

AXENT INSTITUTE · MATERIAL DE APLICACIÓN

Guía técnica CICLO

Experimentos para adaptabilidad

8 páginas · Distinción · Modelo · Práctica ·
Evidencia

MÓDULO 09 DE 10 · SELF · PEOPLE · PERFORMANCE

Tu empresa creció. Ahora hagamos crecer a sus líderes.



01 · DISTINCIÓN CENTRAL

Flexibilidad no significa ausencia de criterio

La rigidez mantiene una respuesta aunque cambien las condiciones. La improvisación cambia sin hipótesis ni aprendizaje. La adaptabilidad conecta un propósito estable con respuestas revisables.

Un experimento de liderazgo delimita qué se probará, en qué contexto, durante cuánto tiempo, qué riesgo debe protegerse y qué evidencia habilitará una decisión.

**PRINCIPIO
OPERATIVO**

Cambia una variable relevante, protege un guardarraíl y decide con evidencia definida antes del ensayo.

Mapa de observación

LO ESTABLE

Resultado, valor o responsabilidad que el cambio protege.

LO QUE PROBAMOS

Cambio acotado con duración y guardarraíles.

LO QUE CREEMOS

Relación tentativa entre conducta, contexto y resultado.

LO QUE APRENDEMOS

Sostener, ajustar, ampliar, detener o replantear.

02 · MODELO CICLO

Observar antes de reaccionar

Criterio de valor**C**

Define propósito, resultado y restricción que no debe violarse.

Pregunta: ¿Qué debe protegerse aunque cambie la respuesta?

Hipótesis explícita**I**

Formula qué conducta esperas que produzca qué efecto y por qué.

Pregunta: Si hacemos X en Y, ¿qué esperamos observar?

Cambio acotado**C**

Elige alcance, duración, personas y una variable principal.

Pregunta: ¿Cuál es el ensayo más pequeño que puede enseñar algo válido?

SECUENCIA

No saltes a la acción antes de distinguir señal, significado, necesidad y efecto.

03 · MODELO CICLO

Elegir una respuesta útil

Lectura de evidencia**L**

Define señal adelantada, resultado y guardarraíl.

Pregunta: ¿Qué dato confirmará, desafiará o dañará la hipótesis?

Opción siguiente**O**

Decide antes cómo sostener, ajustar, ampliar o detener.

Pregunta: ¿Qué decisión corresponde a cada resultado posible?

CALIDAD

Una buena respuesta protege simultáneamente relación, responsabilidad y avance.

04 · PRÁCTICA DEL LÍDER

Haz cambios pequeños que produzcan aprendizaje grande

PRÁCTICAS QUE AYUDAN

Declara la hipótesis. · Limita alcance y duración. · Protege calidad y riesgo. · Decide después de revisar evidencia.

ATAJOS QUE DEBILITAN

Cambiar varias variables. · Mover la métrica después. · Confundir actividad con aprendizaje. · Escalar antes de estabilizar.

Preguntas de transferencia

- ¿Qué debe protegerse aunque cambie la respuesta?
- Si hacemos X en Y, ¿qué esperamos observar?
- ¿Cuál es el ensayo más pequeño que puede enseñar algo válido?
- ¿Qué dato confirmará, desafiará o dañará la hipótesis?
- ¿Qué decisión corresponde a cada resultado posible?

**PRÁCTICA
DELIBERADA**

Ensaya primero en situaciones de riesgo bajo o medio; registra efecto y ajusta una sola variable.

05 · CASO APLICADO

Menos reuniones, ¿mejor coordinación?

Una directora quiere eliminar la reunión diaria porque consume tiempo. El equipo teme perder visibilidad de bloqueos y propone mantenerla sin cambios.

OPCIÓN 1

Eliminarla durante todo el trimestre y esperar resultados.

OPCIÓN 2

Probar dos semanas con actualización asíncrona y dos pulsos breves, midiendo bloqueos, decisiones y tiempo.

OPCIÓN 3

Mantenerla porque siempre se ha hecho así.

Criterio de decisión

- Eliminarla durante todo el trimestre y esperar resultados. — Alcance demasiado amplio y aprendizaje tardío.
- Probar dos semanas con actualización asíncrona y dos pulsos breves, midiendo bloqueos, decisiones y tiempo. — Correcto. Hipótesis, alcance, evidencia y guardarraíles están definidos.
- Mantenerla porque siempre se ha hecho así. — Rigidez basada en historia, no en evidencia actual.

RESOLUCIÓN

El piloto conserva un canal de escalamiento inmediato, compara coordinación y carga y decide qué cadencia sostener.

06 · LABORATORIO

Calibra tu criterio

'PROBAREMOS
UNA NUEVA
FORMA'.

No existe hipótesis, variable, duración ni criterio de decisión.

'DURANTE DOS
SEMANAS
CAMBIAREMOS
UNA CADENCIA
Y MEDIREMOS
BLOQUEOS'.

Experimento acotado con señal relevante.

'SI EL
RESULTADO NO
GUSTA,
CAMBIAREMOS
LA MÉTRICA'.

Sesgo que impide aprender; define evidencia antes.

'EL PROPÓSITO
NO CAMBIA,
PERO EL
MÉTODO SÍ
PUEDE'.

Flexibilidad con criterio estable.

Chequeo de calidad

- El propósito permanece claro.
- Una variable principal cambia.
- La decisión posterior fue definida antes del ensayo.

07 · FIELD CHALLENGE

Diseña un experimento CICLO

Elige una respuesta que necesita adaptación y conviértela en una prueba segura y decisiva.

Propósito y restricción

Qué debe mejorar y qué riesgo proteger...

Hipótesis

Si hacemos X en Y, esperamos Z porque...

Alcance del ensayo

Personas, duración, variable y responsable...

Evidencia y guardarraíl

Señal temprana, resultado y límite...

Reglas de decisión

Cuándo sostener, ajustar, ampliar o detener...

**EVIDENCIA
MÍNIMA**

Describe conducta observable, efecto interpersonal, resultado y momento de revisión.

08 · TRANSFERENCIA

Del módulo al trabajo real

Protocolo de aplicación

- Selecciona una conversación real de riesgo bajo o medio.
- Prepara la intervención con CICLO y define una conducta observable.
- Ejecuta sin intentar controlar la emoción de la otra persona.
- Registra qué cambió en tu respuesta, en la relación y en el resultado.
- Solicita feedback específico y decide un siguiente ensayo.

CIERRE

La adaptabilidad conserva el propósito mientras permite que la respuesta aprenda.

Referencias

Kashdan, T. B. y Rottenberg, J. (2010). Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 865-878. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.03.001>

Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>

Wood, W., Tam, L. y Guerrero Witt, M. (2005). Changing circumstances, disrupting habits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(6), 918-933. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.6.918>