

## Empowerment: mais fácil falar do que fazer

**Uma análise sobre a dificuldade de trazer para a prática um termo tão usado nos discursos gerenciais e um bom exemplo sobre o tema.**

*Kaio Serrate*

Um termo muito usado por executivos e gerentes que querem dar aquela impressionada na equipe é *empowerment*. Ocorre que, na maioria dos casos, o *empowerment* é mais discurso do que prática.

O termo significa atribuir poder a alguém e pode ser caracterizado como o enriquecimento de cargos levado ao extremo. Ao conferir *empowerment*, o gestor não transfere apenas as tarefas e atribuições de um cargo para um funcionário de nível hierárquico mais baixo, transfere também o poder de decisão sobre aquelas atribuições. Empoderar é delegar autonomia tanto para executar quanto para tomar decisões.



Grandes exemplos sobre o tema podem ser encontrados no atendimento do *call center* da varejista Zappos. Diferentemente da maioria dos *call centers*, onde imperam a robotização, o controle dos tempos médios de atendimento e as punições para aqueles que não seguem o script, na Zappos os colaboradores têm um nível de autonomia difícil de se ver. Na central de atendimento da empresa, os funcionários são incentivados a permanecerem na linha com o cliente pelo tempo que for necessário, podem encaminhar um produto novo para solucionar uma reclamação antes mesmo do cliente devolver a mercadoria que gerou a insatisfação e, pasmem, até mesmo indicar um produto de uma loja concorrente, caso a empresa não possua o item em estoque.

Já houve casos de ligações que duraram horas e de um atendente que ajudou o cliente a encontrar as pizzarias abertas durante a madrugada em uma cidade do outro lado do país. Tudo isso acontece sem a necessidade de pedir permissão para supervisores ou gerentes. Pode parecer perda de tempo, mas a empresa acredita que momentos assim produzem clientes fiéis à marca durante anos. O bom atendimento é o principal pilar da empresa e elevá-lo à excelência só foi possível a partir do empoderamento de cada colaborador.

A adoção do *empowerment* redefine o papel do gestor, que passa a exercer a função de orientador e facilitador. Como consequência, o funcionário e a equipe tornam-se autogeridos, absorvendo parte importante das atribuições do chefe.

É exatamente neste ponto que a coisa fica difícil. Você pode até conhecer muitos gestores dispostos a delegar tarefas, mas quantos você conhece que, de fato, estão dispostos a delegar parte do seu poder de decisão? Quantas empresas são capazes de adotar práticas como as da Zappos?

O *empowerment* pode ser uma importante ferramenta no processo de inovação e de mudanças organizacionais, pois aumenta a empatia e a consciência dos liderados.

É preciso coragem e um certo grau de ousadia para tirá-lo do discurso e fazer dele um elemento da cultura da empresa.

**Fonte:** <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/empowerment-mais-facil-falar-do-que-fazer/95190/>