

BITÁCORA DE LA CLASE 3 – LIDERAZGO 3D - DESCUBRE

Identificar creencias y paradigmas que habilitan nuevas posibilidades de liderazgo

Fundamentación

Esta clase forma parte del primer módulo del programa “Descubre tu liderazgo”, y propone un paso fundamental: mirar hacia adentro para reconocer los pensamientos, creencias y paradigmas que moldean nuestra forma de liderar.

Si en las clases anteriores aprendimos a observar el lenguaje, conversaciones y posiciones en la cual nos ponemos frente a nuestros liderados, ahora el foco se amplía: miramos la interpretación desde donde actuamos.

Cada persona lidera desde la historia que se cuenta sobre sí misma, sobre los demás y sobre el mundo. Esas narrativas internas —muchas veces inconscientes— definen lo que consideramos posible, lo que evitamos intentar y la forma en que nos relacionamos. Revisarlas no es debilidad: es una muestra de madurez y crecimiento.

El liderazgo 3D nos invita a pasar de un liderazgo reactivo a un liderazgo consciente, capaz de observar sus propios filtros para construir nuevas posibilidades.

Como dice Humberto Maturana: “Solo vemos lo que somos capaces de ver desde la red de creencias que nos constituye.”

Las creencias: el liderazgo desde lo personal

Las creencias son interpretaciones que damos por verdaderas. No siempre son racionales ni comprobables, pero funcionan como un mapa interno que guía nuestras decisiones.

“Las creencias no solo moldean cómo pensamos... moldean cómo lideramos.”

Una creencia puede habilitar o limitar. Cuando creemos que “mi equipo es comprometido”, actuamos con confianza. Cuando creemos que “la gente no cambia”, actuamos con distancia o desánimo.

Así, nuestras acciones confirman lo que creemos, cerrando el círculo de interpretación y resultado.

Algunas creencias frecuentes que frenan el liderazgo:

- “Si no lo hago yo, no sale bien.”
- “Ser líder es tener todas las respuestas.”
- “No puedo mostrar mis emociones.”
- “No soy bueno para esto.”

Cambiar una creencia no se logra repitiendo frases positivas, sino observando el modelo que la sostiene. Implica preguntarse:

- ¿Qué historia personal o experiencia me llevó a creer esto?
- ¿Qué emoción mantiene viva esta interpretación?
- ¿Qué resultados me trae seguir actuando desde ahí?

Cuando el líder se atreve a mirar sus propias creencias, deja de liderar desde el miedo o la defensa, y empieza a hacerlo desde la posibilidad.

“Liderar es interpretar de manera que habilite acción.”

Los paradigmas: el liderazgo desde lo colectivo

Si las creencias viven dentro de las personas, los paradigmas viven dentro de las culturas. Son sistemas de creencias compartidas que definen cómo una organización, una época o una sociedad entienden el liderazgo, el poder y el trabajo.

Durante décadas, el paradigma dominante fue el del liderazgo de control: el jefe que sabe, decide y supervisa. Ese modelo fue eficaz en contextos industriales y jerárquicos, pero hoy los desafíos del liderazgo son otros: flexibilidad, adaptabilidad, innovación y humanidad.

“El liderazgo que aprendimos... ya no lidera el futuro.”

Paradigmas antiguos → Nuevos paradigmas

Control → Confianza

Orden → Adaptación

Saber → Aprender

Mandar → Inspirar

Stephen Covey lo resume así: “Si quieres pequeños cambios, trabaja sobre tu comportamiento. Si quieres grandes cambios, trabaja sobre tus paradigmas.”

Revisar paradigmas implica cuestionar lo que siempre dimos por obvio.

Por ejemplo:

- El antiguo paradigma decía que mostrar emociones debilita. Hoy sabemos que mostrar emociones conecta.
- Antes se pensaba que el error debía castigarse. Hoy entendemos que el error enseña y desarrolla resiliencia.

El liderazgo 3D propone trascender los paradigmas del ego y entrar en los del aprendizaje y la cooperación. Dejar de buscar control y empezar a generar contextos donde otros puedan desplegar su potencial.

Cambiar la pregunta, cambiar la realidad

La forma en que preguntamos determina lo que vemos. Una pregunta puede abrir posibilidades o cerrarlas.

Cambiar la pregunta, cambiar la realidad

Del “por qué” al “para qué”



¿Por qué me pasa esto?

Busca culpables.



¿Qué puedo hacer con esto?

Busca aprendizaje



Cambiar la pregunta cambia la emoción, y con ella, la acción posible.

Cuando preguntamos “¿Por qué me pasa esto?”, buscamos culpables. Cuando preguntamos “¿Para qué me pasa esto?”, buscamos sentido.

Y cuando preguntamos “¿Qué puedo hacer con esto?”, creamos acción.

El cambio comienza en la interpretación. Un líder que transforma sus preguntas transforma su equipo, porque enseña con el ejemplo a mirar la realidad desde la posibilidad y no desde el problema.

Ejemplos:

- “No tengo tiempo” → “¿Qué estoy priorizando?”
- “Mi equipo no se compromete” → “¿Cómo puedo inspirar compromiso?”
- “No me escuchan” → “¿Estoy comunicando desde la claridad o desde la queja?”

Cambiar la pregunta cambia la emoción, y cambiar la emoción cambia el resultado.

El liderazgo no se trata de negar los problemas, sino de encontrar un sentido que permita avanzar.

Escucha activa y liderazgo

Escuchar es mucho más que oír. Escuchar es crear espacio para que el otro exista en la conversación.

Como dice Aquilino Polaino: “Escuchar no es guiar, ni aconsejar, ni manipular; es acompañar sin interferir.”

Tipos de Escucha

Escucha Previa (se centra en uno mismo)	Escucha Generosa (se centra en el otro)
Escucha Activa (se centra en la acción)	Escucha Selectiva (Lo que quiero escuchar)



Escuchar activamente implica:

- Estar presente y dejar de pensar en lo que voy a responder.
- Validar empáticamente al otro.
- Escuchar también el lenguaje corporal y emocional.
- Comunicar que entendí y chequear lo que no comprendí del todo.

Errores comunes al escuchar:

- Interrumpir o juzgar.
- Contar la propia historia en lugar de escuchar la del otro.
- Ofrecer ayuda antes de entender la situación.
- Descalificar o imponer ideas.

Un líder que escucha genera confianza, reduce el ruido emocional y promueve aprendizajes colectivos. La escucha no es pasividad: es una forma activa de liderazgo.



¿Qué escuchas?

Lenguaje Verbal	Lo que cuenta y como lo cuenta (Volumen. Tono. Silencios).
Lenguaje Corporal	Postura. Movimientos. Gestualidad. Respiración.
Lenguaje Emocional	Confianza. Miedo. Alegría. Tristeza. Lo que le importa a la persona.

Transformar el liderazgo comienza en un lugar invisible: la forma en que interpretamos la realidad.

Cuando cambiamos nuestras creencias y paradigmas, cambiamos el tipo de conversaciones que generamos.

Y cuando cambiamos nuestras conversaciones, cambiamos los resultados.

“El liderazgo no comienza cuando cambia el contexto, sino cuando cambia nuestra mirada.”