

Metodologías de Liderazgo: Aplicación del modelo “Ejecución Orientada a Resultados”

Por: Eduardo M. Arroyo de Eduardo M. Arroyo & Associates

Introducción

Al final del día, un líder es juzgado por la obtención de resultados. Ciertamente algunos resultados ocurren por una serie de acciones casuales pero, como profesional, no puede usted depender de la casualidad.

En la práctica hemos descubierto una serie de actividades que pueden maximizar la probabilidad de EJECUTAR las ACCIONES que en teoría son necesarias para obtener los resultados deseados. Los líderes que consistentemente ejecutan esta serie de acciones, con frecuencia logran sus resultados deseados.

Las dos preguntas principales que debemos hacernos son:

1. ¿Qué acciones usted establece que son necesarias para obtener resultados?
 - a. Esta es su hipótesis. *Qué* quiere hacer.
2. ¿Cómo puedo lograr que ocurran esas acciones establecidas?
 - a. Ésta es su metodología de liderazgo. El *cómo* lo logrará. Este es nuestro modelo.

La obtención de resultados requiere de una hipótesis sólida y de una buena ejecución del plan para implantarla, que se logra completando una metodología de liderazgo que consiste de varias etapas que discutiremos brevemente en este artículo. A esta metodología de cinco etapas la llamaremos EJECUCIÓN ORIENTADA A RESULTADOS (de mi libro con el mismo nombre). A continuación resumiremos el modelo.

Ejecución Orientada a Resultados

© Arroyo & Associates International



Etapa 1: Concepto – lo que queremos y cómo lo obtendremos

El concepto es la noción inicial de los resultados que usted quiere obtener. Puede ser en forma de visión, estrategias, objetivos, responsabilidad, asignación, proyecto o simplemente un resultado.

Qué hacer para proseguir a la próxima etapa:

1. Establecer una explicación clara de lo que es el concepto.
2. Crear una definición objetiva de éxito.
3. Mantener el principio de enfoque: pocas cosas bien hechas.
4. Dar participación en el diseño de las estrategias a los implicados.
5. Mantener informada al resto de la organización.

Etapa 2: DECISIÓN – queremos hacerlo.

En este punto, las personas deben tener muy claro qué es lo que se quiere, por qué será beneficioso obtenerlo y qué hay que hacer para lograrlo.

Qué hacer para proseguir a la próxima etapa:

1. Crear un plan detallado.
2. Analizar la necesidad de todo tipo de recurso.
3. Reformular el plan de acuerdo a la disponibilidad y accesibilidad de los recursos.

Etapa 3: Capacidad – podemos hacerlo

En este momento la mayoría está convencida que “**podemos hacerlo**”.

Qué hacer para proseguir a la próxima etapa:

1. Conseguir la aceptación formal de los ejecutivos responsables de todas y cada unas de las acciones del plan.
2. Dar la oportunidad a los ejecutivos a retar el plan desarrollado en la etapa 2.
3. Establecer un plan de seguimiento mensual para llevar de la mano la ejecución.
4. Establecer claramente y por escrito el proceso para lidiar con el incumplimiento.

Etapa 4: Acciones – lo hacemos

Seguramente hasta el momento hemos realizado muchas actividades relacionadas con el plan. Ahora estamos en el medio del asunto – hay que hacerlo hasta completarlo.

Qué hacer para proseguir a la próxima etapa y lograr los resultados:

1. Aseguramos constantemente que se están realizando las actividades de acuerdo al plan y que estas no tengan un efecto adverso en la rutina diaria de actividades.
2. Hacer enmiendas al plan de acción para aprovechar lo aprendido en el camino.
3. Enmendar el plan de acción para manejar los imprevistos.
4. Revisar con frecuencia la disponibilidad de recursos.
5. Si se han encontrado brechas en la hipótesis, añadimos acciones para atenderlas.

Etapa 5: Resultados – lo obtenemos

Una de las mejores sensaciones de la vida es lograr lo que uno se dispone a hacer. Llegar a esta etapa es de lo que se trata. Incluso podría representar la supervivencia para la organización y un mejor futuro para todos.

Celebramos los logros, reconocimos a todos los involucrados y nos aseguramos que los resultados obtenidos ahora son la norma que tenemos que superar. Aprendemos de nuestros errores y continuamos nuestros esfuerzos de mejorar.

Para TODAS LAS ETAPAS: Un proceso formal de SEGUIMIENTO

Los planes perfectos y las metodologías magníficas también fallan. Es imprescindible llevar a cabo un proceso formal de seguimiento continuo.

Conclusión

Todos los elementos de esta metodología son sumamente sencillos. Pocos los ejecutan consecuentemente. El éxito se obtiene al poder realizar consistentemente todos los elementos esenciales bajo todas las circunstancias.