



<http://www.larepublica.co/portal/index.php/empresas/92-alta-gerencia/199>

How to handle the difficulties of change in business



(Google Translation from Spanish)

Bogotá, Dr. Mark DeVolder, an expert lecturer in resource management in companies, will give a lecture tonight in Bogota on what should companies do to cope with change, so common in these times. Dr. Devolder spoke about what are the tips to follow a good leader who wants to take their employees through a smooth transition, especially considering what needs to change to be ready on the Free Trade Agreement with the U.S.

Q- Should a company be changing all the time or maintain a certain structure?

A-What you see today is that companies adapt more quickly to opportunities and challenges are the ones that survive. The others often die.

That's why my intention is to show leaders how to look at opportunities and make progress across the enterprise as a single unit. Often, during times of change, the CEO comes forward and middle managers are feeling stuck. They see that the change must be implemented and know how difficult it will be that employees can be synchronized. They are the ones who will make the change work.

Q- What would be good advice for the leaders?

A- Change must start at the top. Leaders must learn to prepare people to accept change. So when I do my presentations I don't speak so much about change management, but rather transition

management. So I help the leaders to look at how to help people navigate the transition period.

Q- How do people navigate the transition time?

A- The process of change must go through three stages. The first is a crisis. Here leaders realize the situation they are and this is where they decide what elements you need restructuring. The second stage is "being put on HOLD." This is where the work of change must be done. In this stage, we see factions and conflicts from those resistant to change. The third stage is a new beginning and it is where you will see the benefits of effort.

Q- How do you guide employees in the transition?

A- People are always going to represent the biggest problem with the changes. A leader must know how to treat natural fear. This is why we must clarify and simplify the process so that people understand.

Q- What role does the boss or leader at that time?

A- The leader must know that what follows will be a difficult time. Therefore you should ask three questions before facing change. What is the change, what will be different and what will remain the same, and who loses from this recent change. This last question is crucial because it is the leader who must understand that it is usually difficult to accept change.

The idea is to teach them to let go of some things ...

What employees need to know is that their leader understands how difficult the change is for them and help employees to accept it and move on. Is to convince them that their leader motivates them to change what they need. That is to engage employees.

Q- What should we do to engage employees?

A- There are four areas that must exist to reach the compromise. There must be clarity throughout the change process, competence in new roles and responsibilities, opportunities for employees to provide influence and input, and finally recognition and appreciation for hard work.

Q- When is it time for change?

A- In the world we live in, especially in this economy, it is imperative to constantly change, adapt and seek new opportunities. In this sense I am interested in the free trade agreement between Colombia and the U.S. because this is a crucial time to seek new opportunities to reach the necessary speed.

Q- What changes do you believe should be done about NAFTA? (Free Trade Agreement)

A- I believe that the country's leaders must ask themselves where they are and what are the opportunities that may arise with the treaty. It can not be business as usual. I believe that leaders must look at what to do to seize this opportunity and what kind of leaders they should be. They must adapt quickly and look at what they do now, what works or does not work and what they need to do to change.

Q- How should leaders promote synergy in the company?

A- The idea of synergy is that the total is more than the sum of its parts, namely, upper management, middle management and the rest. All these people have to work collaboratively. Leaders need middle managers do their job. It is vital that middle managers interact with

employees and engage them. So you have to show middle managers how to interact. The most important person to employees is their supervisor or manager.

"Dysergy" is the concept where the total is less than the sum of the parts. This is found in companies where employees are working hard, but not working collaboratively. Their combined efforts actually produce less. In this situation, employees may be working against each other, undermining the company from achieving its goals. That is dysergy.

Everyone must align their efforts from the top down, providing clarity about what the goals are and why we want to get there.



Bogotá_ Mark DeVolder, un experto conferencista en la administración de los recursos en las compañías, dará una conferencia esta noche en Bogotá sobre qué deben hacer las compañías para afrontar los cambios, tan comunes en estas épocas.

DeVolder habló con LR sobre cuales son los consejos que debe seguir un buen líder que quiera llevar a sus empleados a través de una buena transición, en especial teniendo en cuenta lo que hay que cambiar para estar listos frente al TLC con EE.UU.

¿Una compañía debe estar cambiando todo el tiempo o debe mantener cierta estructura?

Lo que se ve hoy es que las compañías que se adaptan más rápido a las oportunidades y los retos son las que sobreviven. Las otras se mueren con frecuencia.

Es por eso que mi intención es mostrarles a los líderes cómo mirar las oportunidades y lograr que toda la empresa avance como uno sola. Muchas veces, durante tiempos de cambio, el CEO se adelanta y los mandos medios se sienten estancados. Ellos ven que el cambio debe ser implementado y saben lo difícil que va a ser que los empleados puedan estar sincronizados. Son ellos, los que hacen todo el trabajo.

¿Cuál sería un buen consejo para los líderes?

El cambio debe empezar en la cima. Los líderes deben aprender a preparar a las personas para aceptar el cambio. Por esto, cuando hago mis presentaciones soy más que un conferencista del cambio, soy más bien uno de la transición. Así que ayudo a los líderes a que miren cómo ayudar a la gente a navegar el periodo de transición.

¿Cómo se navega la transición entonces?

El proceso de cambio debe pasar por tres etapas. La primera es de crisis. Aquí los líderes se dan cuenta de la situación en que están y es aquí donde deciden cuáles son los elementos que necesita una reestructuración. La segunda etapa es la puesta en pausa. En esta se debe ver el cambio a realizar. Aquí saldrán a relucir las fracciones y los conflictos que se demostrarán a través de la

resistencia. La tercera etapa es el nuevo comienzo y es donde se verán los beneficios del esfuerzo.

¿Cómo se guía los empleados en la transición?

La gente siempre va a representar el mayor problema con los cambios. Un líder debe saber cómo tratar el miedo natural. Es por esto que debe presentárseles con preguntas, como qué estamos haciendo, para que todos entiendan.

¿Qué rol juega el jefe o líder en ese momento?

El líder debe hacer saber que lo que sigue será un tiempo difícil. Por eso debe hacerse tres preguntas antes de enfrentar el cambio. Cuál es el cambio que estamos haciendo, qué será diferente y qué seguirá igual, y por últimos quién pierde con este cambio. Esta última pregunta es crucial porque es el líder quien debe entender que usualmente es difícil aceptar un cambio.

La idea es enseñarles a dejar ir algunas cosas...

Lo que los empleados necesitan saber es que su líder entiende lo difícil que es el cambio, que ayudará a los empleados a aceptarlo y avanzar. Es convencerlos de que su líder los motiva a cambiar dándoles lo que necesitan. Eso es comprometer a los empleados.

¿Qué se debe hacer para comprometer a los empleados?

Hay cuatro áreas que deben existir para llegar al compromiso. Debe haber claridad en lo que se hace; ser competentes haciéndolo; deben ser escuchadas sus sugerencias y aplicadas y por últimos su trabajo duro debe ser agradecido y apreciado.

¿Cuándo es el momento para cambiar?

En el mundo en que vivimos, sobre todo en esta economía, es completamente necesario cambiar constantemente, adaptarnos y buscar nuevas oportunidades. En este sentido me interesa el tratado de libre comercio entre Colombia y EE.UU. pues este es un momento crucial para buscar nuevas oportunidades para alcanzar el ritmo necesario.

¿Qué cambios cree que deben hacerse con respecto al Tratado de Libre Comercio?

Yo creo que los líderes del país deben preguntarse dónde están y cuáles son las oportunidades que se pueden presentar con el tratado. No puede ser el negocio de siempre. Creo que los líderes deben mirar qué deben hacer para aprovechar esta oportunidad y qué clase de líderes deben ser. Ellos se deben adaptar rápido y examinar qué hacen ahora, qué funciona o no funciona y qué necesitan hacer para cambiar.

Promover la sinergia en las compañía

La idea de la sinergia para Mark DeVolder es que el total es más que la suma de las partes.

Usualmente, se tiene a la alta gerencia, los mandos medios y el resto. Todas esas personas deben trabajar colaborativamente.

Los líderes necesitan que los mandos medios hagan su trabajo. La gerencia no tiene interacción con los empleados, eso lo hacen los otros. Por eso, hay que mostrarle a los mandos medios cómo interactuar. Por eso dicen que el trabajo más importante de una compañía son los mandos medios.

La "disergia" es el concepto donde el total es menos que la suma de las partes. Esto se encuentra en las compañías donde el trabajo que hacen juntos produce menos. Si hay empleados que están

trabajando muy duro, pero sus esfuerzos no están ayudando a la compañía a avanzar de acuerdo a sus metas, entonces en verdad trabajan en contra de ella. Eso es disergia. Es por esos que se necesita alinear todos los esfuerzos desde la cima hasta abajo. Es dejar claro cuales son las metas y por qué se quiere llegar allá.

Las opiniones

Ricardo Gaitán

Especialista en marcas

"Los cambios, sobre todo en marcas y productos, son importantes para estar a tono con las exigencias del mundo moderno. Todo debe evolucionar".

Álvaro Gómez

Presidente de Productos Químicos Panamericanos

"El cambio debe ser permanente, no una etapa en la vida de una empresa. Las firmas cambian todos los días. Un líder debe mantener a los empleados siempre listos".

- [Siguiente >](#)