

# Responsabilidade X Autoridade

por Heitor Borba, em [www.qualidadebrasil.com.br/](http://www.qualidadebrasil.com.br/)

Além de constituir princípio básico da administração, a paridade entre a responsabilidade assumida pelo colaborador e a autoridade a ele delegada também é requisito das Normas de Qualidade, Segurança, Saúde e Meio Ambiente.

O termo "autoridade" pode ser definido como "poder legítimo", "direito de mandar", ou seja, é o direito de mandar e ser obedecido. Já a "responsabilidade" consiste numa consequência da autoridade, atribuindo a obrigação de responder pelas ações próprias e dos outros.

A paridade entre a responsabilidade e a autoridade não é necessária somente aos líderes. Ao contrário do que pensa a maioria, para que qualquer trabalhador possa cumprir suas obrigações contratuais, é imprescindível possuir a autoridade necessária e adequada ao desenvolvimento da função assumida.

A boa gestão manda que haja divisão da organização em processos. Cada etapa de realização do produto deverá ser prevista no processo. Isso inclui processos relacionados ao sistema de gestão e de apoio, como por exemplo, recursos humanos, manutenção, meio ambiente, segurança e saúde ocupacional, etc. Percebemos que cada processo é composto por uma série de tarefas a serem executadas. Essa divisão é a única forma de fazer com que o sistema de gestão alcance os objetivos almejados. Ainda, para cada uma dessas tarefas, a alta direção deve determinar as devidas responsabilidades e delegar a autoridade necessária, suficiente e adequada a cada situação.

Delegar autoridade não é tarefa fácil dentro de uma empresa.

**Para determinação da abrangência da autoridade individual a ser delegada é necessário considerar:**

- a) Função;
- b) Responsabilidade;
- c) Competência;
- d) Nível hierárquico;

- e) Confiabilidade;
- f) Liderança;
- g) Objetivo da autoridade;
- h) Postura profissional, dentre outras.

**Os objetivos da autoridade podem ser:**

- a) Aprovar recursos físicos e humanos;
- b) Homologar fornecedores de bens e serviços;
- c) Indicar e aprovar materiais;
- d) Qualificar serviços;
- e) Qualificar novos produtos;
- f) Aprovação de documentos;
- g) Definir plano de controle;
- h) Qualificar processos;
- i) Definir plano de amostragem, etc.

**Para determinação da abrangência da responsabilidade individual a ser exigida é necessário considerar:**

- a) Organograma;
- b) Processos e tarefas;
- c) Recursos físicos e humanos necessários, dentre outras.

Muitos colaboradores, no intuito de mostrar competência, acabam assumindo responsabilidades além da sua autoridade. Mais tarde, acabam frustrados por não atenderem as expectativas dos seus superiores hierárquicos. Outros, assumem as vezes do patrão e, para não serem vistos como incompetentes, terminam por "carregar a empresa nas próprias costas".

O fim disso tudo é o adoecimento do trabalhador, culminando em estresse, úlceras, AVC, etc. Isso, quando não são demitidos por incompetência, quando na verdade, a causa do fracasso foi

a ineficácia da empresa para gerir seus processos de trabalho. Ineficácia essa que leva a entidade a perder excelentes profissionais, além dos danos gerados ao psicológico dessas vítimas do trabalho.

Em alguns casos, quando o subordinado expõe as deficiências do seu setor para o patrão, escuta a indelicada resposta de que o funcionário anterior conseguia atender as expectativas da empresa. O problema é: A que custo?

Diante desse dilema, o melhor a fazer é expor os fatos claramente ao superior. Caso uma boa conversa não resolva, então é colocar currículos e partir para outra. Pois, não vale a pena trocar saúde por trabalho.