

16 de octubre, Día Internacional del Jefe

El jefe que tienen los trabajadores no siempre es el que quieren: los rígidos y autoritarios siguen siendo habituales

- *El modelo coercitivo es el menos apreciado por los profesionales, aunque en la práctica es uno de los que más identifican en sus empresas*
- *Los líderes que cuidan las relaciones personales, el bienestar del equipo y son inspiradores encabezan las preferencias; los “mentores” son los más deseados por quienes inician su trayectoria laboral y los dialogantes y participativos, los favoritos entre los trabajadores de mayor edad*
- *La convivencia generacional en una misma empresa se percibe como una ventaja (56%), sobre todo entre quienes tienen más de 55 años; los jóvenes aprecian tensiones difíciles de gestionar por el choque de expectativas*

Madrid, 14 de octubre de 2026. El clima y el ambiente laboral ocupan un lugar cada vez más importante dentro de las organizaciones. Para los profesionales, contar con un buen entorno es un valor al alza en un momento en que, como señalaba el último informe sobre [Intención de cambio de empleo](#) de InfoJobs, el bienestar y la satisfacción son motivaciones que pueden decantar la balanza entre permanecer en el puesto o dejarlo. Y ese entorno también está determinado por los líderes con los que trabajan.

¿Cuáles son los más habituales? ¿Coinciden con las preferencias de los empleados? Según la consulta realizada por [InfoJobs](#), la plataforma de empleo líder en España, sobre *Modelos de liderazgo y cambio generacional*, **los trabajadores se inclinan por liderazgos basados en la confianza, el bienestar, la inspiración y la motivación**, y los que menos desean son los rígidos y directivos que, sin embargo, están muy presentes.

El jefe que tienen vs. el jefe que quieren

De acuerdo con la clasificación de Daniel Goleman, existen seis estilos de líderes comunes en los entornos laborales. El de tipo **afiliativo**, que se enfoca en el bienestar y genera confianza, es el que los encuestados identifican en mayor medida en sus responsables directos, con un 14%, y el formativo o de mentoría, el que menos, con un 8%. Entre medio se sitúan el **coercitivo** (da instrucciones que no se cuestionan), el

democrático (fomenta la colaboración y el consenso), el orientativo (inspirador y motivador) –los tres con un 12%–, y el marcapasos (lidera dando ejemplo), con un 10%. El resto se reparte entre un 2% de trabajadores sin responsable directo (son autónomos) y un destacado 30% que no identifica a su superior en ningún modelo.



Base: Población Ocupada (4.204)

Datos: InfoJobs

Sin embargo, cuando se pregunta a los profesionales por su estilo de liderazgo preferido, el orden cambia. El segundo en la práctica, el coercitivo, ocupa el último lugar (9%), y el orientativo asciende hasta la primera posición, empatado con el liderazgo afiliativo, con un 22%. El tercero es el democrático (18%), seguido por el marcapasos (14%) y el formativo (13%).



Base: Población Ocupada (4.204)

Datos: InfoJobs

El “jefe ideal” cambia con la edad y el momento profesional

Más allá de las diferencias entre el liderazgo que existe y el deseado, no todos los trabajadores buscan lo mismo en sus responsables, y la edad y el momento profesional también influyen en su percepción. El **estilo formativo destaca entre los jóvenes de 16 a 24 años**, que lo prefieren en un 19% de los casos, frente al 9% de los de más de 55. Para quienes inician su trayectoria laboral, que apoyen su desarrollo individual y les proporcionen una dirección clara adquiere especial importancia. En cambio, el grupo de más edad valora que se les consulte antes de tomar decisiones, de ahí que entre los **mayores de 55 gane peso el liderazgo democrático (20%)**, cifra que baja hasta el 13% en la franja de 16 a 24 años.

La evolución dibuja, por tanto, un recorrido desde la formación y el acompañamiento al inicio de la carrera profesional hacia una mayor autonomía, participación y reconocimiento de la experiencia.

La convivencia generacional se percibe como una ventaja

La forma de entender el trabajo y el liderazgo cambian con la edad y cada generación tiene sus prioridades y expectativas, lo que incide en lo que esperan de las empresas y de sus responsables. Además, la actual reconfiguración del mercado laboral se caracteriza por la coexistencia del talento júnior y el sénior, que no ve como un

problema, al contrario: el **56% de la población activa cree que compartir empresa con profesionales de distintas edades es una ventaja** (vs. el 12% que lo no ve así), un dato que llega al 60% en la franja de más de 55 años.

Cuando se les pregunta si están de acuerdo o en desacuerdo con otras afirmaciones, se observa que el **48% cree que las nuevas generaciones están obligando a las empresas a replantear sus modelos de trabajo y liderazgo** (frente al 14% que opina lo contrario), un proceso de transformación que perciben sobre todo los jóvenes de 16 a 24 años (53%). Por otro lado, 42% considera que las compañías no se están adaptando lo suficientemente rápido a los nuevos valores y formas de trabajar (vs. el 16% que no está de acuerdo). También los jóvenes opinan en mayor medida que las nuevas generaciones están redefiniendo qué significa el éxito profesional (49% vs. el 40% general), y los que intuyen más problemas en la convivencia: para un **41% el choque de expectativas entre generaciones provoca tensiones difíciles de gestionar en las empresas**, frente al 33% global y el 26% de los mayores de 55 años.

Las diferencias generacionales, por tanto, no implican necesariamente un conflicto, pero plantean a las empresas el reto de adaptar sus modelos de liderazgo a las distintas necesidades de los profesionales.

La estabilidad, el trabajo como forma de ganar dinero y un entorno seguro y previsible definen el rol del trabajo

Todo esto se produce en un momento en que el papel que ocupa el trabajo en la vida de las personas ya no es el que tenía años atrás, un aspecto sobre el que InfoJobs ha querido sondear a la población activa. La conclusión es que **la mayoría (60%), valora que las empresas les proporcionen estabilidad (tanto contractual como salarial)**, por encima de valores como la equidad, la diversidad y el compromiso social (16%). Asimismo, entre el trabajo como forma de ganar dinero o como identidad, priorizan lo primero (54% vs. 20%), y se sienten más cómodos en entornos estables y previsibles que en empresas retadoras con un crecimiento profesional continuado (55% vs. 21%).

En cuanto a si son proactivos o reactivos, la edad marca la diferencia: los de más de 55 años destacan en el primer aspecto (35% vs. el 31% general y el 21% entre los 16 y los 24 años, que prefieren realizar su trabajo correctamente, pero esperando indicaciones), y los jóvenes en el segundo (48% vs. el 42% general y el 43% de los de 55 a 65 años). Los mayores también se decantan más por el esfuerzo y el trabajo duro (28%, 2 p.p. por encima de la media) que por la tranquilidad y la conformidad.

Nota metodológica:

Los datos de población activa se han obtenido mediante una encuesta online autoadministrada (CAWI) a través de un panel, con un cuestionario estructurado de una duración aproximada de 15 minutos. La muestra ha estado compuesta por 4.660 panelistas, representativa de la población activa nacional de 16 a 65 años y guiada por cuotas de sexo, edad, región y situación laboral. Las preguntas sobre modelos de liderazgo se han realizado a la población ocupada (4.204 personas). El trabajo de campo se realizó entre el 11 y el 18 de junio de 2026. El nivel de confianza es del 95% y el margen de error de $\pm 1,4\%$.

Sobre InfoJobs

Plataforma líder en España para encontrar las mejores oportunidades profesionales y el mejor talento. En el último año, InfoJobs ha publicado 2,5 millones de posiciones vacantes. Cuenta cada mes con 30 millones de visitas (más del 80% proceden de dispositivos móviles) y 2,4 millones de candidatos activos que exploran nuevas oportunidades laborales. Gracias a InfoJobs se firma un nuevo contrato de trabajo cada 22 segundos.

Contacto

InfoJobs:
Mónica Pérez Callejo
prensa@infojobs.net

Evercom:
Ariadna Daunis / Andrea Vallejo / Virginia Camino / Jesica Durán
infojobs@evercom.es
T. 93 415 37 05 - 676 86 98 56