



Unidad 2

Mi Universidad

4 Diciplinas de la Ejecución

Profesor: CESAR IVAN LOPEZ LOPEZ

Alumno: JORGE ARTURO ESTRADA BORRAZ

Materia: SUSTENTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL

4DX: ¿Cómo ejecutar la estrategia y cumplir sus objetivos?

Los gerentes implementan algunas estrategias fácilmente con sólo dar la orden. Pueden iniciar cambios tales como designar inversiones, revisar compensaciones o contratar personal adicional simplemente pidiendo a los líderes apropiados que lo hagan realidad.

Como lo dijo Jim Stuart, uno de los iniciadores de las cuatro disciplinas de la ejecución (4DX): "Para alcanzar una meta a la que nunca antes has llegado, debes empezar por hacer cosas que nunca antes has hecho". La resistencia al cambio es un gran obstáculo en el cumplimiento de la planeación estratégica.

El mayor obstáculo para la ejecución de una estrategia nueva es modificar el comportamiento de las personas, logrando que conozcan los objetivos estratégicos, pongan su compromiso y contribuyan al cumplimiento de las metas.

Disciplina 1: Enfóquese en lo crucialmente importante

Para identificar su MCI, pregunte sobre el aspecto donde un cambio tendría el mayor impacto en la operación actual.

1. Ningún equipo debe enfocarse en más de dos MCI al mismo tiempo. Lograr una MCI requiere un enfoque agudo e indivisible. No se debe permitir que otras demandas desenfocuen su atención.
2. Las batallas que se elijan deben ganar la guerra. Todas las actividades deben trabajar para lograr la MCI.
3. La alta gerencia puede vetar decisiones, pero los gerentes de nivel medio deben involucrar a sus equipos en el apoyo a la MCI para lograr compromiso.
4. Todas las MCI deben tener una línea de llegada declarada con la fórmula "de X a Y para cuándo", indicando un progreso específico y medible en un tiempo determinado, como aumentar los ingresos anuales del 15% al 21% para el 31 de diciembre.

Disciplina 2: Actuar sobre las medidas de predicción

En este paso, los equipos definen actividades con objetivos medibles que contribuyen al logro del MCI de la empresa, utilizando KPIs para medir el progreso.

Elija dos tipos de indicadores para medir el progreso: indicadores históricos y de resultado. Los indicadores históricos miden el éxito después de la acción.

Para implementar la Disciplina 2, determine qué indicadores inductores o predictivos tienen el mayor impacto en la MCI. Considere qué nuevas acciones puede tomar, cómo aprovechar las fortalezas de su equipo y dónde puede superar sus debilidades.

Disciplina 3: Lleve un marcador convincente

Las personas actúan diferente cuando se lleva el marcador. Decirle a los empleados exactamente cómo se están desempeñando crea compromiso y dedicación.

1. Tiene que ser simple: el marcador debe indicar claramente dónde está el equipo y dónde debe estar.
2. Tiene que ser visible para el equipo: los datos pueden ayudar a los gerentes, pero mucha información por sí sola no motivará al equipo. Coloque el marcador donde todos lo vean.
3. Tiene que mostrar las medidas históricas y predictivas: los observadores deben poder ver rápidamente el resultado que desean alcanzar (indicador histórico) y lo que pueden aportar para alcanzarlo (indicador inductor).
4. Tiene que decir de inmediato si están ganando o perdiendo: El marcador debe comunicar de un vistazo el desempeño de los participantes.

Disciplina 4: Crear una cadencia de rendición de cuentas

La disciplina de la rendición de cuentas evita que las MCI se pierdan en el torbellino. Cree un sentido de responsabilidad personal a través de reuniones semanales de revisión de la MCI con una agenda establecida concentrándose únicamente en el estado de cumplimiento del gran objetivo.

Las reuniones de MCI tienen tres componentes: reporte de compromisos, revisión de KPIs y definición de objetivos futuros. Generan motivación al rendir cuentas entre empleados, promoviendo creatividad e innovación al superar obstáculos y compartir experiencias.

¿Cómo ejecutar la estrategia?

Para garantizar el éxito de las 4 disciplinas descritas, es importante implementarlas como un proceso continuo, involucrando a todos los líderes y equipos de la empresa. Entrene a los gerentes y siga un proceso de seis pasos para lograr una ejecución estratégica exitosa.

1. Definir el objetivo crucial de la empresa.
2. Capacitar a líderes en ejecución de estrategias y definir MCI de equipos.
3. Realizar taller de mentoría de líderes en creación y gestión de marcadores.
4. Iniciar proceso en reuniones de equipo, revisando MCI y practicando sesiones.
5. Mantenerse en curso con mentoría continua.
6. Programar reuniones trimestrales para informar a la alta dirección y practicar rendición de cuentas.