

Para casi 1 de cada 2 **trabajadores** españoles en activo su **jefe ideal** es aquel que sabe **reconocer**, **felicitar** y tratar bien a su equipo. Analizando el resto de las cualidades, la honestidad y la confiabilidad del líder son elegidas por 4 de cada 10 empleados. También destacan otros aspectos tales como la **empatía** (39%), la capacidad del jefe de trabajar en **equipo** (38%), la de delegar y confiar (35%), la capacidad de **comunicar** (29%), la **escucha activa** (28%), la **humildad** (28%), la **experiencia** (25%) y la **autoridad** sin imposición (24%).

Al observar los resultados por diferentes variables, los resultados cambian. Tomando en primer lugar las respuestas dadas por mujeres y por hombres, vemos que para ellas lo más importante es que el jefe sepa reconocer y felicitar a su equipo (55%) mientras que para ellos la honestidad y la confianza ocupan el primer puesto (43,5%). La empatía, la segunda característica elegida por las mujeres (43%), cae al quinto lugar entre los hombres (35%), mientras que para ellos la segunda cualidad más buscada en su líder es su capacidad para reconocer los logros (43%).

En tercera posición, tanto hombres como mujeres hacen referencia al trabajo en equipo. En líneas generales, lo que se observa es que, independientemente del género, ambos coinciden en las cualidades deseadas, pero con diferente orden de mención.

Según la categoría profesional, el reconocimiento, las felicitaciones y el buen trato se ubica en primera posición tanto para los empleados, que son quienes más lo mencionan (51%), como para los mandos intermedios y para los directivos, aunque estos dos últimos lo mencionan en menor medida, bajando hasta el 42% y el 47% respectivamente.

Lo mismo ocurre con la capacidad de comunicar, que es importante para un 33% de los empleados y solo para un 21% de la dirección. También cabe destacar que un 30% de los empleados dan importancia a tener un jefe humilde, mientras que esta cualidad solo es deseada por el 20% de los profesionales que ocupan cargos directivos. Y la situación se repite con la escucha activa, que es algo muy valorado por los empleados (29,5%) pero que se ubica entre los últimos puestos para los directivos (19%).

En el lado contrario, se observa que, para los altos mandos, delegar y confiar es el tercer aspecto que más desean encontrar en un líder (42%), cualidad menos valorada por los empleados, en quinta posición (33%). De igual forma ocurre con la visión global, altamente destacada por la dirección (23%) y poco relevante para los empleados (13%). Finalmente se observan dos cualidades diferenciales para los mandos intermedios: transmitir autoridad sin imponer (29%) y la capacidad de priorizar (23%), aspectos que caen al 23% y 16% respectivamente en el resto de los niveles profesionales.

Tener un jefe que te permita hacer lo que te apetezca y a tu manera puede sonar ideal, sobre todo si ahora tienes uno que te está haciendo la vida imposible. Sin embargo, distintas investigaciones desarrolladas en entornos de trabajo reflejan que un superior que se desentiende resulta ser más perjudicial para la empresa y para el desempeño de los trabajadores que uno autoritario. Además, cuando los responsables mantienen un perfil bajo y no se implican, resultan más difíciles de detectar y el problema puede quedar sin solución eternamente.

Hay tantos tipos de **liderazgo** como jefes. Y entre aquellos que son perjudiciales para el bienestar de los trabajadores y su desempeño en la empresa están aquellos que van contra todos: son dominantes y manipulan las situaciones para salir ganando; aquellos a los que todo les parece bien: son condescendientes, conformistas y reacios a correr riesgos o defender a su equipo; y aquellos que nos ocupan esta pieza: los que se alejan de sus subordinados, disminuyen la comunicación y alimentan un escepticismo que erosiona la confianza. Es fácil imaginar nombres y apellidos asociados a estos estilos de liderazgo. Están en los gobiernos, en multinacionales, en pequeños negocios, en

instituciones educativas. Por todas partes.

Sin embargo, tendemos a centrarnos en los dos primeros tipos de jefes incompetentes y el liderazgo ausente rara vez aparece como objeto de estudio o como un problema sobre el que la empresa debería actuar, a pesar de que investigaciones como esta, realizada en la Universidad de Bergen (Noruega), muestran que es la forma más común de liderazgo incompetente. Una encuesta de 2015 realizada por la empresa de análisis de datos estadounidense The Harry's Poll a 1.000 adultos que trabajaban demostró que ocho de las nueve quejas más importantes sobre líderes se referían a comportamientos ausentes. Los empleados estaban más preocupados por lo que sus jefes no hacían.

Desde la perspectiva del empleado, tener un jefe ausente es un problema importante y es aún más problemático que otras formas más obvias de mal liderazgo. Estos líderes se caracterizan principalmente porque solo lo son sobre el papel, son personas en puestos de responsabilidad que están psicológicamente ausentes de ellos. Disfrutan de los privilegios y recompensas de un rol de mando, pero evitan la participación significativa con sus equipos. Uno de los riesgos es que podría compararse con aquellos jefes que "dejan hacer" a sus empleados, con la diferencia de que en este caso es destructivo.

Entonces, ser ignorado por tu jefe es más dañino que ser tratado con autoridad. Se puede ver en la investigación Los efectos relativos del liderazgo constructivo, el laissez-faire y el tiránico en la satisfacción laboral de los empleados, donde también se especifica que el liderazgo destructivo reduce inmediatamente la satisfacción laboral, pero los efectos se disipan después de unos seis meses. Por el contrario, el impacto del liderazgo ausente tarda más en aparecer, pero afecta a la satisfacción laboral de los subordinados durante al menos dos años. Además, tiene otros perjuicios para los empleados, como la ambigüedad de roles y las quejas de salud: genera más estrés, lo que puede contribuir al agotamiento y el tan temido síndrome burnout.

Y para colmo, los líderes ausentes pasan desapercibidos para la mayoría de los responsables de la compañía. "Como no generan problemas activamente, su impacto negativo en las organizaciones puede ser difícil de detectar. Y, cuando se detecta, a menudo se considera un problema de baja prioridad", explica Scott Gregory, director ejecutivo de Hogan Assessment Systems y experto en selección ejecutiva y desarrollo. "Rara vez participan en episodios de mal comportamiento y tampoco son objeto de investigaciones éticas". Como resultado, su efecto negativo en las organizaciones se acumula con el tiempo <sup>1)</sup>.

<sup>1)</sup>

Nadal, M. (2018). Un jefe ausente es más perjudicial que uno autoritario. [online] EL PAÍS RETINA. Available at: [https://retina.elpais.com/retina/2018/08/14/talento/1534242664\\_599313.html](https://retina.elpais.com/retina/2018/08/14/talento/1534242664_599313.html) [Accessed 15 Aug. 2018].

From:

<https://neurocirugiacontemporanea.es/wiki/> - **Neurocirugía Contemporánea**  
**ISSN 1988-2661**

Permanent link:

[https://neurocirugiacontemporanea.es/wiki/doku.php?id=jefe\\_ideal](https://neurocirugiacontemporanea.es/wiki/doku.php?id=jefe_ideal)

Last update: **2025/05/03 23:58**

