Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE

OPEN ACCESS

doi.org/10.51891/rease.v12i11.32118

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E SAÚDE ORGANIZACIONAL: IMPACTOS PSICOSSOCIAIS E DESAFIOS NO TRABALHO CONTEMPORÂNEO

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL HEALTH: PSYCHOSOCIAL IMPACTS AND CHALLENGES IN CONTEMPORARY WORK

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SALUD ORGANIZACIONAL: IMPACTOS PSICOSOCIALES Y DESAFÍOS EN EL TRABAJO CONTEMPORÁNEO

Tiago Moreno Lopes Roberto[1]
Bruna Grassetti Fonseca[2]
Adriana Pagan Tonon[3]
Cristian Roberto Nazareth Lisbôa[4]
Niminon Suzel Pinheiro[5]
Arnaldo de Freitas Vieira[6]

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo analisar os impactos da inteligência artificial (IA) na saúde organizacional, considerando suas repercussões psicossociais e os desafios relacionados ao trabalho contemporâneo. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter exploratório e descritivo, desenvolvida com base nas recomendações do método PRISMA. A análise da literatura científica possibilitou identificar as principais contribuições da IA para a automação de tarefas, a otimização de processos, a inovação e o apoio à tomada de decisões, bem como os riscos associados à gestão algorítmica, à intensificação do trabalho, à redução da autonomia, à insegurança profissional e ao estresse ocupacional. Os resultados evidenciam que os efeitos da IA sobre a saúde organizacional dependem das condições de implementação, das práticas de gestão e dos mecanismos de governança adotados pelas organizações. Conclui-se que a incorporação dessas tecnologias requer planejamento estratégico, transparência, capacitação contínua e participação dos trabalhadores, visando conciliar inovação, produtividade e preservação da saúde mental e do bem-estar no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Inteligência artificial. Saúde organizacional. Saúde mental. Riscos psicossociais. Trabalho contemporâneo.

[1]Graduado em Psicologia, Sociologia e Pedagogia. Doutor em Ciências da Saúde – FAMERP, Mestre em Psicologia da Saúde – FAMERP, Pós Doutorando em Psicologia da Saúde – FAMERP; Especialista em Saúde Mental e Analise do Comportamento Aplicada (ABA), Docente do Centro Universitário de Rio Preto – UNIRP; Docente no Centro Universitário Faveni; Docente na Faculdade Futura; Docente Etec Votuporanga.

[2] Doutora em Engenharia e Ciência de Alimentos pela UNESP, mestre em Engenharia de Produção pela UNIARA, especialista em Segurança e Controle de Qualidade dos Alimentos pela FAMERP e graduada em Engenharia de Alimentos pela UNIFEB. Possui ampla experiência docente em cursos de graduação e pós-graduação nas áreas de gestão, negócios, engenharia e tecnologia.

[3] Doutora e pós-doutora em Biotecnologia em Medicina Regenerativa e Química Medicinal pela UNIARA, mestre em Processos de Ensino, Gestão e Inovação e MBA em Gestão Estratégica de Serviços pela FGV. Graduada em Psicologia pela UNESP e em Pedagogia, possui especializações em Psicopedagogia, Didática Geral e Psicodrama. Atua como docente de Psicologia no IMES Catanduva e na UNIRP, além de trabalhar com saúde corporativa na Assessorarh Gente & Gestão. Possui experiência em Psicologia, Educação e Gestão, com foco em desenvolvimento humano, saúde mental no trabalho, gestão de pessoas e desenvolvimento organizacional.

[4] Doutor e mestre em Engenharia Urbana pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), especialista em Gerenciamento de Projetos pelo Centro Universitário Senac e graduado em Arquitetura e Urbanismo pela UNIP. Atua como docente em Arquitetura e Urbanismo e possui experiência em conselhos municipais relacionados ao planejamento urbano, à cultura, ao patrimônio histórico e ao turismo. Atualmente, é sócio-diretor da empresa Planear Territórios & Soluções, desenvolvendo Planos Diretores e marcos legais de ordenamento territorial, com foco no planejamento urbano e na gestão pública.

[5]Graduada em História e Economia, mestre e doutora em História pela UNESP e pós-doutora em Antropologia. Atua como professora, pesquisadora, escritora e palestrante nas áreas de História, Educação, Antropologia, História Indígena, Museologia e Arte. Coordena projetos voltados à valorização da cultura afro-brasileira e indígena, além de colaborar com instituições culturais e científicas. Sua trajetória é marcada pela defesa da diversidade, da memória, dos direitos das minorias e da preservação ambiental.

[6] Doutor e mestre em Comunicação Midiática pela UNESP, especialista em Comunicação e Tecnologia Multimídia e graduado em Jornalismo, Artes Visuais e Pedagogia. Atua como coordenador de Pesquisa, editor científico e docente do Centro Universitário de Rio Preto (UNIRP), com experiência em comunicação, audiovisual, marketing, educação e administração pública. É autor de livros, avaliador ad hoc do INEP/MEC e possui trajetória profissional na gestão acadêmica, cultural e pública.

ABSTRACT: This study aims to analyze the impacts of artificial intelligence (AI) on organizational health, considering its psychosocial implications and the challenges associated with contemporary work. This is a bibliographic study with a qualitative, exploratory, and descriptive approach, conducted in accordance with the PRISMA guidelines. The analysis of the scientific literature identified the main contributions of AI to task automation, process optimization, innovation, and decision-making support, as well as the risks associated with algorithmic management, work intensification, reduced autonomy, job insecurity, and occupational stress. The findings indicate that the effects of AI on organizational health depend on implementation conditions, management practices, and the governance mechanisms adopted by organizations. It is concluded that the integration of these technologies requires strategic planning, transparency, continuous training, and worker participation to reconcile innovation and productivity with the preservation of mental health and well-being in the workplace.

Keywords: Artificial intelligence. Organizational health. Mental health. Psychosocial risks. Contemporary work.

RESUMEN: El presente estudio tiene como objetivo analizar los impactos de la inteligencia artificial (IA) en la salud organizacional, considerando sus repercusiones psicosociales y los desafíos relacionados con el trabajo contemporáneo. Se trata de una investigación bibliográfica, con enfoque cualitativo y carácter exploratorio y descriptivo, desarrollada de acuerdo con las recomendaciones del método PRISMA. El análisis de la literatura científica permitió identificar las principales contribuciones de la IA a la automatización de tareas, la optimización de procesos, la innovación y el apoyo a la toma de decisiones, así como los riesgos asociados a la gestión algorítmica, la intensificación del trabajo, la reducción de la autonomía, la inseguridad laboral y el estrés ocupacional. Los resultados indican que los efectos de la IA sobre la salud organizacional dependen de las condiciones de implementación, las prácticas de gestión y los mecanismos de gobernanza adoptados por las organizaciones. Se concluye que la incorporación de estas tecnologías requiere planificación estratégica, transparencia, capacitación continua y participación de los trabajadores, con el propósito de conciliar la innovación y la productividad con la preservación de la salud mental y el bienestar en el entorno laboral.

Palabras clave: Inteligencia artificial. Salud organizacional. Salud mental. Riesgos psicosociales. Trabajo contemporáneo.

1. INTRODUÇÃO

A incorporação acelerada das tecnologias digitais ao ambiente empresarial tem provocado profundas transformações na organização e na dinâmica do trabalho contemporâneo. Recursos como tecnologias da informação e comunicação, plataformas digitais, redes sociais corporativas, sistemas informatizados e ferramentas colaborativas passaram a integrar diferentes processos organizacionais, contribuindo para a comunicação, o compartilhamento de informações, a inovação e a tomada de decisões. Nesse cenário, a tecnologia deixa de representar apenas um instrumento operacional e passa a ocupar posição estratégica na estrutura

das organizações, modificando processos, relações profissionais e formas de execução das atividades laborais. (GRÜTZMANN; ZAMBALDE; BERMEJO, 2019).

A expansão tecnológica, entretanto, não produz exclusivamente efeitos positivos sobre as organizações e seus trabalhadores. Embora a utilização de recursos digitais possa ampliar as possibilidades de desenvolvimento e inovação, sua presença cada vez mais intensa no cotidiano profissional também pode produzir novas exigências e formas de sobrecarga. O trabalhador contemporâneo encontra-se diante de múltiplos canais de comunicação, elevado fluxo de informações e necessidade de respostas rápidas, fatores que podem interferir na concentração, no descanso e na delimitação entre vida profissional e vida pessoal. Nesse sentido, o avanço das tecnologias da informação e comunicação tem repercutido não somente sobre a dimensão técnica e administrativa do trabalho, mas também sobre a saúde mental dos trabalhadores, especialmente diante da exposição excessiva às tecnologias. (ALVES; CARVALHO; BARBOZA, 2024).

Nesse contexto, torna-se relevante compreender a saúde organizacional para além da ausência de doenças ou agravos individuais, considerando também as condições oferecidas pela organização para que os trabalhadores desenvolvam suas atividades de maneira saudável, equilibrada e produtiva. A adoção de novas tecnologias precisa, portanto, ser acompanhada de estratégias organizacionais capazes de considerar as necessidades humanas envolvidas no processo de transformação digital. Essa preocupação é particularmente importante porque a inovação tecnológica depende das pessoas e das relações estabelecidas no interior das organizações, uma vez que equipes, comunicação e participação dos colaboradores assumem papel significativo na construção de processos inovadores. (GRÜTZMANN; ZAMBALDE; BERMEJO, 2019).

A literatura analisada evidencia que o uso intensivo das tecnologias pode estabelecer uma relação ambivalente com o trabalho. De um lado, os recursos tecnológicos proporcionam novas possibilidades de desenvolvimento, inovação, comunicação e organização das atividades; de outro, quando utilizados de maneira excessiva ou inadequada, podem contribuir para processos de estresse, sobrecarga e esgotamento. Dessa forma, a tecnologia não deve ser compreendida apenas como elemento de modernização empresarial, mas também como um fenômeno que pode produzir consequências sobre as condições de trabalho e a saúde dos trabalhadores. (ALVES; CARVALHO; BARBOZA, 2024).

A problemática torna-se ainda mais significativa diante da característica multitarefa assumida pelo trabalho mediado por tecnologias digitais. A necessidade de lidar simultaneamente com mensagens, e-mails, notificações, sistemas corporativos e diferentes demandas pode favorecer a fragmentação da atenção e aumentar a sensação de sobrecarga. A literatura analisada aponta que a natureza multitarefa da tecnologia pode contribuir para o aumento da fadiga e para a perda de foco, além de relacionar a exposição prolongada às telas a alterações no descanso, fatores que podem contribuir para o agravamento do esgotamento relacionado ao trabalho. (ALVES; CARVALHO; BARBOZA, 2024).

Outro aspecto relevante refere-se à crescente dificuldade de estabelecer limites entre o tempo destinado ao trabalho e o tempo destinado à vida pessoal. A utilização de dispositivos e ferramentas digitais permite que demandas profissionais ultrapassem o espaço físico e o horário formal de trabalho, ampliando a disponibilidade dos trabalhadores para responder às necessidades organizacionais. Embora essa conectividade possa facilitar a comunicação e a resolução de problemas, sua intensificação pode contribuir para a captura do tempo de não trabalho e para o aumento das exigências sobre os trabalhadores. (ALVES; CARVALHO; BARBOZA, 2024).

Paralelamente aos riscos associados ao uso excessivo das tecnologias, é necessário reconhecer seu potencial para a construção de organizações mais inovadoras e colaborativas. Estudos sobre empresas brasileiras demonstram que diferentes ferramentas digitais podem favorecer a comunicação, a gestão do conhecimento, a interação entre equipes e a participação de diferentes atores nos processos de inovação. As tecnologias de internet podem, nesse sentido, ampliar o contato entre consumidores e colaboradores, facilitar o compartilhamento de informações e oferecer mecanismos capazes de apoiar diferentes etapas do desenvolvimento de produtos e serviços. (GRÜTZMANN; ZAMBALDE; BERMEJO, 2019).

Dessa maneira, a discussão sobre tecnologia e saúde organizacional apresenta-se como uma demanda relevante diante das transformações experimentadas pelo mundo do trabalho. Não se trata de rejeitar a utilização das tecnologias, mas de compreender como sua implementação pode ser planejada de modo a conciliar inovação, produtividade, desenvolvimento organizacional e bem-estar dos trabalhadores. A literatura evidencia que, ao mesmo tempo em que as tecnologias oferecem possibilidades de desenvolvimento e inovação, seu uso excessivo e inadequado pode produzir consequências negativas para a saúde mental,

tornando necessária a construção de estratégias institucionais que considerem os limites e as necessidades dos trabalhadores. (ALVES; CARVALHO; BARBOZA, 2024).

A relevância da presente pesquisa está, portanto, relacionada à necessidade de compreender os impactos da transformação tecnológica sobre as relações de trabalho e sobre as condições de saúde dos trabalhadores no contexto empresarial contemporâneo. A discussão mostra-se pertinente diante da crescente utilização de tecnologias digitais nos processos organizacionais e da necessidade de que as empresas desenvolvam práticas capazes de acompanhar a inovação sem desconsiderar as dimensões humanas e sociais do trabalho. Nesse sentido, torna-se necessário ampliar o debate científico sobre as possibilidades e os limites da utilização das tecnologias no ambiente organizacional.

Diante dessa problemática, a presente pesquisa tem como tema "Tecnologia e Inteligência Artificial na Saúde Organizacional: desafios e perspectivas no contexto do trabalho contemporâneo". O objetivo geral consiste em analisar, por meio de uma pesquisa bibliográfica, os impactos da utilização das tecnologias digitais e da Inteligência Artificial na saúde organizacional, considerando suas repercussões sobre a saúde mental, o bem-estar, as relações interpessoais e as condições de trabalho dos trabalhadores. A escolha da pesquisa bibliográfica justifica-se pela necessidade de reunir, sistematizar e analisar criticamente os conhecimentos científicos já produzidos acerca da temática, possibilitando identificar os principais benefícios, desafios e riscos associados à crescente incorporação dessas tecnologias nas organizações. Busca-se, ainda, compreender de que maneira a automação de tarefas, as mudanças nos processos de trabalho e as novas formas de gestão mediadas pela Inteligência Artificial podem contribuir tanto para a melhoria da produtividade e da organização do trabalho quanto para o surgimento de riscos psicossociais, como estresse ocupacional, sobrecarga cognitiva, insegurança profissional e intensificação do trabalho. Dessa forma, pretende-se contribuir para a reflexão sobre estratégias organizacionais que promovam a inovação tecnológica de maneira ética, sustentável e alinhada à preservação da saúde e da qualidade de vida dos trabalhadores.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 TRANSFORMAÇÃO TECNOLÓGICA E RECONFIGURAÇÃO DO TRABALHO CONTEMPORÂNEO

A relação entre trabalho e tecnologia acompanha o desenvolvimento das sociedades e apresenta-se como um processo contínuo de transformação das formas de produção e organização das atividades humanas. Ao longo da história, as inovações técnicas modificaram

não apenas os instrumentos utilizados pelos trabalhadores, mas também as relações estabelecidas no ambiente produtivo. Nesse sentido, a tecnologia pode ser compreendida como parte integrante do desenvolvimento do trabalho, uma vez que os conhecimentos e técnicas produzidos socialmente contribuem para transformar a maneira como os indivíduos atuam sobre a natureza e organizam sua produção. Conforme Michalski, Cesario Filho e Souza (2025), trabalho e tecnologia constituem dimensões indissociáveis, que se modificam conjuntamente de acordo com as necessidades e transformações sociais.

As mudanças provocadas pela tecnologia tornaram-se particularmente expressivas a partir das revoluções industriais. A Primeira Revolução Industrial introduziu a mecanização da produção e promoveu a substituição de diversas atividades artesanais por processos realizados com o auxílio de máquinas. Posteriormente, a Segunda Revolução Industrial ampliou a produção em larga escala por meio da utilização da eletricidade, do petróleo e de novos sistemas produtivos. Já a Terceira Revolução Industrial foi marcada pela expansão da informática, da internet, dos computadores e das tecnologias da informação, contribuindo para uma profunda reorganização dos processos realizados nas fábricas e nos escritórios. Para Michalski, Cesario Filho e Souza (2025), cada uma dessas etapas produziu alterações significativas na organização do trabalho, demonstrando que os avanços tecnológicos estão diretamente relacionados às transformações do mercado e das relações profissionais.

Na contemporaneidade, a chamada Quarta Revolução Industrial intensifica esse processo de transformação ao integrar sistemas digitais, automação, inteligência artificial, plataformas digitais e outras tecnologias avançadas aos processos produtivos. Essa nova configuração possibilita que determinadas atividades sejam automatizadas, principalmente aquelas caracterizadas por tarefas repetitivas e operacionais, ao mesmo tempo em que amplia a demanda por profissionais capazes de desempenhar funções mais estratégicas. Dessa forma, a transformação tecnológica não representa necessariamente apenas a eliminação de postos de trabalho, mas também a criação e modificação de ocupações, exigindo novas competências profissionais. Nesse contexto, Michalski, Cesario Filho e Souza (2025) destacam a necessidade de qualificação contínua, considerando que a adaptação às novas tecnologias se torna um elemento importante para a permanência e inserção dos trabalhadores no mercado de trabalho.

Entretanto, a expansão tecnológica também produz desafios relacionados às condições de trabalho e à desigualdade social. O crescimento das plataformas digitais possibilitou o surgimento de novas formas de prestação de serviços, mas também contribuiu para a expansão

da chamada "uberização do trabalho", caracterizada, segundo os autores, pela flexibilização das relações profissionais, remunerações reduzidas, jornadas extensas e ausência ou fragilização de direitos trabalhistas. No contexto brasileiro, os dados apresentados no artigo demonstram que trabalhadores vinculados a aplicativos podem apresentar condições econômicas menos favoráveis quando comparados a trabalhadores que possuem formas tradicionais de proteção previdenciária. Assim, embora as plataformas digitais representem uma inovação na organização dos serviços, sua expansão também evidencia a necessidade de discutir proteção social, direitos trabalhistas e condições dignas de trabalho (MICHALSKI; CESARIO FILHO; SOUZA, 2025).

Diante desse cenário, a reconfiguração do trabalho contemporâneo exige uma perspectiva que considere simultaneamente as oportunidades proporcionadas pela tecnologia e os riscos decorrentes de sua utilização desigual. A formação profissional contínua assume papel fundamental, pois a rápida evolução tecnológica exige que os trabalhadores desenvolvam novos conhecimentos e competências ao longo da vida. Além disso, torna-se necessário o desenvolvimento de políticas públicas capazes de favorecer a inclusão e reduzir as desigualdades decorrentes da automação e das novas formas de organização produtiva. Dessa maneira, o futuro do trabalho dependerá não apenas da capacidade individual de acompanhar as inovações, mas também da construção de condições sociais que permitam que os benefícios do desenvolvimento tecnológico sejam distribuídos de maneira mais equitativa. Como apontam Michalski, Cesario Filho e Souza (2025), a adaptação às transformações tecnológicas precisa estar associada à aprendizagem contínua, à inclusão e à busca por justiça social.

2.2 TECNOLOGIA, SAÚDE MENTAL E ADOECIMENTO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A incorporação das tecnologias digitais ao ambiente organizacional tem produzido mudanças significativas na maneira como o trabalho é realizado, organizado e acompanhado. Recursos como smartphones, aplicativos de comunicação, plataformas digitais e sistemas informatizados possibilitaram maior rapidez na circulação de informações e facilitaram a execução de diferentes atividades profissionais. Entretanto, essas transformações também modificaram os limites entre o tempo destinado ao trabalho e aquele reservado à vida pessoal. Macedo e Giongo (2023) destacam que a intensificação da utilização tecnológica pode aumentar as exigências sobre o trabalhador, especialmente em razão da necessidade de responder rapidamente às demandas e permanecer conectado às atividades profissionais. Dessa forma,

embora a tecnologia possa favorecer produtividade e comunicação, seu uso associado à disponibilidade permanente pode produzir repercussões negativas sobre a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

Entre as principais consequências identificadas encontra-se a dificuldade de estabelecer períodos efetivos de desconexão do trabalho. A possibilidade de acessar mensagens, e-mails e demandas profissionais fora do horário convencional pode favorecer uma percepção de disponibilidade contínua, fazendo com que o trabalhador permaneça mentalmente vinculado às suas responsabilidades mesmo durante momentos de descanso. No estudo realizado por Macedo e Giongo (2023), parcela expressiva dos participantes relatou continuar interagindo com assuntos profissionais após o expediente e verificar mensagens relacionadas ao trabalho durante os dias de folga. Além disso, durante o período pandêmico, foi observada redução do tempo de desconexão e aumento da percepção de demandas profissionais. Esse cenário pode contribuir para a sobreposição entre vida profissional e pessoal, dificultando a recuperação física e psicológica necessária após a jornada de trabalho.

A exposição contínua às demandas mediadas pela tecnologia também pode repercutir sobre a saúde mental. A necessidade de responder prontamente, acompanhar informações em tempo real e manter-se permanentemente disponível pode favorecer estados de tensão, ansiedade e vigilância constante. Macedo e Giongo (2023) identificaram, entre os trabalhadores investigados, consequências associadas ao tempo de conexão tecnológica, incluindo a sensação de obrigação de responder às demandas, ansiedade, estado permanente de alerta e manifestações físicas relacionadas ao prejuízo à saúde. Assim, o problema não está necessariamente na utilização da tecnologia em si, mas na forma como ela é incorporada à organização do trabalho e utilizada para ampliar a disponibilidade do trabalhador. Quando a conectividade deixa de ser um recurso facilitador e passa a representar uma exigência permanente, pode ocorrer intensificação e sobrecarga laboral.

Essa discussão também precisa considerar que as transformações na organização do trabalho podem criar novas formas de vulnerabilidade e sofrimento psíquico. Feitosa et al. (2022) apontam que as mudanças nos padrões de organização do trabalho estão relacionadas ao surgimento de diferentes riscos para a saúde dos trabalhadores, enquanto as questões de saúde mental assumem importância crescente devido às suas repercussões sobre a capacidade laboral. Os autores ressaltam ainda que trabalhadores que apresentam sofrimento ou manifestações de adoecimento psíquico relacionadas à atividade profissional nem sempre recebem acolhimento

adequado nos serviços de saúde. Nesse sentido, as consequências das transformações tecnológicas ultrapassam a dimensão individual, exigindo que as organizações desenvolvam estratégias de prevenção, identificação e acompanhamento dos riscos psicossociais relacionados ao trabalho.

Por outro lado, é importante reconhecer que a tecnologia também pode constituir uma ferramenta de promoção da saúde mental no ambiente organizacional. Feitosa et al. (2022), ao analisarem tecnologias educacionais direcionadas aos trabalhadores, identificaram a utilização de vídeos, softwares e materiais escritos como estratégias capazes de ampliar conhecimentos relacionados à saúde mental. A revisão demonstrou que grande parte das tecnologias avaliadas contribuiu para o aumento do conhecimento dos participantes, indicando que os recursos tecnológicos podem ser utilizados não apenas para intensificar o trabalho, mas também para desenvolver ações educativas e preventivas. Portanto, as consequências da transformação tecnológica para o trabalhador dependem das condições nas quais essas ferramentas são implementadas. Quando associadas a exigências excessivas, conectividade permanente e redução dos períodos de descanso, podem favorecer sobrecarga, ansiedade e sofrimento psíquico; quando utilizadas de maneira planejada, podem contribuir para a educação, prevenção e promoção da saúde mental. Assim, torna-se fundamental que as organizações estabeleçam limites para a disponibilidade profissional, promovam condições adequadas de trabalho e desenvolvam políticas voltadas à proteção da saúde física e psicológica dos trabalhadores.

2.3 GESTÃO TECNOLÓGICA, SAÚDE ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO

A integração de tecnologias digitais e de inteligência artificial (IA) no ambiente de trabalho representa uma transformação profunda na gestão contemporânea, impactando diretamente a saúde organizacional, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores (Yan *et al.*, 2026; La Torre *et al.*, 2026). Desse modo, a gestão tecnológica exige uma compreensão abrangente dos duplos efeitos provocados por essas ferramentas, as quais podem atuar simultaneamente como geradoras de estresse e sobrecarga ocupacional, bem como promotoras de novas formas de engajamento e bem-estar (Yan *et al.*, 2026).

Do ponto de vista da saúde organizacional, o uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação (TICs) e de sistemas inteligentes traz desafios multifacetados. Conforme apontado por Booker *et al.* (2026, *apud* Yan *et al.*, 2026), pressões no trabalho mediados por tecnologia (*telepressure*) e o tecnoestresse afetam diferentes domínios do bem-estar, exigindo

abordagens multidimensionais de suporte. Em contrapartida, quando bem implementadas, as tecnologias e a alfabetização digital auxiliam na redução da ansiedade, do estresse e da depressão por meio de comportamentos proativos de inovação (Gao *et al.*, 2026, *apud* Yan *et al.*, 2026).

As estratégias de prevenção no âmbito da segurança e saúde ocupacional (SSO) vêm sendo revolucionadas pelo emprego de algoritmos de aprendizado de máquina (*machine learning*) e redes neurais profundas (*deep learning*). La Torre *et al.* (2026) destacam que a literatura recente evidencia o uso expressivo de modelos preditivos como *Random Forest*, Redes Neurais Artificiais (RNA) e redes YOLO para visão computacional aplicados na predição de taxas de acidentes, avaliação ergonômica de riscos, monitoramento de ambientes de trabalho severos e verificação do uso correto de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs). Tais tecnologias permitem a transição de uma postura estritamente reativa para sistemas de alerta precoce e monitoramento em tempo real (La Torre *et al.*, 2026).

Portanto, a eficácia da gestão tecnológica voltada à saúde organizacional depende de um equilíbrio cuidadoso: mitigar riscos associados à privacidade, ao viés algorítmico e à sobrecarga digital, enquanto se aproveitam o potencial preditivo e a automação de suporte à decisão para promover ambientes de trabalho mais seguros, humanos e resilientes (Yan *et al.*, 2026; La Torre *et al.*, 2026).

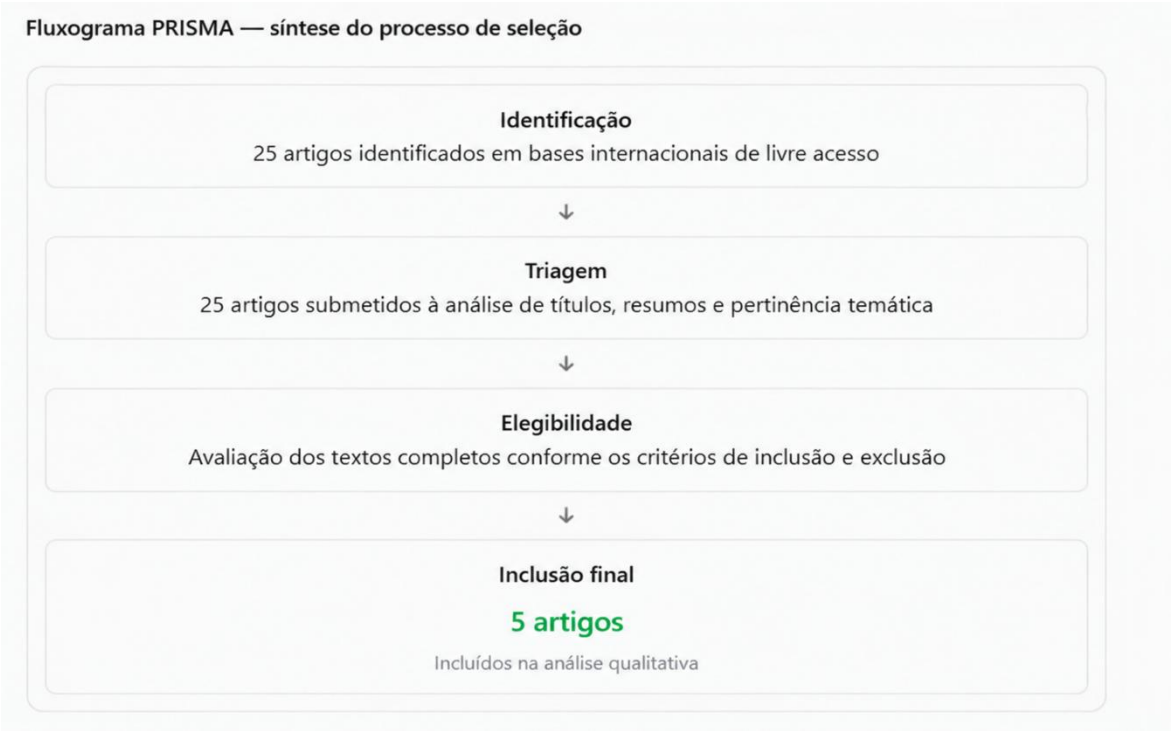
3. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter exploratório e descritivo, realizada com base nas recomendações do método PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), com o objetivo de identificar e analisar evidências científicas sobre a inteligência artificial e suas relações com a saúde organizacional, considerando os impactos psicossociais e os desafios no contexto do trabalho contemporâneo.

A busca bibliográfica foi orientada pelas palavras-chave “Tecnologia”, “Inteligência Artificial” e “Saúde Organizacional”, utilizadas isoladamente e em combinações, conforme a pertinência dos resultados. Foram considerados artigos científicos publicados nos últimos sete anos, compreendendo o período de 2019 a 2026. Como critérios de inclusão, estabeleceram-se a disponibilidade do texto integral, a publicação dentro do período delimitado e a relação direta com a temática investigada. Foram excluídos estudos duplicados, publicações fora do recorte temporal e trabalhos que não apresentavam pertinência com o objetivo da pesquisa.

O processo de seleção foi organizado em etapas inspiradas no PRISMA: identificação dos registros encontrados, triagem por títulos e resumos, avaliação dos textos completos quanto à elegibilidade e inclusão dos estudos selecionados. Ao final, foram selecionados seis artigos científicos para compor o corpus de análise. Os trabalhos foram examinados qualitativamente, considerando seus objetivos, procedimentos metodológicos, principais resultados e contribuições para a compreensão das relações entre inteligência artificial, saúde organizacional e fatores psicossociais associados ao trabalho.

A análise dos artigos buscou identificar convergências, divergências e lacunas na literatura, especialmente quanto às oportunidades proporcionadas pela inteligência artificial, às transformações nas relações de trabalho e aos possíveis efeitos sobre o bem-estar, a saúde mental e as condições psicossociais dos trabalhadores. Ressalta-se que a seleção e a análise foram conduzidas com base nos critérios previamente estabelecidos, buscando assegurar transparência e coerência metodológica.



4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A incorporação da Inteligência Artificial (IA) nas organizações está reformulando profundamente os processos de trabalho contemporâneos. Diferentes estudos destacam que, apesar do potencial da IA em aumentar a eficiência e criar valor competitivo, os impactos

psicossociais e os desafios organizacionais emergem como questões centrais a serem analisadas criticamente.

Artigos selecionados	Contribuição para a pesquisa
Ramaul et al. (2026) **Journal of Management Studies 63:2 March 2026**	Discute os pressupostos de racionalidade e antropomorfismo atribuídos à IA e suas implicações para a teoria organizacional.
Enholm et al. (2022) **Information Systems Frontiers (2022) 24:1709–1734**	Analisa a adoção da IA, seus facilitadores e obstáculos e os efeitos sobre processos e resultados organizacionais.
Arne Jeppe; Tim Bree; Erik Karger; Frederik Ahlemann; Heike Proff **Management Review Quarterly**	Evidenciam a expansão da gestão algorítmica e seus impactos nas relações de trabalho, destacando questões como precarização, estresse ocupacional e controle do trabalho por algoritmos. Defendem soluções interdisciplinares e estruturas de governança que promovam transparência, ética e centralidade humana na transformação digital das organizações.
Fotis Kitsios e Maria Kamariotou (2021) **Sustainability 2021, 13, 2025.**	Analisam a relação entre inteligência artificial e estratégia corporativa por meio de uma revisão sistemática da literatura. Identificam aplicações da IA na análise preditiva, no apoio à tomada de decisões, na inovação, na qualidade dos produtos e no desempenho empresarial. Destacam lacunas sobre a automação das decisões, a interação entre humanos e IA e a geração de valor organizacional, recomendando novas pesquisas e adaptações nas práticas de gestão e na cultura organizacional.
Michal Urbanovič e Martin Holubčík (2026) **Systematic Review Systems 2026, 14, 245**	Analisam como a inteligência artificial aplicada à tomada de decisões pode integrar critérios ESG às estratégias e operações de modelos de negócios sustentáveis. Destacam benefícios como maior precisão preditiva, otimização de recursos, avaliação de riscos e fortalecimento da governança. Identificam desafios relacionados à qualidade dos dados, à transparência, à explicabilidade dos algoritmos e à responsabilização, defendendo a integração da IA a estruturas organizacionais e de governança bem definidas.

Ramaul et al. (2025) propõem que a compreensão da IA nas organizações exige uma problematização das suposições tradicionais sobre essa tecnologia, sobretudo as noções de racionalidade e antropomorfismo. A IA é muitas vezes entendida como um agente racional, capaz de superar limitações cognitivas humanas, e ao mesmo tempo antropomorfizada, recebendo atribuições próprias de ações intencionais humanas. Essa dualidade paradoxal pode levar a decisões deterministas e simplificadas na análise do seu papel nas organizações, destacando a necessidade de uma abordagem crítica que reconheça sua inserção relacional no contexto organizacional, especialmente no que tange às interações e complementaridades entre humanos e máquinas (Ramaul et al., 2025). Entretanto, ressaltam que a implementação dessas tecnologias ainda enfrenta desafios relacionados à sua aplicação prática e à falta de conhecimento sobre como utilizá-las estrategicamente. Dessa forma, a incorporação da IA deve estar alinhada aos objetivos organizacionais, de modo que sua utilização contribua não apenas para a eficiência operacional, mas também para a criação de valor e o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis (Kitsios & Kamariotou, 2021).

O que Ramaul et al. (2025) querem dizer é que não devemos entender a inteligência artificial como uma máquina que pensa e decide melhor do que os seres humanos em todas as situações, nem como se ela tivesse intenções, sentimentos ou comportamentos próprios de uma pessoa.

Na prática, as organizações costumam enxergar a IA de duas maneiras: como uma tecnologia extremamente racional, capaz de tomar decisões melhores e mais rápidas que as pessoas, e como se ela fosse um ser humano, capaz de compreender situações e agir intencionalmente. O problema é que essas duas visões podem simplificar demais a realidade e fazer com que as empresas depositem confiança excessiva na tecnologia ou desconsiderem a importância da participação humana.

Os autores defendem, portanto, que a IA precisa ser compreendida dentro do contexto em que é utilizada, considerando a relação entre a tecnologia, as pessoas e a organização. Isso significa reconhecer que a IA pode contribuir para melhorar processos e apoiar decisões, mas seus resultados dependem de fatores como a forma como é desenvolvida, os dados utilizados, os objetivos organizacionais e a maneira como os profissionais interpretam e utilizam suas respostas.

Em síntese, a ideia central é que a IA não deve ser vista nem como uma solução perfeita, nem como uma pessoa. É necessário compreender como ela interage com os seres humanos e

como ambos podem se complementar no ambiente organizacional, sem ignorar as limitações da tecnologia e a responsabilidade humana nas decisões.

No âmbito das dificuldades práticas, Enholm et al. (2021) identificam que a adoção da IA está condicionada por fatores tecnológicos, organizacionais e ambientais que influenciam seu uso nas empresas. Essa complexidade envolve barreiras como qualidade e diversidade dos dados, infraestrutura tecnológica, cultura organizacional, e confiança dos colaboradores na tecnologia. Além das melhorias operacionais proporcionadas pela automação e aumento cognitivo, esses autores enfatizam os riscos associativos em relação a vieses, falhas na transparência dos processos decisórios e impactos negativos psicossociais, o que demanda abordagens de governança responsáveis e pesquisas futuras focadas em métricas robustas para avaliar o sucesso da IA (Enholm et al., 2021).

Na prática, isso significa que a implementação da inteligência artificial em uma empresa não depende apenas da aquisição de uma ferramenta tecnológica, mas também das condições necessárias para utilizá-la de maneira eficiente e responsável. Por exemplo, uma empresa pode adotar um sistema de IA para analisar o desempenho dos funcionários, mas, se os dados utilizados forem incompletos ou apresentarem distorções, os resultados poderão ser injustos ou inadequados. Além disso, se os colaboradores não compreenderem como o sistema funciona ou temerem perder seus empregos para a tecnologia, poderão apresentar resistência à sua utilização. Dessa forma, é fundamental que as organizações invistam em infraestrutura, capacitação profissional, qualidade dos dados e transparência nos processos decisórios. Também é necessário estabelecer mecanismos de acompanhamento e avaliação para verificar se a IA realmente contribui para os resultados esperados, sem comprometer o bem-estar dos trabalhadores ou a qualidade das decisões organizacionais.

Complementarmente, Jeppe et al. (2026) aprofundam o debate sobre os efeitos da IA quando esta assume funções gerenciais, o que denominam "gestão algorítmica". A partir da análise de artigos acadêmicos, os autores destacam um conjunto de tensões sociotécnicas fundamentais: a busca por eficiência e coordenação versus os impactos psicológicos negativos; o controle algorítmico versus as resistências dos trabalhadores; a opacidade das decisões automatizadas e a urgência por mecanismos de governança; e a transição do trabalho em plataformas para ambientes tradicionais de gestão de recursos humanos. Essas tensões refletem o desafio de conciliar os ganhos de produtividade com a preservação do bem-estar e da

autonomia dos trabalhadores, apontando para lacunas metodológicas, sobretudo a escassez de estudos longitudinais que analisem intervenções eficazes (Jeppe et al., 2026).

Por fim, Kitsios e Kamariotou (2021) enfatizam que a IA deve ser integrada à estratégia organizacional para viabilizar sua capacidade transformadora, não apenas como ferramenta tecnológica, mas como elemento que influencia a governança, a gestão do conhecimento, o processo decisório e a inovação. Eles ressaltam que a adoção estratégica da IA ainda é pouco explorada sob a ótica acadêmica, principalmente no que se refere ao automático apoio à decisão e a interação homem-máquina, sendo fundamental que a organização promova ajustes culturais e estratégicos alinhados às capacidades cognitivas da IA para sustentar vantagens competitivas duradouras (Kitsios & Kamariotou, 2021).

Na prática, isso significa que a inteligência artificial precisa estar alinhada aos objetivos e às necessidades da organização para gerar resultados efetivos. Por exemplo, uma empresa que deseja melhorar o atendimento ao cliente pode utilizar a IA para identificar reclamações frequentes, analisar padrões de consumo e auxiliar os gestores na tomada de decisões. Entretanto, para que essa tecnologia realmente contribua para o crescimento da empresa, não basta apenas implementá-la: é necessário preparar os funcionários para utilizá-la, adaptar os processos de trabalho e estabelecer critérios para avaliar os resultados obtidos. Nesse contexto, a IA passa a fazer parte da estratégia organizacional, contribuindo para a inovação, o compartilhamento de conhecimentos e a melhoria das decisões. Assim, sua utilização estratégica pode favorecer a competitividade da empresa, desde que esteja integrada à atuação humana e às mudanças necessárias na cultura e na gestão organizacional.

Assim, ao cruzar as evidências apresentadas nos estudos revisados, percebe-se que a introdução da IA no trabalho contemporâneo transcende aspectos meramente técnicos, demandando uma atenção renovada à saúde organizacional, que contemple o impacto psicossocial da automatização e controle algorítmico, estratégias de governança que assegurem transparência e justiça, e a reconceptualização das relações de trabalho entre humanos e máquinas. Futuras pesquisas e práticas devem focar em modelos híbridos, que equilibrem as eficiências tecnológicas à manutenção da autonomia e da saúde psicológica dos trabalhadores, a fim de promover ambientes organizacionais inclusivos e sustentáveis.

5.CONCLUSÃO

A análise da literatura evidencia que a inteligência artificial (IA) vem promovendo transformações significativas nas organizações contemporâneas, modificando processos de trabalho, práticas de gestão, estratégias de tomada de decisão e relações socioprofissionais. Embora sua implementação ofereça oportunidades relacionadas à automação de tarefas, à otimização de recursos, à inovação e ao aumento da eficiência organizacional, seus efeitos ultrapassam a dimensão tecnológica e econômica, alcançando aspectos psicossociais que influenciam a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores.

Nesse contexto, a relação entre inteligência artificial e saúde organizacional apresenta-se como um fenômeno complexo, condicionado pela forma como as tecnologias são implementadas, pelos objetivos institucionais e pelas condições de trabalho estabelecidas. A utilização desses sistemas pode contribuir para a redução de determinadas demandas operacionais e apoiar os processos decisórios, mas também pode intensificar a pressão por produtividade, ampliar a vigilância sobre os trabalhadores, favorecer a insegurança profissional e reduzir a autonomia quando associada a práticas de gestão excessivamente automatizadas. Portanto, os impactos da IA não devem ser compreendidos como consequências exclusivamente tecnológicas, mas como resultados das interações entre sistemas inteligentes, estruturas organizacionais e experiências humanas no trabalho.

Observa-se, ainda, que a incorporação da inteligência artificial exige mudanças na cultura organizacional, nas competências profissionais e nos modelos de liderança. A adoção dessas tecnologias requer planejamento estratégico, capacitação contínua, transparência nos processos decisórios e participação dos trabalhadores nas mudanças que afetam suas atividades. A ausência desses elementos pode comprometer a adaptação profissional, ampliar desigualdades e produzir efeitos adversos sobre o clima organizacional e a saúde psicossocial. Dessa maneira, a eficiência tecnológica precisa estar associada à responsabilidade institucional e à construção de ambientes de trabalho seguros, inclusivos e humanizados.

Conclui-se que a inteligência artificial não determina, isoladamente, resultados positivos ou negativos para a saúde organizacional. Seus efeitos dependem das condições de implementação, dos mecanismos de governança, das práticas de gestão e da valorização das necessidades humanas. Torna-se fundamental, portanto, desenvolver estratégias organizacionais que conciliem inovação tecnológica, desempenho institucional e proteção à saúde dos trabalhadores, assegurando que a automação e o aprimoramento das atividades não ocorram em detrimento da autonomia, da dignidade e das relações interpessoais.

Por fim, considerando a complexidade e a rápida evolução desse campo, destaca-se a necessidade de ampliar as investigações empíricas sobre a associação entre inteligência artificial, fatores psicossociais e saúde organizacional em diferentes setores profissionais. Estudos futuros poderão aprofundar a compreensão dos efeitos da gestão algorítmica, da percepção de insegurança no trabalho, das exigências cognitivas e emocionais e das estratégias institucionais de prevenção de riscos psicossociais. Assim, o avanço científico nessa área poderá contribuir para a formulação de políticas e práticas organizacionais fundamentadas em evidências, capazes de promover uma transformação digital ética, sustentável e centrada no ser humano.

REFERÊNCIAS

ALVES, Andréa Cristina; CARVALHO, Caio Abitbol; BARBOZA, Fernanda Luma Guilherme. Impactos da tecnologia no trabalho e na saúde mental da classe trabalhadora. *Temporalis*, Brasília, DF, ano 24, n. 48, p. 345–360, jul./dez. 2024. DOI: https://doi.org/10.22422/temporalis.2024v24n48p345-360.

ENHOLM, Ida Merete; PAPAGIANNIDIS, Emmanouil; MIKALEF, Patrick; KROGSTIE, John. Artificial intelligence and business value: a literature review. *Information Systems Frontiers*, v. 24, n. 5, p. 1709–1734, 2022. DOI: https://doi.org/10.1007/s10796-021-10186-w. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-021-10186-w.

FEITOSA, Carla Danielle Araújo et al. Tecnologias educacionais em saúde mental para trabalhadores: revisão integrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, São Paulo, v. 35, eAPE02766, p. 1–8, 2022. DOI: https://doi.org/10.37689/acta-ape/2022AR027666. Disponível em: https://doi.org/10.37689/acta-ape/2022AR027666. Acesso em: 29 ago. 2026.

GRÜTZMANN, André; ZAMBALDE, André Luiz; BERMEJO, Paulo Henrique de Souza. Inovação, desenvolvimento de novos produtos e as tecnologias Internet: estudo em empresas brasileiras. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 26, n. 1, e1451, 2019.

JEPPE, Arne; BREE, Tim; KARGER, Erik; AHLEMANN, Frederik; PROFF, Heike. Artificial intelligence as manager: confronting implementation barriers and shaping future research. *Management Review Quarterly*, 2026. DOI: https://doi.org/10.1007/s11301-026-00622-z. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-026-00622-z.

KITSIOS, Fotis; KAMARIOTOU, Maria. Artificial intelligence and business strategy towards digital transformation: a research agenda. *Sustainability*, v. 13, n. 4, art. 2025, 2021. DOI: https://doi.org/10.3390/su13042025. Disponível em: https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2025.

LA TORRE, Giuseppe et al. Artificial intelligence and occupational health and safety: a systematic review. *Journal of Public Health*, 2026. DOI: https://doi.org/10.1007/s10389-026-02738-8.

MACEDO, Jaqueline Michaelsen; GIONGO, Carmem Regina. Tecnologia e saúde mental: um estudo sobre trabalhadores em cargos de gestão. *Revista de Psicologia*, Fortaleza, v. 14, e023013, 2023. DOI: https://doi.org/10.36517/revpsiufc.14.2023.e023013. Disponível em: https://doi.org/10.36517/revpsiufc.14.2023.e023013. Acesso em: 29 ago. 2026.

MICHALSKI, Cesario Filho; QUEIROZ, Diego da Silva; SOUZA, Ricardo Ferraz. Trabalho e tecnologia: transformações históricas e perspectivas futuras. *Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT*, v. 8, n. 9, maio 2025.

RAMAUL, Laavanya; RITALA, Paavo; KOSTIS, Angelos; AALTONEN, Päivi. Rethinking how we theorize AI in organization and management: a problematizing review of rationality and anthropomorphism. *Journal of Management Studies*, v. 63, n. 2, p. 761–807, 2026. DOI: https://doi.org/10.1111/joms.13246.

URBANOVIČ, Michal; HOLUBČÍK, Martin. Artificial intelligence in managerial decision-making for sustainable business models: a systematic literature review. *Systems*, v. 14, n. 3, art. 245, 2026. DOI: https://doi.org/10.3390/systems14030245. Disponível em: https://www.mdpi.com/2079-8954/14/3/245.

YAN, Zhijun et al. Guest editorial: digital technologies and mental health management: opportunities and challenges. *Industrial Management & Data Systems*, v. 126, n. 7, p. 2109–2112, 2026. DOI: https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2026-998.