



TRABALHO CONTEMPORÂNEO, DISTURBIO DE OFÍCIO E GESTÃO HOLOCRÁTICA

Andressa Akiko IENAGA¹
Gustavo Henrique Alvares ROSA²
Gustavo Henrique ANTONIO³
Matheus Messias BEZERRA⁴
Rodrigo Galbetti KLEBIS⁵
Oscar Massaru FUJITA⁶

RESUMO: Neste artigo, examina-se a definição, etiologia, mensuração, prevenção e tratamento do workaholismo. Embora haja algum debate sobre os parâmetros dos conceitos, visto como um vício consequente negativo, workaholic envolve tempo excessivo de trabalho, preocupação com o ofício e a exclusão de outros domínios da vida, perda de controle sobre os parâmetros do próprio trabalho e desencanto com o labor e consequências sociais, emocionais e de saúde negativas. A etiologia do workaholic não é clara, mas pode pertencer a pessoas com traços de personalidade compulsivos, que são levados a trabalhar mais do que o exigido em contextos de trabalho e que aprenderam a colocar a ocupação como principal meio de gratificação em comparação com outras alternativas de estilo de vida. A maioria das abordagens de medição baseia-se em questionários de autorrelato, testados principalmente com amostras de conveniência. Progressivamente, inclui-se como inibir uma organização de ser cobiçosa e a albergar a Holacracia como estrutura organizacional moderna e sem hierarquia estabelecida, expondo suas vantagens e desvantagens e outorgando alguns exemplos de sua aplicação direta.

Palavras-chave: Workaholic. Holacracia. Trabalho. Estrutura. Controle

1 INTRODUÇÃO

¹ Discente do 2º ano do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. andressa.akiko.ienaga@gmail.com

² Discente do 2º ano do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. gustavo22rosa05@gmail.com Bolsista do ProUni (50%)

³ Discente do 3º ano do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. gustavoh.antonio@hotmail.com

⁴ Discente do 2º ano do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. matheusmessias558@gmail.com

⁵ Discente do 2º ano do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. rodrigogalbettiklebis@gmail.com

⁶ Docente do curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Antonio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. Pós-Doutor em Educação Matemática pela Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho oscarfujita@toledoprudente.edu.br Orientador do trabalho.

A origem da palavra trabalho vem do latim “tripalium”, nome que foi dado a um instrumento formado por três estacas de madeira, usado na Roma Antiga com o intuito de torturar os escravos e homens livres que não podiam pagar impostos. Durante grande parte da história no ocidente, o trabalho foi considerado uma atividade depreciável, pois por muito tempo foi associado à atividade de escravo ou de pessoas consideradas inferiores na sociedade, tendo como significado castigo ou perda da liberdade. Assim como para os gregos, que viam somente como uma tarefa árdua, e também na idade medieval, onde quem trabalhava em troca de moradia e proteção eram os camponeses, tendo como associação a servidão.

Trabalhar é atividade que tem como propósito suprir as necessidades de sobrevivência como: moradia, alimentação, proteção ou necessidades culturais e psicológicas, sendo elas: arte, lazer e educação. Como na pré-história, quando o ser humano passou a construir e usar ferramentas de pedras. E após o passar dos anos galgou-se a pratica da agricultura. Já no tempo das cruzadas, a nobreza passou a buscar mercadorias e trocas comerciais de produtos que vinham da Europa, e então com a burguesia, o comércio foi aumentando e com o crescimento exponencial das cidades, deu-se origem a novas e variadas formas de trabalho.

No trabalho é necessário usar suas aptidões físicas e mentais para realizar uma tarefa, seja para construir algo ou para gerar uma ideia, um conceito, que inicialmente eram unicamente para sobrevivência, porém o mundo corporativo atualmente é composto, muitas vezes, de indivíduos motivados pela alta competitividade ou ainda alguma necessidade pessoal de provar algo a alguém, ou a si mesmo, com obsessão ao crescimento da carreira no futuro, que conseqüentemente acabam gerando em si um vício pelo trabalho para conseguir atingir seus objetivos e metas dentro da empresa.

Tendo em vista o workaholic, que não consegue se desligar do trabalho, não consegue ter seu ócio; um espaço de tempo em que é dedicado ao descanso, deixando de lado sua vida pessoal, seu parceiro, filhos, pais, amigos e família, e seu círculo social acaba sendo apenas os que convivem no ambiente de trabalho. Indubitavelmente, é notória a relevância do workaholic ser tratado como um problema moderno, onde foi estudado uma opção de melhoria nas carreiras do futuro, a holocracia ou holocracia.

Holocracia representa o conjunto de regras que pode ser usado para moldar a organização do trabalho, contendo regras e processos que garantem uma tomada

de decisão justa e consciente, redistribuindo a autoridade em suas esferas internas e o papel dos colaboradores, estruturando a organização, onde a sincronização do trabalho em conjunto é essencial, realizado através de reuniões, com um processo de tomada de decisão impar para atualizar regras e autoridades, de forma a contribuir para que indivíduos não se sintam pressionados para a necessidade insaciável que pode afetar seu corpo e mente.

2. HOLACRACIA NO ATENUAMENTO DO WORKAHOLIC

O termo Workaholic foi criado pelo psicólogo americano Wayne Oates, um psicólogo inovador que aplicou sua criatividade ao idioma inglês ao criar a palavra “workaholic” em 1971, no livro “Confissões de um Workaholic”. A palavra foi criada baseada no termo “alcoholic” que em português tem como significado de “alcoólatra”.

Dr. Wayne, em seu livro, apenas juntou a palavra “work”, que significa trabalho ao sufixo “aholic” para formar a palavra “workaholic”, pessoa viciada no trabalho. Seu conceito era que o trabalho pode se tornar um vício, semelhante ao alcoolismo. Wayne Oates disse em uma entrevista na época em que o livro foi publicado que o viciado em trabalho "sai da comunidade humana" em uma busca pelo desempenho máximo. Geralmente, um “workaholic” têm problemas de saúde, stress, vive para apenas para o trabalho e esquece de usufruir de outros ínterins.

2.1 Sinais de um indivíduo Workaholic

Trabalhar praticamente sem descanso em um ritmo constante de muitas horas, e não consegue contemplar um dia de folga sem fazer com que o indivíduo pense no trabalho, parece que o mesmo se transformou em um workaholic. Fazer as horas extras se duplicarem em seu banco de horas pode gerar resultados inicialmente, mas não demorará muito para se desanimarem. E os trabalhadores exaustos e fadigados são pouco úteis para suas organizações. Fazer as horas extras se duplicarem em seu banco de horas pode gerar resultados inicialmente, mas não demorará muito para se desanimarem. E os trabalhadores exaustos e fadigados são pouco úteis para suas organizações. Dessarte, é necessário fazer a análise de alguns tópicos que se encaixam nesse aspecto.

2.1.1 Primeiro a chegar no serviço e o último a sair

Ser a primeira pessoa a chegar no escritório pela manhã, isso não é em si um problema, os profissionais muitas vezes acham que são mais produtivos no início do dia, especialmente quando há menos distrações em um ambiente de trabalho silencioso. Mas também não há a necessidade de ser último que fica para desligar as luzes à noite, pode se considerar então de fato um problema. Não é nenhuma vantagem trabalhar 12 horas seguidas e se sentir com um mal-estar devido ao cansaço. Dessa maneira, tanto sua produtividade quanto sua qualidade de vida estarão comprometidas, e muito provável que não alcançar bons resultados.

2.1.2 Não possuir Hobbies

Algumas pessoas passam todas as horas cabíveis de trabalho cumprindo com suas obrigações diárias, quando não estão realmente no período de trabalho, estão pensando nisso. Portanto, resta pouco tempo para qualquer outra coisa, seja em casa com a família ou socialmente com amigos. O resultado disso é que seu círculo social com o passar do tempo evapora lentamente devido à falta de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, fazendo com que deixe apenas colegas e clientes em sua lista de contatos.

2.1.3 Manter-se constantemente estressado

Às vezes, um pouco do estresse no trabalho não é ruim, gera um motivo que garante que os profissionais estejam motivados para concluir projetos e cumprir prazos importantes. Mas encontrar-se em constante estado de preocupação, dia após dia, mesmo quando não está em seu período de trabalho, isso pode ser problemático. Às vezes, os indivíduos que estão num vício em trabalho, descobrem que estão estressados porque não estão no trabalho, e muitas vezes acaba gerando graves consequências como sintomas de abstinência nos finais de semana. Isso não é bom para sua saúde nem a curto ou a longo prazo.

2.1.4 Ter apenas um assunto para conversar

Não se tem mais noção sobre o que está acontecendo nas notícias, seja qual foi o resultado do grande jogo de futebol ou nem está por dentro das mais calorosas discussões políticas. Caso não está relacionado ao trabalho, perde a importância e não vale a pena discutir. Se isso acontece, e genuinamente só tem um tópico de conversa, não demorará muito para que o indivíduo se desligue de todo mundo, e de tudo o que acontece em sua volta, e conseqüentemente ficará obcecado somente em questões do trabalho.

É de grande importância trabalhar duro e dar tudo para o seu empregador. Fazendo com que ele demonstre comprometimento com sua organização, isso pode ser bom para o desenvolvimento da carreira, além de ser uma grande vantagem sobre outros profissionais com desempenho semelhante. No entanto se está caminhando para se tornar um workaholic e não consegue alcançar um equilíbrio sensato entre vida pessoal e profissional, está se preparando para fracassar a longo prazo.

2.2 Consequências

Gastar horas trabalhando ou pensando em trabalho causa dezenas de problemas de saúde, que vão desde transtornos mentais (estresse, síndrome de burnout, depressão), dores em geral (lombar, muscular, tendinite, LER) até problemas respiratórios ou de pele, dependendo do emprego.

Segundo França e Rodrigues (1999), os workaholics são pessoas dependentes do seu trabalho. Praticamente, não conseguem fazer nada na vida a não ser trabalhar e, quando estão com a família, ou no lazer e a vida social, podem se mostrar irritadiços e até mesmo, desenvolver manifestações depressivas, pois são pessoas incapacitadas para usufruir seu tempo livre, em geral porque levam dentro de si um nível de ansiedade muito intenso e se acostumaram a conviver com o estresse utilizando o trabalho como válvula de escape (FRANÇA; RODRIGUES, 1999).

Devido ao excesso de trabalho, o workaholic acaba se privando de conviver com sua família e amigos, torna-se um solitário cercado de pessoas, pois sua obsessão pelo trabalho o impede de aproveitar os momentos com as pessoas que ama (ARENDETT, 2004). Os sintomas podem se resumir em insônia, irritabilidade,

depressão, traumas e síndromes, mau humor, agressividade, impotência sexual, descontrole emocional, medo do fracasso, surtos de ansiedade, pouca autoestima, em alguns casos, pensamentos suicidas.

Outros sugeriram que por vezes o workaholismo pode ser benéfico para os indivíduos ou para as organizações. Por exemplo, Galperin e Burke (2006) registram correlações positivas entre o envolvimento com o trabalho e a probabilidade de arrolar em comportamentos desviantes destrutivos para com a organização. Outros autores sugerem que o workaholismo relaciona-se de forma positiva com a satisfação com o trabalho e carreira (Machlowitz, 1980; Ng, Eby, Sorensen, & Feldman, 2005). Em particular, aqueles que retiram prazer do trabalho e se sentem culpados ou ansiosos em atividades fora do trabalho sentem-se mais satisfeitos com o trabalho e a carreira.

2.3 Tratamento

O principal tratamento é com a ajuda de um profissional da psicologia, necessário terapias e abrir espaço para novas descobertas, novos momentos e passeios para manter o equilíbrio. Repensar se naquele momento vale mesmo à pena abrir mão de um carinho que o filho lhe quer dar, abrir mão de um happy hour com os amigos ou ficarem horas e mais horas trancado sozinho resolvendo trabalhos que dá para ser resolvido no horário de trabalho se houver organização na agenda, o caminho para combater muitos desequilíbrios organizacionais assim como o workaholic é manter o equilíbrio e buscar valorizar mais os momentos em lazer e reconhecer que o descanso é fundamental para melhoria dos resultados no trabalho e aumentaria a criatividade e na vida pessoal tudo se tornaria mais calmo e também evoluiria o nível de convivência interpessoal.

2.4 Como evitar

Para tentar evitar chegar ao ponto de workaholic, é preciso de algumas ações que levarão a pessoa não chegar a tal, como por exemplo organizar o dia, onde programar a rotina diária de trabalho de maneira que possa cumprir a todas as tarefas agendadas em 8 horas. Agendar muitos deveres para um único dia passa a

sensação de que a jornada padrão não é suficiente e que é necessário trabalhar sempre a mais para atingir os resultados almejados.

Outro ponto importante é não levar trabalho para casa, o serviço deve ficar no escritório. A residência precisa ser um lugar de descanso e prazer, no qual possa recuperar-se da exaustão física e mental, recarregando as energias perdidas no serviço.

Ademais, ter outros compromissos, como sair com os amigos, fazer academia, brincar com os filhos, visitar familiares, ajudar numa instituição, levar o cachorro para passear, vá ao cinema, ouça músicas, tenha um hobby, procure uma terapia alternativa. Já que criar vínculos e ter responsabilidades fora do ambiente de trabalho ajuda a desligar o cérebro das obrigações profissionais, sendo de extrema importância relaxar.

2.5 Exemplos de Workaholic

É de conhecimento mútuo que a grande maioria dos indivíduos dão o máximo de si no trabalho para alcançar cargos elevados, e conseqüentemente, melhores condições financeiras.

No entanto, ainda assumindo cargos altos, fama, dinheiro, algumas pessoas nunca se desligam de seus trabalhos, alguns casos como Gisele Bündchen, embora tenha de fato se despedido das passarelas em 2015, Gisele continua mais na ativa do que nunca, e hoje concilia seus compromissos profissionais com os trabalhos domésticos, que adora fazer. Do tipo controladora e organizada ao extremo, ela usa o aplicativo, como espécie de agenda eletrônica para smartphones, para programar não somente o seu dia, mas também o de todos os membros de sua família, que por exemplo envolve pessoas a sua volta.

Outro exemplar que pode ser utilizado, é o José Eugênio Soares, também conhecido como Jô Soares, se aposentou 2016, quando foi ao ar o último episódio do “Programa do Jô”. Mas a verdade é que Jô dedica seu tempo atualmente a uma atividade que exige muita dedicação e disciplina: ele está escrevendo um livro de memórias. Autor de best-sellers como “O Xango de Baker Street” e “O Homem Que Matou Getúlio Vargas”, o artista mais multimídia do país também pinta quadros e adapta textos para as peças que produz. Esse é um ótimo modelo a ser comparado, principalmente de pessoas que não sabem que são viciadas em trabalho, pois é

natural que se ligue o termo workaholic ao trabalho ou emprego, mas não a hobbies ou qualquer tipo de forma de pessoas que se aposentam conseguem como forma de passar o tempo, e quando questionadas geralmente, tem o costume de responder com frases prontas como: “Não consigo ficar parado”, é uma das mais utilizadas por pessoas que estão nesse grupo.

2.6 Holocracia

Holocracia é um termo derivado da junção das palavras “holo”, que tem como significado “para todos” e “cracia”, que representa governo. Dessa forma, essas palavras agrupadas têm-se “Governo de Todos”, sendo este um sistema de distribuição da responsabilidade pela definição do que deve ser feito, que também pode ser intitulado como “Holocracia”.

Na administração moderna representa uma forma de gestão sem hierarquia estabelecida. O conceito foi criado por Brian J. Robertson no início dos anos 2000 e é descrito no livro “Holocracia: O novo sistema de gestão que propõe o fim da hierarquia”. A ideia surgiu pela insatisfação do próprio autor com todos os problemas do velho sistema hierárquico em que estava estabelecido.

Em geral, a busca por essa prática nas organizações se deve a percepção da aproximação do limite das capacidades individuais, inspirando o líder pela busca desse sistema. Neste modelo organizacional encontra-se algumas ideias centrais: primeiramente a distribuição da autoridade, não é apenas tirar o poder de um líder e atribuí-lo a outra pessoa. O trono do poder não é apenas uma pessoa no topo da hierarquia gerenciando tudo, mas faz parte de um processo definido numa constituição escrita. Além disso nas duas esferas contempladas pela holocracia, governança e operações, começa-se pela primeira, já que as operações de todas as organizações se alicerçam sobre a estrutura construída pela governança. Como também o papel do facilitador nas reuniões é semelhante ao de um juiz numa quadra esportiva: servir ao jogo, não aos jogadores. Quando é eliminado um comportamento desviante, não é por questões pessoais, como estar bravo com a pessoa, assim como o juiz em relação ao jogador surpreendido em falta.

A adoção da holocracia com todas as partes é imprescindível, mas é possível exercê-las todas numa parte da empresa. Não é incomum ver um

departamento ou área servir de piloto para a adoção da holocracia, antes de a organização implantá-la como um todo.

2.7 História da Holocracia

As empresas modernas se baseiam no formato que se consolidou no início do século XX com quase nenhuma mudança. O formato se resume no princípio que é chamado de “previsão e controle” o qual busca atingir a estabilidade e o sucesso com o planejamento prévio, controle centralizado e manutenção de foco. Este modelo adota a abordagem de previsão e controle, com uma estruturação prévia de um sistema para prevenir tensões, então se a meta não é atingida os líderes da hierarquia se dão conta que é necessária uma reorganização.

Modelos seguindo essa diretriz funcionam em ambientes relativamente simples e estático conforme a era industrial, onde o modelo produtivo era padronizado. No entanto, no atual mundo globalizado pós-industrial, organizações enfrentam desafios como: complexibilidade crescente, transparência ampliada, enorme interconexão horizontes de curto prazo, instabilidade econômica e viés ambiental. Mesmo quando a cabeça hierárquica entende a necessidade de novas perspectivas, o princípio organizacional não possibilita a agilidade necessária em um cenário de rápidas mudanças e complexidade alta, como diz Gary Hamel, “o mundo está ficando mais turbulento do que as organizações se tornam adaptáveis”.

Com o passar dos anos se viu disponível cada vez mais artigos e livros que vão além dos modelos organizações costumeiras, com algumas ideias comuns, maior adaptabilidade, estruturas mais flexíveis, novas ideias para engajamento da força de trabalho, entre outras. No entanto, apesar da inovação, veem-se frequentemente o enorme obstáculo do sistema estruturado no modelo convencional. Na melhor das hipóteses, as novas técnicas se tornam assessoriais, como exemplo o Brainstorm – reuniões que incentivam a equipe a dar ideias independente da hierarquia, sem nenhuma restrição.

Aumentando as ideias inovadoras para um modelo de governar uma organização chega-se na holocracia. E esta surge da prática, por tentativa e erro, em adaptações evolucionárias e com experimentação contínua. Um exemplo é o corpo humano, que funciona com um sistema distribuído: uma rede em entidades autônomas auto-organizadas, uma analogia seria se os glóbulos brancos do sangue,

ao registrar uma doença tivessem que enviar informações para mente consciente e esperar uma resposta antes de começar a produzir anticorpos.

Os Líderes mais visionários estão todos cientes dos problemas gerados pelo modelo hierarquizado de previsão e controle. Mas o que se deve fazer para ir além do modelo de gestão autocrática e da necessidade de dar autonomia dentro de um sistema que não fortalece o poder dos funcionários? Algumas empresas corajosamente abandonam a gestão convencional e tentam evitar uma estrutura explícita de poder, ou passam a utilizar um modelo com mínimo de poder. Pode dar certo até determinado ponto, mas quando essa opção não há uma estrutura explícita de poder, acaba surgindo uma implícita.

Quando uma organização pretende se tornar dinâmica e receptiva, não basta rejeitar inteiramente a autoridade autocrática. Na verdade, os indivíduos precisam responder às questões localmente, dentro de seu domínio ou atividade, sem ter que esperar a permissão de algum líder. A grande proposta de Holocracia é o reconhecimento que quando a estrutura central de autoridade e os processos de uma organização asseguram que todos tenham e usem o poder e não permitem que ninguém neutralize a autonomia dos outros. Em vez disso, passasse a contar com algo muito mais poderoso: um espaço onde cada um pode encontrar seu próprio empoderamento e um sistema que protege esse direito, não importa que ações um indivíduo adote, qualquer que seja sua posição.

Na holocracia, a distribuição da autoridade não é apenas uma questão de tirar poder das mãos de um líder e atribuí-lo a outra pessoa ou até mesmo a um grupo. Em vez disso, o trono do poder deixa de ser ocupado por uma pessoa e passa a ser parte do processo, definido em detalhes numa constituição escrita. Assim que é formalmente aplicada, a constituição passa a ser o livro de leis da empresa. Suas regras e seus processos reinam soberanos, triunfando até mesmo sobre a pessoa que implementou a constituição. Exatamente como um congresso que define leis baseadas na constituição que nem mesmo o presidente da República pode ignorar. Ao distribuir o poder dessa maneira, a holocracia liberta os funcionários para que sejam simultaneamente autônomos e mais colaborativos. Em uma empresa dinamizada pela holocracia não existem mais gestores, com autoridade definida e distribuída, ninguém mais tem que ficar dando voltas em torno de um assunto nem forçar os outros para que vejam a questão pela mesma perspectiva, isso liberta todos para que entrem em ação com confiança, sabendo

que existe um processo que lhes assegura aquela autoridade com direitos e deveres. Além disso, a pessoa que tem clareza de sua autonomia está sempre livre a pedir ajuda, informações e trocar ideias, e outros se sentem à vontade para ajudar e dar opinião, sem que haja risco de o processo se encaminhar para um impasse em busca de consenso ou para decreto autocrático de um líder sobrecarregado e muito afastado da questão em pauta.

A Holocracia, retira da estrutura organizacional algumas funções normalmente atribuídas ao CEO e as insere nos processos realizados em toda a empresa dos quais todos participam. Esse processo de governança (termo técnico para designar o processo de atribuição de poder ou autoridade em uma organização) distribui a autoridade e esclarece as expectativas de todos os níveis hierárquicos. É a governança que responde questões como: Quais atividades em andamento precisam de maior atenção e quem se responsabiliza por cada uma delas? Que expectativas deve se ter em relação aos outros e vice-versa? Quem toma as decisões e dentro de quais limites? Quais decisões pode-se tomar e que ações pode-se adotar sem precisar convocar uma reunião? Que políticas e restrições devem-se respeitar ao trabalhar juntos? Como pode-se mudar as respostas a essas perguntas à medida que se vai aprendendo maneira melhores de trabalhar juntos?

Distribuir autoridade e incorporar capacidades evolucionárias no modo de realizar negócios, é necessário ter nas organizações um modelo de estrutura que contribua para este processo. Em uma organização dinamizada pela holocracia a “estrutura” não é fixa nem sólida, mas está continuamente em evolução. Com Essa estrutura criada pela governança, a holocracia oferece processos, regras e atribuições operacionais mais leves e enxutos, que ajudam a equipe a trabalhar em conjunto e expressar seus papéis. Com alguma experiencia acumulada, esse novo sistema possibilita um nível de produtividade realmente notável, como afirmado com Alexis Gonzalez-Black quando divulgou os esforços de sua equipe na Zappos (Empresa americana).

Numa empresa dinamizada pela holocracia, na qual a autoridade é genuinamente distribuída e não existem mais líderes heroicos, é essencial a presença de meios para alinhar nossas atividades não apenas uns aos outros, mas com tudo que é necessário para expressar o propósito da organização. As reuniões táticas certamente ajudam, mas há outro elemento-chave para direcionar as decisões

e ajudar a realizar esforços numa mesma direção: a estratégia. É ela que ajuda a fazer melhores escolhas no dia a dia sobre o que deve merecer prioridade e sobre os caminhos operacionais escolhidos. Mas, com bastante frequência, a estratégia corporativa é alicerçada na noção equivocada de previsões confiáveis. Conforme Eric Beinhocker, é preciso ser um executivo corajoso para contrariar essa mentalidade, admitir a incerteza inerente ao futuro, e enfatizar o aprendizado e a adaptação, em vez da previsibilidade e do planejamento.

Uma questão muito levanta acerca da holocracia é sobre a possibilidade de adoção de somente alguma parte do sistema, como o formato das reuniões. Como esse modelo representa uma enorme mudança, é compreensível o desejo de começar mais devagar. Assim, se for aderido somente uma parte, todos os benefícios do novo modelo são deixados de lado, e para experimentar a profunda transformação que ele oferece é necessário o processo completo. A possibilidade de melhorar a eficiência das reuniões é existente, mas, por si só, isso não é holocracia, já que esta é uma mudança sistêmica que gera nova estrutura de poder, e trata-se de uma alteração binária: ou o poder está nas mãos de um gestor, que o delega, ou é mantido pela constituição da holocracia. Ou um administrador afirma quais regras e processos serão aplicados ou os gestores estão unidos em torno da constituição e ninguém mais tem autoridade para fazer esse tipo de declaração. A adoção de partes da holocracia não alterará a estrutura de poder, e é aí que reside o verdadeiro potencial do sistema. No entanto, é possível vivenciar a holocracia em ação antes de tentar convencer os outros nessa empreitada. A HolacracyOne e outras empresas utilizam um workshop executivo de dois dias para trabalhar com a abordagem da autoridade distribuída. Nesse período, essas empresas conduzem os participantes por reuniões táticas e de governança, utilizando questões e desafios reais da empresa deles e aborda-se como seria a implantação e que estrutura inicial de círculos seria aplicada.

Outra opção a considerar é que, embora não possa realmente praticar a holocracia adotando somente parte das regras, pode assumir todas as regras numa parte da empresa. Por exemplo, um gestor deseja adotar a holocracia sem envolver toda a organização. Nesse caso, ele implementa a constituição e cede seu poder a ela, mas, quando o documento se refere à “organização”, isso passa a indicar somente determinada equipe ou determinado departamento. Uma adoção desse tipo, somente numa parte da empresa, pode ser útil até mesmo quando a

organização inteira pretende finalmente adotar o sistema. Sobretudo em grandes companhias, não é incomum ver um departamento ou área servir de piloto para a adoção da holocracia, antes de a organização implantá-la como um todo.

Uma das mudanças mais radicais ocorre com os líderes-chave e os defensores do poder na organização (fundadores, CEO, executivos), uma vez que seu relacionamento com os demais integrantes da equipe é reconfigurado para que a autoridade seja redistribuída por toda a empresa. Para esses líderes, a mudança aqui enfatizada pode representar um desafio existencial, mas, por outro lado, pode representar uma tremenda oportunidade de alívio e libertação. Agora, a autoridade está distribuída entre pessoas que talvez não tenham as mesmas capacidades que as suas. De início o executivo, vai sentir uma queda da eficiência, produtividade e impetuosidade. Além disso, estar habituado a ser o responsável. De repente, não é mais o único a fazer a empresa avançar, e é provável que as limitações de sua equipe afetem seu progresso.

No entanto, por outra perspectiva, a organização está menos presa. Já não é completamente dependente de um “líder heroico”, nem está sujeita ao tamanho da carga que uma única pessoa é capaz de carregar. Com frequência, a intuição de que está se aproximando do limite de sua capacidade individual é o que primeiro inspira o líder a buscar uma nova prática organizacional para possibilitar que o negócio ganhe em escala e se torne maior.

Nesse sistema, os indivíduos ficam assegurados no direito da imperfeição, livres da pressão constante de serem perfeitos, com todos ao seu redor agindo da mesma maneira. Assim, fica estabelecido um relacionamento de igual para igual entre as pessoas, e não uma dinâmica de codependência entre pai e filho. Todos se tornam parceiros, cada um responsável pelo propósito da organização e pelos papéis que concretizam esse propósito. Na HolacracyOne, essa parceria é também uma realidade em termos legais. No entanto, não é necessário que toda organização torne a Holocracia um direito legal. Mesmo quando o novo sistema é simplesmente implantado como política interna, seus impactos são profundos.

2.8 Vantagens e desvantagens da Holocracia

Trabalhar sem chefe apresenta diversas vantagens como: ter autonomia para controlar seus horários, poder participar das decisões, o chefe não está ali para

controlar suas entregas e seu desempenho, poder trabalhar em diversas áreas ao mesmo tempo, ter a capacidade assumir diversos papéis na mesma empresa, condições de aprender o tempo todo, de tudo um pouco

Por outro lado, como todo modelo de gestão tem suas desvantagens: todos podem controlar os seus horários, ter total responsabilidade pelas decisões tomadas, é necessário acompanhar tudo o que acontece na empresa para opinar e participar, todos controlam as suas entregas e seu desempenho e decidem se é digno (ou não) um aumento de salário, não há muita comodidade e não tem uma zona de conforto “fixa”.

2.9 Exemplos de Holocracia

A holocracia está se tornando cada vez mais conhecida no mundo corporativo, fazendo com que empresas como Geekie (plataforma de educação) e Target Teal (cursos online) utilizem esse sistema. Na Holanda por exemplo, mencionando alguns nomes de empresas como: Springest, Voys, SnappCar, Coop e Concept7 são menções de grandes empresas com alta taxa de poder e influência, que são guiadas por meio da holocracia.

Um exemplo presente é a consultoria de software sueca Crisp implementou holocracia em 2014, depois de tentar vários modelos de gestão, inclusive a tradicional, que tem o CEO como todo poderoso e para tomada de decisões que afetam toda a empresa, como uma mudança de escritório, por exemplo, são realizados encontros com todos os funcionários duas ou três vezes por ano. Para escolhas mais corriqueiras, todos são incentivados a tomar decisões por conta própria. Há também o conselho, que é uma exigência legal, que pode ser usado para resolver problemas quando algo não está funcionando.

Ademais, tem-se a Zappos, varejista online de calçados e roupas com sede em Las Vegas. No seu próprio site a empresa explica o que entende por holocracia e por que adotou o modelo desde janeiro de 2014. “Evoluímos como usamos a holocracia para encontrar maneiras de colocar nossa cultura, valores essenciais e foco das pessoas no sistema da maneira que melhor funcione para nós. Um exemplo de como mantivemos a cultura e as pessoas em mente ao usar a holocracia foi integrando nosso Juramento de Emprego à nossa prática de holocracia.”, afirma. Meses antes de implementar o modelo, a empresa ofereceu

pacotes de demissão a todos os funcionários que não queriam trabalhar com autogestão ou que quisessem deixar o emprego por qualquer outro motivo. Embora a maioria tenha decidido ficar, 18% aceitaram o pacote, com 6% citando holocracia.

3 CONCLUSÃO

O artigo realizado analisou eminentemente os conceitos de workaholic e holocracia. Para isso, foi necessário verificar as características de cada termo em uma jornada ampla de trabalho e no ambiente organizacional, sobretudo a origem de seus conceitos. Workaholic é uma palavra originada do inglês que tem como significado alguém que tem obsessão pelo trabalho ou trabalha compulsivamente, trabalha muito e que não consegue se desligar do trabalho. Os workaholics são identificados como viciados em trabalho; trabalhador compulsivo ou dependente do trabalho. E nessa categoria, diversas pessoas consideram o trabalho como fator primordial em suas vidas, seja por necessidade de sobrevivência ou por motivos como realização profissional, pessoal ou ainda questões financeiras, essas pessoas demonstraram uma maior predisposição para se tornar um “workaholic” em potencial.

Dessarte, como inibir uma organização de ser ínvada e apenas levar os colaboradores ao workaholismo, mas sim uma instituição evoluída e evolucionária? Como reformatar uma empresa para que se transforme em um organismo evolucionário, do tipo que se percebe, se adapta, aprende e integra? Conclui-se que uma ótima maneira de fazer isso é assumir as rédeas do tremendo poder da percepção da consciência humana disponível em nossas organizações. No mundo atual, nossas organizações simplesmente não são estruturadas para evoluir rapidamente em resposta as múltiplas informações transmitidas por diversos sensores. E cabe a gerencia maior, avultar seus conceitos de hierarquia, e apostarem na aplicação de um sistema inovador da holocracia.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, ANDERSON. **Fama, dinheiro e correria: aqui, os famosos que são workaholics assumidos!** Disponível em <<https://glamurama.uol.com.br/fama-dinheiro-e-correria-aqui-os-famosos-que-sao-workaholics-assumidos/>>. Acesso em 24 de abril de 2021.

BARBOSA, CHRISTIAN. **Workaholic: 23 sintomas de que você trabalha demais.** Disponível em <<http://maistempo.com.br/workaholic/>>. Acesso em 18 de abril de 2021

CUNHA, CAROLINA. **Trabalho - O conceito e a relação com o tempo livre ao longo da história.** Disponível em <<https://vestibular.uol.com.br/resumo-das-disciplinas/atualidades/trabalho-o-conceito-e-a-relacao-com-o-tempo-livre-ao-longo-da-historia.htm>>. Acesso em 19 de abril de 2021

Empresas brasileiras que usam Holacracia | Holacracia Brasil. Disponível em <<https://holacraciabrasil.com>>. Acesso em 1 de abril de 2021

EPSSO | **Trabalho Compulsivo: Os riscos de ser um workaholic.** Microsoft Word - 472.doc (semead.com.br). WORKAHOLIC: UM NOVO MODELO DE COMPORTAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES. Acesso em 9 de abril de 2021

FIRMINO, JÚLIA. **História do Trabalho: como será o nosso futuro.** Disponível em <<https://blog.runrun.it/historia-do-trabalho/>>. Acesso em 15 de abril de 2021

HALF, ROBERT. **7 sinais de que você é um workaholic.** Disponível em <<https://www.roberthalf.com.br/blog/carreira/7-sinais-de-que-voce-e-um-workaholic>> Acesso em 24 de abril de 2021

HOLACRACIA - O novo sistema de gestão que propõe o fim da hierarquia
Por AGENCIA LITERARIA RIFF LTDA, BRIAN ROBERTSON.
Workaholic - O Que É? Como a Psicologia Pode Ajudar? | TelaVita. Acesso em 20 de abril de 2021

INFLUX. **Você é um workaholic?.** Disponível em <<https://blog.influx.com.br/voce-e-um-workaholic#:~:text=O%20termo%20workaholic%20foi%20criado,portugu%C3%AAs%20equivale%20a%20'alco%C3%B3latra>>. Acesso em 25 de abril de 2021

MEI, PAULO. **Holocracia – O meu chefe sumiu, e agora?** Disponível em <<https://paulomei.com.br/blog/holocracia/#:~:text=O%20conceito%20foi%20criado%20por,problemas%20do%20velho%20sistema%20hier%C3%A1rquico>>. Acesso em 16 de abril de 2021

O EXCESSO DE TRABALHO MATA OU DÁ PRAZER? UMA EXPLORAÇÃO DOS ANTECEDENTES E CONSEQUENTES DO WORKAHOLISMO.^{1 2}
(Jorge F. S. Gomes³ Patrícia Soares⁴).

VAN DER LINDEN, MARCEL. **História do trabalho: o velho, o novo e o global.** Disponível em <https://www.cecult.ifch.unicamp.br/pf-cecult/public_files/projetos/9585/van_der_linden_mundostrabalho_2009_-_historia_do_trabalho.pdf>. Acesso em 24 de abril de 2021

WORKAHOLIC: significado e o que é ser um workaholic. Disponível em <<https://www.significados.com.br/workaholic/>>. Acesso em 9 de abril de 2021

WORKAHOLICS. In: DICIO, Dicionário Online de Português. Disponível em <<https://www.dicio.com.br/workaholics/>>. Acesso em 31 de abril de 2021

WHAT is Holacracy? Disponível em <<https://energized.org/en/what-is-holacracy/>>. Acesso em 24 de abril de 2021

WHY practice holacracy? Holocracy. Disponível em <<https://www.holacracy.org/explore/why-practice-holacracy/>>. Acesso em 24 de abril de 2021