

Transformação Digital e Flexibilização do Trabalho

Digital Transformation and Work Flexibility

Transformación Digital y Flexibilización del Trabajo

O presente e o futuro do trabalho, assim como dos processos produtivos e das interações entre as pessoas, assinalam, cada vez mais, uma vida mediada por tecnologias digitais - computadores, redes de internet, dispositivos móveis e aplicativos -, que permitem a conectividade, o acesso à informação, o armazenamento, o processamento e a transmissão de dados em tempo real. À medida que a internet e a dispositivos digitais mostram-se cada vez mais onipresentes, cresce a expectativa de uma transformação significativa nos ambientes de trabalho e nos processos organizacionais.

A transformação digital, sinteticamente definida como a incorporação massiva de tecnologias digitais em todos os aspectos de uma organização, tem a pretensão instalar e aperfeiçoar processos e procedimentos de gestão do trabalho baseados em algoritmos e fluxos de decisórios alinhados às estratégias organizacionais (Gong & Ribiere, 2021). Esse processo implica em dispor de tecnologias digitais avançadas, tais como a automação e a inteligência artificial (Vial, 2021)

No século XXI, a transformação digital, impulsionada pela internet e pelos avanços tecnológicos, têm desempenhado um papel fundamental na redefinição de oportunidades e modalidades de trabalho. A interconexão global, proporcionada pela internet, permite uma comunicação instantânea e facilita o acesso a uma variedade de recursos técnicos e soluções, gerando, ao mesmo tempo, inovações e desequilíbrios na forma como as organizações operam e como os profissionais desempenham suas funções (Hanelt et al., 2021). A ascensão das redes sociais, transcenderam o seu papel inicial de conectividade entre as pessoas, e emergiram como plataformas catalisadoras à geração de trabalho e renda, à expansão de negócios, à ampliação da circulação de bens e serviços e ao empreendimento individual (Cruz et al., 2022).

A automação e robótica, cada vez mais presentes nos processos de produção, na logística e distribuição de materiais, assim como na gestão de pessoas, promovem inovações na natureza e nos meios de execução do trabalho. A perspectiva é promover eficiência nos fluxos operacionais, induzir velocidade nos processos decisórios, e reduzir a realização de tarefas perigosas e repetitivas. Por outro lado, os processos de automação e robótica têm impactado na redefinição de funções profissionais e na busca por habilidades técnicas específicas no mercado de trabalho (Vrontis et al., 2022).

A inteligência artificial (AI), empregada em diferentes

contextos, tem intensificado a geração de informações, a pesquisa científica, a análise de dados e a assistência ao trabalho profissional, consolidando-se, cada vez mais, como uma força motriz no desenvolvimento de sistemas automatizados. É importante considerar, contudo, que um dos principais características da AI reside em seu potencial adaptativo e na sua capacidade de processar e analisar grandes volumes de informações, assim como produzir informações especializadas, diagnósticos e soluções. Ou seja, aprender e realizar tipicamente tarefas cognitivas e tomar decisões (Wisskirchen, 2017).

Os avanços das tecnologias de comunicação e o surgimento de infraestruturas mais robustas de digitalização do trabalho possibilitaram o aumento da aceitação do teletrabalho finalmente começou a ganhar mais aceitação e implementação efetiva. Essa mudança é evidenciada pelo crescente número de organizações que adotam modelos flexíveis de trabalho, permitindo aos trabalhadores desempenharem suas funções de maneira remota.

O teletrabalho, modalidade de trabalho realizada à distância, surgiu no contexto da recessão econômica e da crise do petróleo, na década de 1970, em resposta à necessidade de contenção de custos operacionais, de redução do consumo de energia e de uso de transportes (Figueiredo et al., 2021). A expressão teletrabalho (*telework* ou *telecommuting*) foi disseminada, no meio científico e técnico, por Nilles et al. (1974), baseada na ideia de que os empregados podem desempenhar as suas atividades profissionais em local físico diferente do escritório central do empregador, com a mesma produtividade ou até melhor (Nilles et al., 1974; Pratt, 1984).

Na década de 1980, a discussão sobre flexibilidade no trabalho ganhou terreno nas organizações, nas propostas sindicais e no mundo acadêmico, especialmente nos países mais desenvolvidos economicamente (Lindén & Oljemark, 2018). A noção de trabalho flexível passou a ser diretamente associada aos avanços tecnológicos, ao processo de globalização e à mobilidade humana. Toffler (1980), em um discurso futurista, sustentou a tese de que o trabalho, a partir daquele momento, não seria mais realizado necessariamente em escritórios ou fábricas.

A previsão de um cenário de crescimento substancial na adoção do teletrabalho, ainda no século XX, não se concretizou. Alguns argumentos podem explicar esse cenário, dentre os principais: a infraestrutura tecnológica disponível à época

Como citar esse artigo:

Cruz, R. M., Borges-Andrade, J. E., De Andrade, A. L., Moscon, D. C. B., Esteves, G. G. L., Viseu, J., López-Núñez, M. I., Abacar, M., Kienen, N., Barros, S. C., Knapik, J., Cassiano, S., & Porto, J. B. (2023). Transformação Digital e Flexibilização do Trabalho [Editorial]. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 23(3), I-III. <https://doi.org/10.5935/rpot/2023.3.editorial>

podia não ter sido suficiente para sustentar efetivamente a implementação generalizada do teletrabalho (Bailey & Kurland, 2002); preocupações gerenciais com possível falta de controle sobre as atividades realizadas remotamente por parte dos empregados; cultura organizacional e práticas de trabalho sustentadas no modelo presencial, oferecendo resistências à adoção do teletrabalho (Golden, 2009; Lindén & Oljemark, 2018).

Ao longo das décadas seguintes, houve um processo de ampliação do teletrabalho. Os avanços das telecomunicações e seus dispositivos eletrônicos possibilitaram a intensificação dos centros de teletrabalho (*call centers*), impulsionada pela capacidade de realizar tarefas remotamente, conectando-se a sistemas e clientes por meio de redes de comunicação avançadas. Esses avanços também permitiram uma maior flexibilidade para os trabalhadores, por meio do trabalho itinerante e do trabalho móvel, em profissionais se deslocam regularmente entre diferentes locais, como clientes, escritórios remotos ou diferentes filiais da organização e as tarefas profissionais são realizadas por meio de dispositivos móveis, como *laptops*, *tablets* e *smartphones* (Athanasidou & Theriou 2021; Figueiredo et al., 2021).

A pandemia de COVID-19, disseminada acentuadamente entre os anos de 2020 e 2022, acelerou significativamente a adoção do trabalho flexível nas organizações e nos empreendimentos individuais. Com as medidas de isolamento e distanciamento social, trabalho remoto (em qualquer lugar, à distância) e o home office (no ambiente doméstico) passaram a representar uma necessidade de sobrevivência e adaptação à nova realidade do mundo do trabalho. Além disso, o cenário da pandemia acelerou a aceitação do trabalho flexível em diversos setores e a necessidade de aperfeiçoamento de habilidades técnicas para lidar com processos informatizados e linguagem digital (Rymaniak et al., 2021).

Nesse contexto, observam-se novas formas de produção e comercialização de produtos e serviços diretamente de ambientes computadorizados para o ciberespaço, com reflexos importante sobre o tempo e os esforços dispendidos pelas pessoas. Alguns processos de trabalho, denominados de “trabalho coletivo”, “colaborativos” ou, ainda “microtrabalhos”, envolvem atividades fragmentadas, mas interconectadas (por dispositivos eletrônicos, plataformas e aplicativos), que mobilizam trabalhadores com diferentes perfis profissionais e remunerados das mais diferentes formas.

Há que se avaliar, contudo, se essas mudanças incluem uma tendência cada vez maior a trabalhos precarizados, com menor capacidade para gerar laços culturais significativos entre os trabalhadores e deles com as empresas (Cherry, 2016; Strunk & Strich, 2023). Cherry (2016) salienta a necessidade de prestar a atenção a esses processos de mudança, seja do ponto de vista social ou jurídico, no sentido identificar se não estão sendo gerados novos “padrões trabalhistas tayloristas online”.

A possibilidade de acessar informações e realizar tarefas, em qualquer lugar e momento, revolucionou os conceitos tradicionais de local e desenho do trabalho, impulsionando o trabalho na modalidade remota, seja ele realizado de forma ocasional, parcial ou integral, com base nas necessidades das organizações ou nas características do empreendimento econômico (Athanasidou & Theriou 2021). Nesse cenário, trabalhadores autônomos ou independentes se beneficiam da flexibilidade e da digitalização do trabalho e, de certa, maneira, ganharam uma certa autonomia na autogestão do processo de trabalho (Li et al., 2020). Por outro lado, avalia-se que, as mudanças nos arranjos de trabalho fora do

contexto organizacional ou locais de trabalho têm contribuído negativamente na dinâmica do desenvolvimento profissional, nas trocas de experiências e no acesso às estruturas e serviços de apoio das organizações (Stefano, 2016; Taylor & Joshi, 2019).

As relações entre a transformação digital e flexibilidade no trabalho e suas repercussões no comportamento humano nos ambientes de trabalho permanecem em pauta. No contexto da Psicologia das Organizações e do Trabalho, a avaliação e interpretação dessas relações impactos são recentes, ainda que permeada de contribuições sobre os impactos das mudanças tecnológicas no desenvolvimento de competências técnicas e na saúde mental dos trabalhadores, na gestão de equipes remotas e nas estratégias para lidar com mudanças organizacionais.

Referências

- Athanasidou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Cherry, M. A. (2016). Beyond misclassification: the digital transformation of work. *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 37(3), 544-577. <https://core.ac.uk/download/pdf/234182396.pdf>
- Cruz, R. M., Borges-Andrade, J. E., De Andrade, A. L., Moscon, D. C. B., Viseu, J., López-Núñez, M. I., Abacar, M., Kienen, N., Barros, S. C., Knapik, J., Cassiano, S., & Porto, J. B. (2023). O Direito ao Trabalho Decente. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 23(2), I-III. <https://doi.org/10.5935/rpot/2023.2.editorial>
- Figueiredo, E., Ribeiro, C., Pereira, P., & Passos, C. (2021). Teleworking: contributions and challenges for organizations. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 21(2), 1427-1438. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>
- Golden, T. D. (2009). Applying technology to work: Toward a better understanding of telework. *Organization Management Journal*, 6(4), 241-250. <https://doi.org/10.1057/omj.2009.33>
- Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 102, 102217. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102217>
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197. <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- Li, J., Sekiguchi, T., & Qi, J. (2020). When and why skill variety influences employee job crafting: Regulatory focus and social exchange perspectives. *Employee Relations*, 42(3), 662-680. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0240>
- Lindén, A., & Oljemark, S. (2018). *Managing Telework: Investigating Possibilities of Telework for Modern Organizations* (Tese de Mestrado). KTH Royal Institute of Technology.
- Nilles, J. M., Carlson, F. R., Gray, P., & Hanneman, G. (1974). *Telecommunications-transportation tradeoffs* (Final report). University of Southern California, Los Angeles
- Pratt, J. H. (1984). Home teleworking: A study of its pioneers. *Technological forecasting and social change*, 25(1), 1-14. [https://doi.org/10.1016/0040-1625\(84\)90076-3](https://doi.org/10.1016/0040-1625(84)90076-3)
- Rymaniak, J., Lis, K., Davidavičienė, V., Pérez-Pérez, M., & Martínez-Sánchez, Á. (2021). From stationary to remote: Employee risks at pandemic migration of workplaces. *Sustainability*, 13(13), 7180.
- Stefano, V. (2016). The rise of the “just-in-time” workforce: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the gig-economy. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37, 471-503. <https://doi.org/10.3868/s050-004-015-0003-8>
- Strunk, K. S., & Strich, F. (2023). Building professional holding environments for crowd work job crafting through online communities. *Information Systems Journal*, 33(5), 1239-1274. <https://doi.org/10.1111/isj.12451>
- Taylor, J., & Joshi, K. D. (2019). Joining the crowd: The career anchors of information technology workers participating in crowdsourcing. *Information Systems Journal*, 29(3), 641-673. <https://doi.org/10.1111/isj.12225>
- Toffler, A. (1980). *The third wave*. Morrow.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing digital transformation*, 13-66.

- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies, and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237-1266. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>
- Wisskirchen, G., Biacabe, B. T., Bormann, U., Muntz, A., Niehaus, G., Soler, G. J., & von Brauchitsch, B. (2017). Artificial intelligence and robotics and their impact on the workplace. *IBA Global Employment Institute*, 11(5), 49-67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>
- Wong, S. I., Fieseler, C., & Kost, D. (2020). Digital labourers' proactivity and the venture for meaningful work: Fruitful or fruitless? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(4), 887-911. <https://doi.org/10.1111/JOOP.12317>

Roberto Moraes Cruz

Editor-Chefe

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil

Jairo Eduardo Borges-Andrade

Editor Sênior

Universidade de Brasília (UnB), Brasil

Alexsandro Luiz De Andrade

Editor Associado

Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Brasil

Daniela Campos Bahia Moscon

Editora Associada

Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil

Germano Gabriel Lima Esteves

Editor Associado

Universidade de Rio Verde (UniRV), Brasil

João Viseu

Editor Associado

Universidade de Évora, Portugal

M^a Inmaculada López Núñez

Editora Associada

Universidad Complutense de Madrid (UCM), Espanha

Mussa Abacar

Editor Associado

Universidade Rovuma (UniRovuma), Moçambique

Nádia Kienen

Editora Associada

Universidade Estadual de Londrina (UEL), Brasil

Sabrina Cavalcanti Barros

Editora Associada

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Brasil

Janete Knapik

Editora Júnior

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Brasil

Simone Cassiano

Editora Júnior

Universidade de Brasília (UnB), Brasil

Juliana B. Porto

Presidente

Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT),
Brasil