

El empoderamiento

estrategia gerencial para el mejoramiento continuo en las empresas

Aquilino Callejas González*

Es una realidad de a puño el afirmar que dentro de las empresas la lucha por el poder, convierte a las organizaciones en una verdadera jungla, en donde se encuentran personas que actúan como los personajes típicos de la selva. Y todo por el poder.

Es por eso que los teóricos de la administración han propuesto el Empoderamiento como estrategia para solucionar estos problemas.

El Empoderamiento consiste en entregar, en ceder el poder, la autoridad y retomar el control; pero indudablemente no es fácil implantar y poner en funcionamiento esta estrategia gerencial.

Con solo pensarlo se puede caer en las trampas administrativas que impiden el facultar a los empleados, por ejemplo se puede pensar que el empleado al que se le va a ceder el poder tiene más capacidad que el que lo está cediendo y entonces el éxito de él puede ocasionarle inestabilidad laboral, o se puede presentar el caso contrario; también se puede

presentar que el empleado no esté capacitado para recibir el poder y se niegue a recibirlo.

Ahora bien, el Empoderamiento plantea los siguientes propósitos:

- lograr una organización orientada hacia el cliente
- reducir los costos de operación
- desarrollar una estructura flexible y de rápida respuesta al mercado
- implantar el mejoramiento continuo.

Mientras no se determinen estos propósitos, la gerencia que pretenda implantar la delegación del poder fracasará.

Además de determinar estos propósitos, el gerente que pretenda implantar el empoderamiento debe desarrollar las siguientes habilidades gerenciales, que finalmente se convierte en valores y creencias de la organización.

Estas habilidades son:

- 1) Debe aprender a compartir información de la compañía, información referente al

* Director especialización en Finanzas y Administración pública. Facultad ciencias económicas UMNG

presupuesto de la empresa, a la ejecución de los ingresos y gastos, a los indicadores especialmente los de desperdicios, información referente a la calidad de los servicios, de la atención al cliente, información referente a la participación del mercado. El compartir información genera confianza en el personal y además genera motivación en la medida que se sienten partícipes de la administración de la empresa y se sienten dueños de la compañía.

- 2) Debe establecer un marco de actuación de los empleados a través de lo que se conoce como fronteras administrativas, esto es definir en qué negocio está la empresa, es decir identificar la Misión, establecer la visión del futuro, desarrollar los valores y las creencias de la compañía en función de los procesos y procedimientos, definir cómo se desarrollan los negocios.

- 3) Debe buscar reemplazar las jerarquías tradicionales por el trabajo en equipos de alto rendimiento.

Los beneficios del Empoderamiento son múltiples; por una parte genera empleados comprometidos en su trabajo, que encuentran un significado alto en sus funciones y en la manera como la desempeñan, mejora la comunicación organizacional y orienta las operaciones y mejora el desempeño individual y de grupo, en fin mejora el desempeño empresarial.

Finalmente no olvidemos que JESUS hace dos mil años estableció el empoderamiento como una estrategia hacia los Apóstoles cuando en el evangelio de Lucas (9,1) nos relata que "habiendo reunido a sus doce discípulos, **les dio poder y autoridad** sobre todos..."