

## Liderazgo: ¿formar o tratar?

*Cuando se trata de desarrollar líderes cabe preguntarse si no convendría agregar, a la capacitación que habitualmente se intenta, el tratamiento de las dificultades personales para asumir el liderazgo.*

¿Por qué cuesta tanto llevar lo aprendido a la práctica diaria? ¿Por qué, se preguntan quienes pasaron por seminarios de liderazgo, se me hace tan difícil transmitir lo que quiero de mi equipo, despertar interés, motivar, comprometer? ¿De dónde proviene esta imposibilidad de hacer que me sigan?

Nuestra experiencia de décadas formando líderes nos muestra que, para ejercerlo, no alcanza con saber mucho o poco sobre ese fenómeno tan particular que es el liderazgo.

Por el contrario, en muchas ocasiones el conocimiento adquirido se constituye en un obstáculo para su ejercicio auténtico. En nuestra práctica solemos verificar que mandos medios y directivos de todos los niveles, muchos de ellos con acreditaciones académicas en gestión de capital humano, experimentan enormes dificultades para ocupar el lugar del líder. Solemos llamar a estos casos “empachos de manual”. Han aprendido que el buen líder *tiene* que hacer esto y aquello y algo más ante tal o cual situación, *tiene* que aplicar tal o cual metodología o herramienta, *tiene* que poder identificar etc, etc.

Ese *tiene*, mandato, imperativo voluntarista, termina oponiéndose y obstaculizando las conductas más genuinas, pertinentes y apropiadas al liderazgo. O sea, aquellas que, basadas en el propio deseo y en una apropiada elaboración subjetiva, colocan al individuo en la posición que le corresponde en una relación de líder – seguidor.

No es el *deber ser* de la obligación, ni el *querer ser* de la voluntad, lo que le posibilita a un individuo ocupar la posición de líder. No hay duda que el conocimiento, cierto saber, es un insumo necesario para tramitar el adecuado posicionamiento para el liderazgo. Pero sólo el tratamiento de los obstáculos subjetivos para asumir autoridad, para desarrollar una visión particular de la realidad y para replantearse dinámicamente el concepto del Otro, permitirá la asunción y el ejercicio de un liderazgo auténtico.

José Duduchark – 17 de febrero de 2020