los niveles más altos a los más bajos, sin embargo, el 30,00% indicó que no y el 23.30% no opinó sobre este tema.

**Figura 5**

*¿Se divide adecuadamente las funciones entre los trabajadores?*

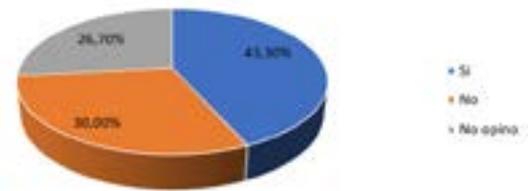


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

La Figura 5, muestra que el 46.70% indicó que en la constructora si se divide de manera adecuada las funciones que les corresponde cada trabajador, 26.70% cree que no siempre las tareas que deben desempeñar están distribuidas correctamente y 26.60% prefiere no expresar ninguna opinión relacionada con este planteamiento. Distribuir y dar a conocer las funciones que es de competencia de cada uno de los empleados según el cargo que desempeña en la empresa contribuye a la ejecución de las actividades de manera ordenada, sincronizada, reducir tiempos y trabajar con más rapidez y eficiencia, por lo que es importante que la constructora fortalezca su gestión y administración de talento humano mediante la aplicación de un manual de funciones.

**Figura 6**

*¿Se permite a los colaboradores participar en la toma de decisiones?*

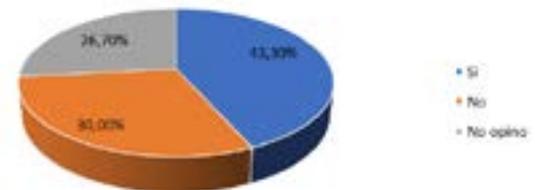


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

En relación a la participación que tienen los colaboradores en la toma de decisiones, en la figura 6, se observa que el 43.30% indicó que, si son considerados en las decisiones empresariales, 30.00% señaló que no son tomados en cuentas siempre para decidir situaciones importantes que tienen incidencia en su trabajo, el 26.70% no opinó.

**Figura 7**

*¿Las tareas están delimitadas según las áreas o departamentos?*

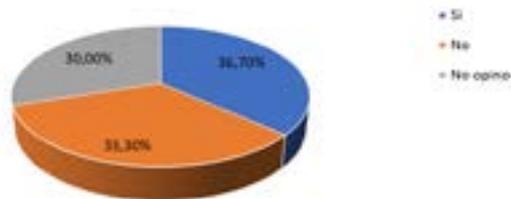


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

La figura 7, muestra que el 43,30% de los empleados de la constructora consideró que las tareas si están delimitadas según las áreas o departamentos, el 30.00% indicó que no y el 26.70% optó por no opinar. Realizar la distribución de responsabilidades de acuerdo a las áreas que conforman la constructora permite gestionar el personal en un clima laboral favorable que contribuye a un mayor rendimiento de los empleados en el cumplimiento de dichas tareas.

**Figura 8**

*¿La forma en que se distribuyen las tareas y/o responsabilidades facilita el cumplimiento de su trabajo?*

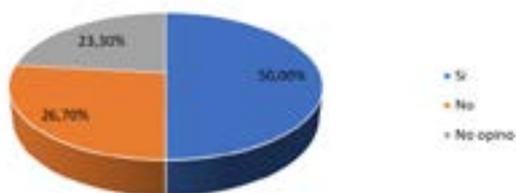


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

En la figura 8 se observa que, 36,70% de los empleados de la constructora Molina indicaron que la forma en que se distribuye las tareas y responsabilidades facilita el cumplimiento de su trabajo, mientras que el 33,30% opina lo contrario y un 30% prefiere no opinar.

**Figura 9**

*¿Considera que la empresa puede adoptar una estructura organizativa innovadora?*

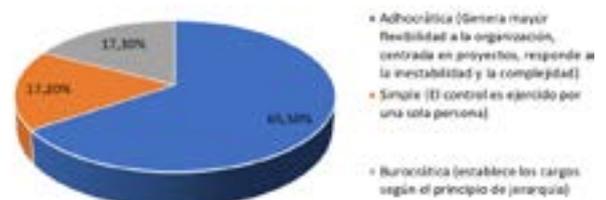


**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

Los resultados de la figura 9, refleja que el 50,00% de los empleados de la constructora Molina consideraron que la empresa si puede adoptar una estructura organizativa innovadora, mientras que el 26,70% señaló lo contrario y un 23,3% no opinan al respecto.

**Figura 10**

*¿Cuál de las siguientes estructuras innovadoras considera usted contribuye al desarrollo eficiente de estrategias en la constructora?*



**Nota:** Encuesta a Empleados de la Constructora Molina

De acuerdo a los datos de la figura 10, el 65.50% de los empleados de la constructora señalaron que la estructura adhocrática aportaría al desarrollo eficiente de las estrategias que plantea para el cumplimiento de sus objetivos y metas. El 17,20% considera que la estructura simple es la más adecuada para lograr mayor eficiencia en las acciones estratégicas de la constructora y el 17,30% cree que la estructura burocrática porque aportaría al establecimiento de los niveles de autoridad de manera más clara.

En la entrevista realizada al gerente de la constructora Molina menciona que, los diversos problemas se centran en la gestión de proyectos, debido a una ineficiente asignación de recursos, que se genera por la falta de seguimiento y control en la gestión ineficaz del tiempo, esta situación impacta de manera negativa en la ejecución de obras, por ello, la segregación de funciones se direcciona a asignar tareas y responsabilidades de manera que una persona no tenga control total sobre un proceso o transacción completa.

La estructura organizativa adecuada a las necesidades de la constructora es fundamental para el direccionamiento estratégico en la administración de la misma, debido a que permite mejorar las actividades relacionadas con los recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar sus objetivos estratégicos a largo plazo.

El direccionamiento estratégico si está ligado a la misión y visión de la constructora, lo que ocasiona la alineación y coherencia en la toma de decisiones estratégicas, y la consecución de los objetivos a largo plazo de la empresa, es por ello que al presentarse inconvenientes se aplican medidas correctivas para ajustar y mejorar el desempeño de la organización, especialmente cuando se identifican desviaciones o brechas con respecto a los objetivos estratégicos con el apoyo de modelos de estructuras organizativas basados en un direccionamiento estratégico innovadora lo que sería fundamental implementar en los departamentos técnico y administrativo

## Discusión

La idoneidad de la organización formal de la constructora Molina se fundamenta en diversos factores como: la claridad en la definición de roles y responsabilidades, la eficiencia en la comunicación jerárquica, la adaptabilidad de la estructura a los cambios del entorno empresarial y la capacidad para alcanzar sus objetivos. Por tanto, la organización formal de la empresa depende de la alineación de estos aspectos con los objetivos y éxito que tenga a largo plazo. En este sentido, Bermúdez & Mejías (2018), sostienen que se requiere implementar tácticas que posibiliten la organización de las estructuras, orientando la resolución de posibles vulnerabilidades y abordando los desafíos que podrían surgir en el entorno mediante un enfoque ordenado y un buen liderazgo. Es por ello que, en el proceso administrativo de las grandes empresas, se consideran fundamentales las variables relacionadas con la planificación, organización, dirección y control, a través de las cuales se canalizan las decisiones de la gerencia.

Al respecto, Álvarez & Cuenca (2014) mencionan que las formas en que las organizaciones se estructuran, experimentan una notable diversificación para enfrentar las complejidades y exigencias de diversos sectores y entornos empresariales. Para lograr eficiencia, agilidad e innovación, las empresas han transitado desde jerarquías tradicionales hasta estructuras matriciales y en red. No obstante, se percibe una inclinación hacia modelos más

horizontales y flexibles, caracterizados por la eliminación de capas jerárquicas que facilitan una toma de decisiones más ágil.

La eficacia en la distribución de responsabilidades entre los empleados de la constructora Molina es un aspecto que debe evaluar con mayor detalle para determinar si se realiza de manera adecuada, esto puede resolver todas las dificultades presentadas al no contar con una estructura organizativa acorde a lo necesario para lograr cumplir los objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo. Para Murillo et al. (2019) las transformaciones suelen impactar el enfoque de gestión adoptado por las empresas constructoras, siendo la estructura organizativa una parte esencial para asegurar su correcto y ordenado desempeño. El desarrollo de dicha estructura debe alinearse con la estrategia delineada por la dirección, ya sea esta de naturaleza tradicional o emergente.

Alanoca (2015) en su estudio destaca que, una de las principales dificultades que enfrentan actualmente algunas compañías, especialmente las del sector de la construcción, es la carencia de una estructura organizativa claramente definida. Esta situación conduce a la ineficacia en la ejecución de funciones, a la falta de eficiencia en las actividades administrativas y al incumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Esto conlleva a la importancia de adoptar una estructura organizativa que permita el direccionamiento estratégico dentro de una organización, así también lo describe Núñez (2023), ya que el desarrollo experimentado por la industria de la construcción ha generado desafíos adicionales, que incluyen la necesidad de revisar estrategias, fomentar la innovación para mejorar la competitividad, reestructurarse e incluso modificar la organización de manera que se alinee con los procesos innovadores. Esto facilitaría la gestión más eficaz de los recursos, buscando así maximizar la rentabilidad.

En este sentido, se considera que la Constructora Molina debe adoptar una estructura organizativa innovadora adhocrática, de esta manera aumentará su capacidad de respuesta a la inestabilidad y complejidad del entorno

empresarial, especialmente en la industria de la construcción. Además, la flexibilidad que caracteriza a la estructura adhocrática es fundamental en empresas constructoras, donde los proyectos pueden variar significativamente en términos de tamaño, alcance y requisitos, por lo que facilita la adaptación a las demandas cambiantes de cada proyecto.

Según Calderón et al. (2016), la naturaleza inestable del mercado de la construcción afectado por factores como cambios normativos, fluctuaciones en la demanda y condiciones económicas, requiere una estructura que permita una rápida adaptación. Por ello, Bernal et al. (2019), en su investigación menciona que la organización adhocrática se ajusta bien a situaciones cambiantes, turbulentas, fomenta la innovación al permitir que los equipos se organicen de manera más fluida, fomentando la creatividad y la experimentación. Esto es crucial en una industria donde la adopción de nuevas tecnologías y métodos de construcción puede marcar la diferencia en términos de eficiencia y competitividad.

## Conclusiones

La Constructora Molina es una empresa que realiza la supervisión y ejecución de obras civiles, al realizar un diagnóstico mediante una encuesta a los empleados, se percibe que dentro de la organización es necesario adoptar una estructura innovadora que permita la coherencia entre las responsabilidades asignadas para el cumplimiento de los objetivos. Una estructura adecuada no solo beneficiará a los colaboradores, sino que también brindará la flexibilidad necesaria para adaptarse eficientemente a los cambios en el entorno empresarial, permitiendo afrontar la complejidad inherente a la ejecución de proyectos de construcción.

La volatilidad del mercado de la construcción, susceptible a variaciones normativas, oscilaciones en la demanda y condiciones económicas inestables, demanda una estructura que posibilite una adaptación rápida. Al realizar esta investigación se determina que la empresa constructora Molina puede adoptar

una organización adhocrática que se adapta eficazmente a entornos cambiantes y turbulentos, promoviendo la innovación al permitir una organización más flexible, estimulando así la creatividad y la experimentación. Esta característica resulta fundamental en una industria donde la incorporación de nuevas tecnologías y métodos de construcción puede marcar la diferencia en términos de eficiencia y competitividad.

## Referencias bibliográficas

- Alanoca, C. (2015). *Estructura organizacional caso Empresa Constructora El mañanero* [Tesis de grado, Universidad Mayor de San Andrés]. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24608/TD-2030.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, M., & Cuenca, M. (2014). Estructuras organizativas favorables a la innovación. *Boletín de Estudios Económicos* 493, 69(213), 477–493. [https://www.researchgate.net/publication/275408803\\_Estructuras\\_organizativas\\_favorables\\_a\\_la\\_innovacion](https://www.researchgate.net/publication/275408803_Estructuras_organizativas_favorables_a_la_innovacion)
- Arbeláez, M., y Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana Educación y Cultura. *Revista de Investigaciones UCM*, 14(23), 14-31 <https://revistas.ucm.edu.co/index.php/revista/article/download/5/17>
- Barreto Ferreira, JR y Petit Torres, EE (2017). Modelos explicativos del proceso de innovación tecnológica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22 (79), 387-405.
- Bermudez, Y., & Mejías, A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360458817010>
- Bernal, E., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. *Revista*

- Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 30. <https://doi.org/10.35381/R.K.V4I1.370>
- Briñeza, M., & Penagos, M. (2021). La Sostenibilidad como Estrategia Competitiva en empresas del sector Construcción del Departamento de Antioquia - Colombia. *Telos*, 23(2), 325–346. <https://www.redalyc.org/journal/993/99366775008/html/>
- Calderón, A., Dini, M., & Stumpo, G. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*. CEPAL, Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8de176a8-8d04-457e-9e4f-bec66245ce5b/content>
- Cevallos, J. (2019). *Diseño de una estructura organizativa eficaz como modelo de gestión administrativa en la empresa Constructora Gómez de la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, Ecuador 2019* [Tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro]. <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5063/2/DISE%C3%91O%20DE%20UNA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZATIVA%20EFICAZ%20COMO%20MODELO%20DE%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20%20EN%20LA%20EMPRESA%20CG.pdf>
- Cruz, E. (2017). *Estrategia y cambios en la estructura organizativa de las empresas. Análisis de Galletas Gullón* [Tesis, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/29743/TFG-O-1275.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Leyva, A., Espejel, J., & Cavazos, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7–22. <https://doi.org/10.16967/rpe>
- Loo, M. (2017). El significado del procedimiento administrativo. *Revista Derecho Del Estado*, 1(38), 155–175. <https://doi.org/10.18601/01229893.n38.06>
- Morales Alvis, KJ, Pertuz, V., Pérez, A., & Vega Molina, A. (2020). Aprendizaje organizacional en una empresa minera en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (89), 213-228.
- Murillo, G., García, M., & 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://doi.org/10.35575/RVUCN.N58A7>
- Núñez, N. (2023). *Estructura organizacional y gestión administrativa en la Empresa Acuña Vega Consultores y Ejecutores EIRL, Piura Año 2022* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Piura]. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/4798/FCAD-NUN-FAR-2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peralta, P., Cervantes, V., Salgado, R., & Espinoza, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombi. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89), 229–243. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062641016/html/>