

Un grupo de investigadores de la cultura organizacional coincidimos en que las empresas atraviesan procesos de transformación no solo cotidianos, sino que también reciben los impactos de fenómenos inesperados como los giros económicos producidos por movimientos políticos y económicos (decisiones gubernamentales, guerras), las innovaciones tecnológicas, los cambios geoclimáticos y las pandemias, entre otros.

Desde tal punto de vista realizamos en 2020 un simposio sobre la reconstrucción de la cultura organizacional después del coronavirus, y de allí apareció la idea de compilar los resultados de nuestras investigaciones sobre cómo las empresas podían responder ante tales amenazas. El resultado es el libro que a continuación se presenta.

Transformación organizacional en tiempos de cambio. Una aproximación desde la cultura, el liderazgo y la gestión.

Síntesis temática

1. Introducción.

El libro aborda la necesidad de adaptación organizacional frente a crisis como pandemias, desastres naturales o cambios tecnológicos. Cada uno de los cinco autores destaca su propia perspectiva alrededor criterios para transformar adversidades en oportunidades desde tres ejes: la **cultura organizacional** como el eje que permite a las empresas sobrevivir y crecer mediante la cohesión de sus miembros; el **liderazgo** como la fuente de la creación de sentido y la fuerza que motiva y conduce hacia el crecimiento tanto de la empresa como de sus empleados; y la **gestión** como proveedora de los instrumentos para administrar los recursos en los procesos y las metas de la empresa, esto es, la guía instrumental para hacer realidad la misión y sus resultados. Cierra proponiendo.

2. Análisis de la cultura organizacional en tiempos de pandemia (Olga Lucía Anzola Morales)

- Examina cómo el **COVID-19** aceleró cambios en las dinámicas laborales (teletrabajo, digitalización).
- La cultura organizacional actúa como "amortiguador" ante crisis, pero requiere flexibilidad para integrar nuevas prácticas.
- Casos de estudio muestran que empresas con culturas sólidas pero adaptativas lograron mayor resiliencia.

3. Facilitación de una cultura orientada a la gestión del conocimiento (Delio Ignacio Castañeda)

- Propone modelos para convertir el conocimiento tácito (experiencia de empleados) en explícito (documentado), usando herramientas como repositorios digitales y mentorías.
- La **innovación** surge de entornos donde se comparte información y se fomenta el aprendizaje continuo.

4. Liderazgo electrónico y teletrabajo (Francoise Contreras)

- Analiza el **liderazgo electrónico** (e-liderazgo) en contextos remotos, destacando habilidades como comunicación asincrónica y gestión por resultados.
- Riesgos: pérdida de cohesión en el equipo; soluciones: plataformas colaborativas y reuniones virtuales estratégicas.

5. Gestión de personas en épocas de crisis (Gregorio Calderón Hernández)

Efectos psicológicos de las crisis en empleados (ansiedad, desmotivación) y estrategias para mitigarlos:

- Programas de bienestar emocional.
- Comunicación transparente y frecuente.
- Reestructuración de roles sin despidos masivos.

6. Cinco variables clave para la transformación pos-COVID-19 (Carlos Alberto Acosta Riaño)

1. **Adaptabilidad cultural:** Revisión de prácticas, saberes, valores y normas; aprendizaje organizacional y motivación.
2. **Liderazgo empático:** Capacidad de escucha, estrategia empresarial y toma de decisiones inclusivas.
3. **Tecnología accesible:** Inversión en herramientas digitales.
4. **Sostenibilidad financiera:** Rediseño de presupuestos con enfoque en resiliencia.
5. **Alianzas estratégicas:** Cooperación interinstitucional para compartir recursos.

7. Ideas complementarias para la transformación (Autores colaborativos)

Síntesis de recomendaciones prácticas:

- **Para líderes:** Capacitación en gestión del cambio, estrategia e inteligencia emocional.
- **Para equipos:** Talleres para co-creación de soluciones.
- **Para políticas organizacionales:** Integración de métricas de desempeño, crecimiento empresarial, desarrollo humano.

Acosta, C.; Anzola, O.; Castañeda, D.; Contreras, F.; Calderón, G. (2024). *Transformación organizacional en tiempos de cambio. Una aproximación desde la cultura, el liderazgo y la gestión*. Centro editorial de la Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia

Disponible en formato impreso (ISBN 978-958-609-147-3) y electrónico (ISBN 978-958-609-146-6) bajo licencia Creative Commons.