

actitudes que más desmotivan, que se convierten en presión psicológica y originan el desprecio emocional hacia el mando superior y minan el clima y el compromiso en muchas organizaciones.

Estudio de Otto Walker.

1. Falta de respeto. El más común de los defectos (50%). Hablar a gritos, groserías, falta de educación y mal carácter.

2. Prepotencia. Se les sube el cargo a la cabeza, creyéndose superdotados y "elegidos". Tratan al equipo de forma endiosada (37%).

3. No escuchar. La falta de atención provoca consecuencias dañinas en el grado de implicación (39,3%).

4. Incompetencia directiva. La falta de preparación, la desorganización y la falta de liderazgo. Para los trabajadores veteranos, con experiencia o con cargos de responsabilidad es una de los factores más irritantes, el segundo después de la falta de respeto (30%).

5. Falta de apoyo al equipo. No interesarse por los miembros de su equipo, no defender a su gente, no ocuparse de su promoción, de su formación, de sus problemas, de sus éxitos y logros, no dedicarle el tiempo necesario, no motivarla (28%).

6. Falta de trato humano. Falta de apoyo desde el punto de vista personal. Rechazo a directivos orientados solamente a los resultados que son insensibles e ignoran a las personas. También se aplica a la falta de contacto y de relación con su gente. La falta de calor humano es un factor de desmotivación importante (25,6%).

7. No implicación. Rehuir los problemas, esquivar responsabilidades, no tener criterio, no ser claro y coherente, no ser un mero correo de la dirección, ser voluble o "pasota", actuar con apatía y desgana. Genera estrés e incompreensión en el equipo (25%)

8. No controlar bien. Reprender en exceso y felicitar poco o nada. Un control represivo puede generar acoso moral y persecución (24,6%)

actitudes que más desmotivan, que se convierten en presión psicológica y originan el desprecio emocional hacia el mando superior y minan el clima y el compromiso en muchas organizaciones.

Estudio de Otto Walker.

9. Autoritarismo. El “orden y mando”, el “porque sí”, las conductas despóticas, etc. desmotivan y son síntoma claro de inseguridad e inferioridad interior (24,2%).

10. Incumplimiento de compromisos. La dirección de un equipo obliga a ciertas pautas mínimas. El cargo no otorga bula para actuar de cualquier forma.

11. No comunicar bien y a tiempo. Una mala comunicación provoca rupturas entre jefes y colaboradores por la desmotivación, pérdida de entusiasmo. Provoca sensación de engaño, desconfianza, estrés... (21,3%)

12. Injusticia, falsedad y "robamedallas". No recompensar adecuadamente, no solo no reconocer logros, sino atribuirlos, acaparar méritos, utilizar egoístamente el equipo para beneficio o encumbramiento propio, tener favoritismos, ser mentiroso, falso, hipócrita o manipulador (19%).

13. Falta de confianza. La falta de confianza y de delegación supone una clara desmotivación y pérdida de compromiso (17%).

14. Falta de valor. Ausencia de valentía y de personalidad e inseguridad para proceder adecuadamente. Ser un *lametraseros* o un pelota. Miedo a “enfrentarse” a los de arriba (15%).

15. Poca claridad en los objetivos. No dejar claro qué se espera del colaborador (13,3%).

16. No respetar horarios. El propio y el de los trabajadores (10%).