

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS

FACULDADE DE ESTUDOS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Yuri Domingues Dias - 21952800

**O IMPACTO DAS FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA
PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES E SUA PERSPECTIVA HUMANA**

MANAUS

2025

Yuri Domingues Dias - 21952800

**O IMPACTO DAS FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA
PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES E SUA PERSPECTIVA HUMANA**

Orientador: Prof. Dr. Manoel Carlos de Oliveira Júnior

MANAUS

2025

RESUMO

Este trabalho investiga de que modo as ferramentas de inteligência artificial influenciam a produtividade e o bem-estar de colaboradores em organizações. A pesquisa foi realizada por meio de um questionário estruturado aplicado a uma amostra de profissionais que utilizam IA em suas rotinas, com análise quantitativa dos dados obtidos. Os resultados indicam que a adoção da IA está associada a aumento da velocidade de execução de tarefas, ampliação do volume de entregas, melhora na qualidade e redução do retrabalho; além disso, a maioria dos respondentes relatou maior satisfação e percepção de leveza na carga de trabalho. Contudo, emergiram também desafios, sobre a sobrecarga cognitiva e falta de treinamento formal para uso das ferramentas. A conclusão aponta que a IA pode aumentar eficiência e satisfação, mas para maximizar seus benefícios e mitigar riscos é essencial que as organizações adotem uma abordagem humano-cêntrica, investindo em capacitação e equilíbrio entre automação e bem-estar.

Palavras-chave: produtividade; bem-estar; automação; satisfação no trabalho.

ABSTRACT

This study examines how artificial intelligence tools influence employee productivity and well-being within organizational environments. The research was conducted through a structured questionnaire applied to a sample of professionals who use AI in their daily work routines, followed by quantitative analysis of the collected data. The results indicate that AI adoption is associated with increased task execution speed, higher volume of outputs, improved quality, and reduced rework. Additionally, most respondents reported greater job satisfaction and a perception of lighter workload after integrating AI tools into their activities. However, challenges also emerged, particularly related to cognitive overload and the lack of formal training for proper AI usage. The study concludes that AI has the potential to enhance efficiency and satisfaction, but maximizing its benefits and mitigating associated risks requires organizations to implement a human-centric approach, investing in employee training and maintaining a balance between automation and well-being.

Keywords: productivity; well-being; automation; job satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

O crescimento acelerado da Inteligência Artificial (IA) no ambiente corporativo tem redefinido a forma como as organizações operam e como os colaboradores desempenham suas funções (Ribeiro, 2024). Com o surgimento de ferramentas avançadas, como ChatGPT, Midjourney e Copilot, a transformação digital nas empresas ganhou novo impulso, direcionando esforços para a otimização de processos e a automação de tarefas repetitivas (Shchepkina et al., 2024). Essa adoção massiva de tecnologias inteligentes reflete uma tendência global, impulsionada pela necessidade de eficiência e competitividade no mercado (Al Samman & Al Obaidly, 2024).

No entanto, esse cenário levanta questões críticas sobre o impacto dessas tecnologias no cotidiano dos colaboradores. A IA pode aumentar significativamente a produtividade, como demonstrado por Shchepkina et al. (2024), que observaram um crescimento de 35,5% na produtividade após a implementação de sistemas de IA humano cêntricos.

Apesar do crescente interesse no tema, ainda há lacunas na compreensão de como a IA pode ser implementada de forma ética e estratégica para otimizar o desempenho dos colaboradores sem comprometer seu bem-estar. Por exemplo, Gusti et al. (2024) destaca que a liderança voltada para a mudança nem sempre potencializa os efeitos da IA, especialmente em contextos com infraestrutura tecnológica limitada, como em países em desenvolvimento. Além disso, questões éticas, como viés algorítmico e privacidade de dados, exigem atenção para garantir transparência e equidade (Coutinho, 2025).

A justificativa do tema reside na necessidade de equilibrar inovação tecnológica e bem-estar dos colaboradores, especialmente para gestores e RH. A IA pode reduzir custos em até 40% (Brandão, 2020), mas sua implementação exige estratégias humano cêntricas para evitar viés algorítmico e garantir engajamento. (Al Samman & Al Obaidly, 2024) Este estudo busca integrar a Visão Baseada em Recursos (RBV), tratando a IA como ativo intangível para vantagem competitiva (Shchepkina et al., 2024).

A relevância do tema se amplifica ao considerar os dilemas éticos e operacionais inerentes à implementação da IA na rotina do colaborador. O aumento da produtividade mediado por IA, pode intensificar a pressão sobre os colaboradores, transformando-se em uma ferramenta de monitoramento excessivo e demandas irrealistas, em vez de um facilitador do trabalho (Gusti et al., 2024). Nesse contexto, questiona-se se as ferramentas de IA atuam como aliadas na otimização de tarefas ou como mecanismos de controle que podem

comprometer o bem-estar mental do cooperador, especialmente em modelos de gestão que priorizam métricas de eficiência em detrimento da saúde organizacional.

A presente pesquisa busca, portanto, esclarecer como a IA pode ser integrada de forma estratégica e humano-cêntrica, assegurando que os ganhos de produtividade não ocorram à custa do bem-estar dos colaboradores – um equilíbrio fundamental para a sustentabilidade do trabalho. Portanto tem-se o questionamento: Como a implementação de ferramentas de IA, sob uma perspectiva humano- cêntrica, impacta a produtividade, o bem-estar e as percepções dos colaboradores?

A atual pesquisa possui como objetivo geral identificar impactos na produtividade com base em indicadores como tempo, volume de tarefas e qualidade com base nos seguintes objetivos específicos: Comparar a produtividade antes e depois da implementação de ferramentas de IA, levantar percepções dos colaboradores sobre vantagens e desvantagens da IA no trabalho; Mapear as ferramentas de IA mais utilizadas no contexto corporativo atual.

O presente estudo possui foco na vivência de colaboradores, e na execução de suas demandas, analisando a influência da IA em indicadores de produtividade (tempo, volume de tarefas e qualidade) e em suas percepções autocríticas de entregas executadas. A pesquisa limitou-se a ferramentas como ChatGPT, Midjourney e Gemini, em contextos corporativos atuais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Inteligência Artificial: Conceitos e Evolução

A ideia de um mundo dominado por robôs inteligentes e independentes há décadas ocupa o imaginário popular, de Star Wars (1976), que previu videochamadas, a Black Mirror, que explora os dilemas éticos da IA. Se na ficção essas tecnologias muitas vezes substituem humanos, na realidade elas se consolidaram como ferramentas de colaboração, potencializando eficiência sem dispensar a criticidade humana (Almeida et al., 2023). A Inteligência Artificial (IA), em sua forma atual, é um conjunto de sistemas, como Machine Learning e Deep Learning, que processam dados em escala inédita, transformando setores como saúde e administração (Santos et al., 2023). No entanto, seu impacto na produtividade e no bem-estar dos colaboradores exige uma implementação estratégica, tema central deste estudo.

A Inteligência Artificial (IA) consolidou-se como uma das principais tecnologias disruptivas do século XXI, transformando setores como saúde, finanças, construção civil e educação, entre outros. Sua aplicação não substitui a capacidade humana crítica, mas potencializa a eficiência operacional, otimizando processos e reduzindo custos (Almeida et al., 2023).

A definição contemporânea de inteligência artificial baseia-se na ideia de criar sistemas capazes de simular, de maneira autônoma ou semi autônoma, aspectos da cognição humana, como percepção, raciocínio, aprendizado e tomada de decisões (Santos et al., 2023). Desde seus primórdios, a IA evoluiu de sistemas baseados em regras para modelos avançados de Machine Learning e Deep Learning, capazes de processar grandes volumes de dados com precisão inédita (Santos et al., 2023).

Entre os principais marcos históricos do desenvolvimento da IA, destaca-se a criação do perceptron em 1958, o surgimento das redes neurais profundas (deep learning) nas décadas seguintes, e o desenvolvimento de sistemas capazes de derrotar humanos em jogos complexos, como o Deep Blue da IBM (xadrez, 1997) e o AlphaGo do Google DeepMind (Go, 2016) (Li et al., 2024; Santos et al., 2023).

A Inteligência Artificial (IA) consolida-se como um conjunto de tecnologias interdependentes que estão redefinindo os parâmetros de produtividade e conforto nos ambientes organizacionais. Essa transformação não se limita à automação de tarefas, mas estende-se à criação de ecossistemas de trabalho mais eficientes e adaptáveis, conforme evidenciado por estudos recentes sobre ergonomia e desempenho laboral (Kalkis et al., 2024; Macfarlane et al., 2024). Nesse contexto, compreender as distintas vertentes da IA – Machine Learning (ML), Deep Learning (DL) e Processamento de Linguagem Natural (NLP) – torna-se essencial para avaliar como essas ferramentas estão sendo integradas às dinâmicas corporativas, influenciando desde a construção civil até os escritórios modernos.

O Machine Learning destaca-se como uma das bases mais sólidas da IA contemporânea, fundamentando-se na capacidade dos sistemas aprenderem com dados históricos para realizar previsões e otimizar processos. Essa abordagem tem sido particularmente relevante em setores que demandam análise de grandes volumes de informação, como o financeiro e o de saúde. No entanto, seu impacto vai além da esfera técnica, afetando diretamente a produtividade dos colaboradores. Conforme Lestari e Deviatri (2025), a implementação de algoritmos de ML em sistemas de gestão de desempenho permite identificar padrões de produtividade e engajamento, para a alocação estratégica de recursos humanos. (Mai et al., 2024).

O Deep Learning é a evolução mais sofisticada do ML, opera por meio de redes neurais profundas capazes de processar informações com um nível de complexidade semelhante ao raciocínio humano (Duarte, 2025; Illescas-Manzano et al 2021) Essa característica tem sido determinante para avanços em áreas como diagnóstico médico por imagem e desenvolvimento de veículos autônomos.

No âmbito da interação homem-máquina, o Processamento de Linguagem Natural transforma a comunicação organizacional. Tecnologias como ChatGPT, DeepSeek e assistentes corporativos, capazes de compreender e gerar linguagem natural, eliminam barreiras em áreas que vão do atendimento ao cliente à análise jurídica (Duarte, 2025). Segundo Lestari e Deviatri (2025), ao reduzir tarefas repetitivas ligadas ao processamento de documentos, o NLP aumenta a produtividade ao liberar tempo para atividades estratégicas. Além disso, sua aplicação em pesquisas de clima e análise de feedback fornece dados mais precisos sobre o engajamento dos colaboradores, auxiliando na definição de políticas de RH mais eficazes.

A convergência dessas tecnologias está criando um paradigma no qual a IA não apenas automatiza, mas também humaniza os espaços de trabalho. Na construção civil, por exemplo, a combinação de ML para gestão de projetos, DL para inspeções de segurança e NLP para relatórios automatizados está resultando em canteiros de obras mais eficientes e menos estressantes (Mai et al., 2024). Em ambientes corporativos, essa sinergia possibilita desde a personalização de estações de trabalho até a previsão de turnover, demonstrando que o verdadeiro potencial da IA reside em sua capacidade de adaptação às necessidades humanas.

Contudo, a implementação dessas soluções exige cautela. Conforme Kalkis et al. (2024), a transformação digital dos espaços laborais deve considerar não apenas ganhos de produtividade, mas também fatores ergonômicos e psicológicos. Nesse sentido, o futuro da IA no mundo do trabalho dependerá da capacidade das organizações em equilibrar inovação tecnológica com uma abordagem humano- cêntrica, onde as máquinas não substituem, mas potencializam as capacidades humanas. Como demonstram os avanços recentes, estamos caminhando para um cenário no qual a IA deixará de ser uma ferramenta externa para se tornar um elemento intrínseco à dinâmica organizacional, definindo não apenas como trabalhamos, mas também como vivenciamos o trabalho. (Coutinho, 2025)

2.2 Produtividade no Trabalho e o uso de IA.

A produtividade no ambiente corporativo pode ser definida como a eficiência na utilização de recursos como tempo, mão de obra e tecnologia para gerar resultados desejados, sejam produtos, serviços ou soluções. No contexto geral, está diretamente ligada à capacidade de entregar atividades funcionais com eficácia no menor tempo possível (Chatterjee et al., 2023). A adoção de ferramentas de Inteligência Artificial (IA), como o GitHub Copilot, tem se mostrado um diferencial significativo, permitindo que os colaboradores se concentrem em tarefas complexas e criativas, enquanto a IA acelera processos repetitivos (Ribeiro et al., 2024). Essa otimização do tempo não apenas melhora a eficiência operacional, mas também fortalece a capacidade de inovação das equipes.

A automação de processos secundários melhora a capacidade de foco, reduzindo distrações e aumentando a eficiência. A gestão eficaz de recursos humanos e tecnológicos, aliada à adoção de metodologias ágeis e inovações como a IA, tem papel fundamental na melhoria do desempenho organizacional. (Ribeiro et al., 2024; Li et al., 2024). O avanço da tecnologia, especialmente a transformação digital, não apenas impulsiona a eficiência operacional, mas também fortalece os mecanismos de controle interno, contribuindo para a redução de riscos e a otimização dos processos empresariais. (Kalkis, 2024) A digitalização melhora a transparência das operações e fortalece a governança corporativa, impactando positivamente a produtividade total dos fatores (Li et al., 2024). No setor financeiro, por exemplo, o uso de IA na prevenção de fraudes, análise de riscos e personalização de serviços reflete como a tecnologia pode redefinir processos e gerar vantagem competitiva.

A tecnologia, especialmente a IA, tem se mostrado uma aliada poderosa para aumentar a produtividade corporativa. No estudo realizado no ANZ Bank, o GitHub Copilot não apenas acelerou a produção de código, mas também melhorou sua qualidade, reduzindo a quantidade de bugs e "code smells" (Chatterjee et al., 2023). De certo modo a IA promove uma maior satisfação no trabalho, pois os profissionais se sentem mais capacitados e menos sobrecarregados com tarefas repetitivas.

A integração da inteligência artificial no ambiente corporativo está redefinindo a estrutura organizacional e criando demandas por novas competências profissionais. Com a popularização dessas tecnologias, cargos especializados – como cientistas de dados, engenheiros de machine learning e arquitetos de sistemas inteligentes – tornam-se estratégicos para a implementação e otimização de soluções baseadas em IA (Coutinho, 2025; Lestari & Deviastri, 2025). Essa transformação exige um realinhamento nas habilidades valorizadas pelo mercado, combinando conhecimentos técnicos avançados com capacidades analíticas e criativas.

A busca por profissionais capacitados no âmbito da inteligência artificial (IA) transcende a esfera técnica dos desenvolvedores, englobando também os usuários finais, cuja habilidade em operar essas ferramentas de forma eficiente e ética tornou-se uma preocupação central no mercado contemporâneo.(Coutinho, 2025; Lestari & Deviastri, 2025) Nesse contexto, iniciativas públicas de capacitação, como as trilhas de profissionalização oferecidas pelo programa Trabalhador 4.0 do governo federal, emergem como estratégias fundamentais para democratizar o acesso ao conhecimento e fomentar a inclusão digital (Brasil, 2023). Esses cursos, disponibilizados em plataformas como a Escola do Trabalhador 4.0, não apenas capacitam os indivíduos no domínio da IA, se consolidando como um diferencial competitivo. Assim, a qualificação deixou de ser um mero requisito para tornar-se um imperativo ético e produtivo, refletindo a necessidade entre avanço tecnológico e capacitação humana (Li et al., 2024).

Além das funções técnicas, competências interpessoais ganham ainda mais relevância. Habilidades como pensamento crítico, resolução de problemas complexos e inteligência emocional são indispensáveis para complementar o trabalho das ferramentas de IA, garantindo que a tecnologia seja aplicada de forma ética e alinhada aos objetivos organizacionais (Lestari & Deviastri, 2025). Essa dualidade entre conhecimentos técnicos e humanos reflete um cenário em que a colaboração entre pessoas e máquinas se torna a base para a inovação e a produtividade sustentável (Chatterjee et al., 2023).

Em suma, a produtividade corporativa é influenciada por um conjunto complexo de fatores interdependentes, que vão desde a adoção de tecnologias avançadas até a criação de um ambiente organizacional saudável. A integração da IA e de outras inovações tecnológicas, aliada a práticas de gestão que valorizem o bem-estar dos colaboradores, transforma não apenas a eficiência operacional, mas também a cultura organizacional, tornando as empresas mais ágeis e competitivas no mercado global (Ribeiro et al., 2024; Li et al., 2024; Chatterjee et al., 2023).

2.3 Impactos psicossociais da IA no ambiente de trabalho

O uso contínuo de inteligência artificial (IA) no ambiente laboral tem transformado não apenas processos operacionais, mas também a dinâmica cognitiva e emocional dos trabalhadores. A mediação tecnológica altera a forma como os indivíduos processam informações, tomam decisões e interagem com suas tarefas, gerando tanto oportunidades quanto desafios psicossociais. (Kim et al. 2025; Eloundou, 2023).

A exposição constante a sistemas de IA, especialmente aqueles que demandam interações frequentes ou multitarefas, pode levar ao estresse digital e à fadiga informacional. Conforme Kim et al. (2025), a necessidade de adaptação contínua a novas ferramentas e fluxos de trabalho exige um esforço cognitivo adicional, resultando em exaustão mental. Além disso, a sobrecarga de informações comum em ambientes onde a IA gera dados em tempo real — reduz a capacidade de filtrar conteúdos relevantes, prejudicando a concentração e a tomada de decisões (Binz e Schulz, 2023). Estudos como o de Souza et al. (2024) destacam que trabalhadores com alta "Sofotecnia" (domínio de IA) relatam menor estresse, sugerindo que a familiaridade com a tecnologia atenua esses efeitos.

Essas ferramentas podem tanto aliviar quanto intensificar a carga de trabalho. Por um lado, a automação de tarefas repetitivas reduz a demanda por esforço manual, como observado por Binz e Schulz (2023) em análises sobre modelagem cognitiva. Por outro, a expectativa de produtividade acelerada e a integração de múltiplas plataformas inteligentes podem fragmentar a atenção e aumentar a pressão por resultados.

A Inteligência artificial redefine o significado atribuído ao trabalho. Para alguns, a delegação de tarefas rotineiras a sistemas inteligentes permite focar em atividades criativas, elevando a satisfação (SILVA et al., 2025). Para outros, a redução de interações humanas e a perda de autonomia geram despersonalização. Conforme Kim et al. (2025), profissionais que usam IA para apoio decisório relatam maior realização, enquanto aqueles submetidos a monitoramento algorítmico experimentam frustração. A Sofotecnia, nesse contexto, correlaciona-se positivamente com satisfação, pois empodera os trabalhadores a usar a tecnologia a seu favor (Souza et al., 2024).

O equilíbrio entre benefícios e riscos da IA depende de políticas organizacionais. Empresas com projetos formais de IA, tendem a oferecer maior suporte psicossocial, como horários flexíveis e capacitação. Contudo, o uso informal predominante em 77,4% dos casos — está associado a sobrecarga e falta de preparo. A governança ética, com transparência nos algoritmos e participação dos trabalhadores no design tecnológico, é apontada como essencial para preservar o bem-estar (Kim et al., 2025; Binz; Schulz, 2023).

A convivência com IA exige habilidades além das técnicas, como resiliência à incerteza e adaptabilidade cognitiva. Silva et al. (2025) destacam que trabalhadores com alto QI e traços de "Abertura à Experiência" (Big Five) assimilam melhor as mudanças. Além disso, a capacidade de gerenciar emoções diante de falhas técnicas ou substituição parcial por algoritmos torna-se crucial (KIM et al., 2025). Programas de treinamento em "inteligência

emocional digital" são propostos por Kim et al. (2025) como estratégia para mitigar ansiedades.

3 METODOLOGIA.

Esta pesquisa adota uma abordagem quantitativa, uma vez que busca mensurar, por meio de dados objetivos e estatísticos, os impactos da utilização de ferramentas de Inteligência Artificial na produtividade dos colaboradores. De acordo com Da Silva (2014), a pesquisa quantitativa se caracteriza pela utilização de instrumentos padronizados que permitem transformar informações em números, facilitando análises estatísticas e a generalização dos resultados.

O estudo é de natureza descritiva, por ter como objetivo analisar como o uso de ferramentas de IA, como ChatGPT, Midjourney e Gemini, impacta indicadores de produtividade, como tempo de execução, volume de tarefas e qualidade das entregas. Conforme destaca Machado Jr. (2023), pesquisas descritivas permitem observar, registrar e analisar fenômenos sem interferir neles, sendo fundamentais para mapear relações entre variáveis.

A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas que foi disponibilizado aos participantes de forma remota, através da plataforma Google Forms. A escolha desse instrumento se fundamenta na sua eficiência para obtenção de dados padronizados e de fácil quantificação, conforme defendem Pinheiro e Moreira (2022).

A amostra é do tipo não probabilística, por conveniência, composta por colaboradores de empresas localizadas na cidade de Manaus que utilizam ferramentas de Inteligência Artificial em seu cotidiano profissional. Essa técnica é adequada, segundo Machado Jr. (2023), quando há facilidade de acesso aos respondentes, respeitando os critérios de viabilidade da pesquisa. Os dados obtidos foram tratados com métodos de análise estatística descritiva, utilizando recursos como médias, percentuais e gráficos, a fim de apresentar de forma clara os impactos percebidos na produtividade após a adoção das ferramentas de IA. (Da Silva, 2014)

As análises serão conduzidas com o apoio de ferramentas computacionais, como planilhas eletrônicas e softwares estatísticos básicos, assegurando a organização e a interpretação dos dados coletados.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 Perfil dos respondentes

O perfil dos respondentes revela características que ajudam a compreender como a Inteligência Artificial (IA) tem sido incorporada ao ambiente de trabalho e por quais grupos ela é mais utilizada. Entre os 101 participantes da pesquisa, observa-se uma predominância de adultos jovens: 52% têm entre 18 e 25 anos, seguidos por 27% entre 26 e 35 anos, enquanto faixas etárias superiores representam proporções menores (11% entre 36 e 45 anos e 12% com 46 anos ou mais), como pode ser observado na tabela 1.

Tabela 01 Perfil dos Respondentes

Perfil dos Respondentes	%
Idade	
18 a 25	52%
26 a 35	27%
36 a 45	11%
46 ou mais	12%
Tempo de Experiência	
Menos de 1 ano	21,0%
1 a 3 anos	41,2%
4 a 7 anos	18%
8 anos ou mais	20%
Área de Atuação	
Administração/Financeiro	38,1%
RH	10,6%
Marketing/Comunicação	8,8%
TI/Technology	8,0%
Operações/Logística:	5%
Demais Áreas	28,3%
Cargo Atual	
Estagiário	21,4%
Analista	20,4%
Assistente	10,2%
Diretor	6,1%
Coordenador	6,1%
Você usa IA?	
Sim	86,3%
Não	13,7%

Fonte: Pesquisa de campo (2025)

Esse cenário reflete um público majoritariamente em fases iniciais de carreira. Por ser uma geração intrinsecamente conectada ao digital, ela teria maior facilidade para interagir com as IAs e adaptá-las ao seu dia a dia. (Silva et al., 2025; Souza et al., 2024). De acordo

com Souza et al. (2024), indivíduos com maior familiaridade tecnológica tendem a apresentar níveis menores de estresse e maior capacidade de assimilar ferramentas de IA, o que ajuda a contextualizar a forte presença dessa faixa etária entre os usuários.

A análise das áreas de atuação reforça essa tendência de engajamento tecnológico. A área de Administração e Financeiro representa 38,1% dos respondentes, seguida por setores como Recursos Humanos (10,6%), Marketing/Comunicação (8,8%), Tecnologia da Informação (8%) e Operações/Logística (5%). Esse predomínio de áreas administrativas está alinhado ao fato de que profissionais administrativos lidam frequentemente com tarefas passíveis de otimização por IA, como elaboração de documentos, análise de dados e gestão de processos, o que torna essas ferramentas especialmente atrativas. (Ribeiro et al., 2024; Duarte, 2025).

No que diz respeito aos cargos ocupados, observa-se também uma distribuição coerente com o cenário de adoção tecnológica. A função mais recorrente é Analista, com 20 respondentes, seguida por Diretores (6), Coordenadores (6), Estagiários (5) e Assistentes (4). A predominância do nível analista sugere que a IA tem sido incorporada sobretudo por profissionais responsáveis pela execução operacional qualificada — exatamente os que mais se beneficiam da automação de tarefas repetitivas e da aceleração de processos (Chatterjee et al., 2023; Shchepkina et al., 2024). Já a presença de diretores e coordenadores indica que a IA não está restrita a atividades básicas, mas também apoia processos decisórios estratégicos. (Lestari & Deviatri, 2025).

Portanto, o perfil dos respondentes demonstra um conjunto de características que favorece a adoção e o impacto positivo da IA: predominância de jovens, forte representação de áreas administrativas, profissionais em fase inicial da carreira e ampla presença de cargos operacionais qualificados. Esses elementos convergem para o entendimento teórico de que a eficácia da IA no ambiente de trabalho depende não apenas da tecnologia em si, mas também do contexto humano em que é aplicada — especialmente fatores como experiência, adaptabilidade e natureza das tarefas desempenhadas (Souza et al., 2024; Kim et al., 2025; Ribeiro et al., 2024). Esse perfil fundamenta a análise subsequente sobre produtividade, bem-estar e percepções associadas ao uso de ferramentas de IA.

4.2 Adoção da IA no Trabalho

A adoção de ferramentas de Inteligência Artificial (IA) no ambiente de trabalho configura-se como um fenômeno em rápida expansão, porém marcado por significativa

desigualdade na maturidade tecnológica das organizações e dos indivíduos. Entre o total de participantes da pesquisa, 86,3% afirmam utilizar IA no trabalho, enquanto 13,7% declaram não utilizar, como pode ser observado na tabela 2, confirmando a tendência observada por Gusti et al. (2024) de crescimento acelerado da adoção espontânea pelos colaboradores, frequentemente anterior à formalização de políticas internas. Esse uso é predominantemente informal e autogerido, carecendo de diretrizes formais, o que impacta diretamente a carga de trabalho mental e a qualidade da experiência laboral (Gusti et al., 2024; Kim et al., 2025)

Tabela 02: Adoção de Ia no trabalho

Adoção de IA no Trabalho	%
Ferramenta	
ChatGPT	83,5%
Midjourney	3,5%
Gemine	45,9%
Copilot (Microsoft)	14%
Outro	14%
Nenhuma	5,9%
Tempo de Utilização	
Menos de 3 meses	24,5%
3 a 6 meses	29,4%
7 a 12 meses	16,7%
Mais de 1 ano	29,4%
Frequência de Uso	
Diariamente	30,4%
Algumas vezes por semana	35,3%
Apenas em projetos específicos	16,7%
Raramente	17,6%

Fonte: Pesquisa de campo (2025)

Entre os usuários de IA, observa-se a predominância de ferramentas baseadas em Processamento de Linguagem Natural, como ChatGPT, Gemini, assistentes de automação textual e recursos de análise rápida. Essa preferência reforça para quem tais tecnologias tornaram-se as mais incorporadas ao espaço corporativo pela capacidade de otimizar tarefas como redação, síntese de informações e apoio à tomada de decisão. (Duarte,2025)

A acessibilidade e facilidade de uso dessas ferramentas também colaboram para acelerar sua adoção, mesmo entre trabalhadores com baixa familiaridade tecnológica (Souza et al., 2024). Quanto à frequência de uso, 30,4% dos respondentes recorrem à IA diária e 35,3% recorrem semanalmente, evidenciando sua integração crescente ao cotidiano laboral.

Esse padrão reforça o argumento de que a inserção contínua dessas tecnologias impacta diretamente a dinâmica produtiva, especialmente na velocidade de execução e no volume de entregas, porém reforça que o uso constante pode gerar dependência tecnológica e elevar expectativas de performance. (Gusti et al.,2024; Shchepkina et al. 2024)

Quanto ao tempo de uso, os dados revelam que a adoção é majoritariamente recente: 24,5% utilizam IA há menos de um ano, fenômeno coerente com a difusão acelerada das ferramentas generativas a partir de 2023. Esse quadro confirma as observações de Silva et al. (2025), para quem a velocidade de inserção da IA tem superado a capacidade das organizações de prepararem seus colaboradores de maneira estruturada, criando um descompasso entre a disponibilidade das ferramentas e a preparação interna para absorvê-las de forma ética e eficaz. O tempo reduzido de experiência também sugere que muitos trabalhadores ainda estão em fase de adaptação, lidando com desafios cognitivos e emocionais decorrentes do contato contínuo com sistemas inteligentes (Kim et al., 2025).

O padrão de uso observado indica que a adoção ocorre prioritariamente de forma autônoma e não institucionalizada. Foi afirmado por 78% dos respondentes que não receberam treinamento formal em suas empresas, para a utilização de IA, intensificando os riscos da utilização no modelo “trial and error”, que pode intensificar a sobrecarga cognitiva e impactar a qualidade das entregas. (Binz e Schulz, 2023) Sem diretrizes claras, o uso frequente de IA tende a elevar a pressão por desempenho, contribuindo para sentimentos de insuficiência e fadiga tecnológica. Além disso, a falta de suporte organizacional impacta a percepção de competência no uso da IA, reforçando desigualdades entre usuários com diferentes níveis de domínio tecnológico (Souza et al., 2024;Kim et al. ,2025)

Assim, o cenário de adoção identificado caracteriza-se por três elementos centrais: (1) alta taxa de uso (76%), (2) adoção recente e acelerada (53% com menos de 1 ano de experiência) e (3) falta de suporte corporativo (78% sem treinamento). Esse conjunto é capaz de descrever a IA como tecnologia de forte apelo operacional, porém ainda incorporada de maneira desigual e despadronizada no ambiente corporativo (Ribeiro et al., 2024; Duarte, 2025).

A adoção configura-se, portanto, como um fenômeno impulsionado pela acessibilidade das ferramentas e por demandas crescentes de produtividade, mas ainda fragilizado pela falta de políticas institucionais e pela maturidade desigual entre os usuários. Compreender esse padrão é essencial para a análise subsequente dos impactos produtivos e psicossociais, visto que a forma como a tecnologia é introduzida condiciona diretamente seus efeitos no bem-estar e no desempenho dos trabalhadores.

4.3. Impacto da IA na Produtividade

O impacto da Inteligência Artificial na produtividade dos colaboradores revela um cenário em que os ganhos operacionais são expressivos, mas coexistem com mudanças na percepção de satisfação e transformações na dinâmica do trabalho. Os resultados quantitativos evidenciam que a IA tem atuado como um recurso capaz de acelerar processos, reduzir retrabalho e elevar a qualidade das entregas. (Shchepkina et al., 2024; Chatterjee et al., 2023; Ribeiro et al., 2024).

Os dados obtidos nos indicadores objetivos, como observado na tabela 3, revelam que a IA produz efeitos concretos no desempenho. A velocidade na execução de tarefas apresenta média 4,28 e moda 5, indicando que a maioria dos respondentes percebe as ferramentas como altamente eficazes para reduzir o tempo gasto em atividades rotineiras. Esse resultado dialoga diretamente com Chatterjee et al. (2023), que demonstram como ferramentas como GitHub Copilot conseguem acelerar significativamente tarefas repetitivas, liberando o trabalhador para demandas mais complexas.

Tabela 03: Percepção de Produtividade

Percepção de Produtividade		
	Média	Moda
Velocidade na execução de tarefas	4,2	5
Volume de tarefas realizadas	3,9	4
Qualidade das entregas	4,0	4
Redução de retrabalho (atividade realizada mais de uma vez para ser resolvida)	3,9	5

Fonte: Pesquisa de campo (2025)

Da mesma forma, o volume de tarefas realizadas apresenta média 3,9 e moda 4, apontando que a IA aumenta a capacidade de produção sem necessariamente exigir maior esforço físico. O mesmo padrão é observado na qualidade das entregas, cuja média é 4, com moda 4, sugerindo que a IA contribui para reduzir erros e melhorar o rigor técnico das atividades. (Ribeiro et al., 2024). Já a redução de retrabalho, com média 3,9 e moda 5, reforça o papel da IA em minimizar repetição de tarefas e corrigir inconsistências — uma contribuição consistente com as discussões de Romeiko et al. (2024) sobre a precisão dos modelos.

Os dados quantitativos coletados, apresentados na tabela 4, revelam uma percepção qualitativa altamente positiva sobre o impacto da IA no ambiente de trabalho. Ao serem

questionados sobre sua satisfação geral após a adoção dessas ferramentas, a maioria dos respondentes (85%) reportou um aumento, sendo 33% 'muito satisfeitos' e 52% 'um pouco mais satisfeitos'. Este cenário, onde apenas 2% relataram uma queda na satisfação, demonstra que os ganhos de produtividade transcenderam o aspecto operacional. Tal correlação vai ao encontro do estudo de Lestari e Deviatry (2025), que defendem que a produtividade está intrinsecamente ligada ao engajamento e à sensação de domínio sobre o próprio trabalho.

Tabela 04: Percepções de qualidade e bem-estar.

Percepções de Qualidade e Bem-Estar	%
Você se sente mais ou menos satisfeito com seu trabalho após o uso de IA?	
Muito satisfeito	33%
Um pouco mais satisfeito	52%
Não mudou	15%
Um pouco menos satisfeito	2%
Muito menos satisfeito	0%
A IA tem contribuído para sua carga de trabalho ser:	
Muito mais leve	21%
Um pouco mais leve	62%
Não mudou	19%
Um pouco mais pesada	0%
Muito mais pesada	0%
Você já se sentiu sobrecarregado ou estressado devido ao uso de IA?	
Sim, frequentemente	3%
Às vezes	25%
Raramente	35%
Nunca	39%
Tabela 04: Percepções de qualidade e bem-estar. (continuação)	
A empresa oferece treinamento para o uso de IA?	
Sim	19%
Não	78%
Não sei	5%
Você acredita que o uso de IA pode substituir funções humanas na sua área?	
Sim, totalmente	4%
Parcialmente	51%
Não	45%
Não sei	2%
Você acredita que desenvolveu novas habilidades ao utilizar essas ferramentas?	
Sim	80%
Não	21%

Não utilizei/utilizo	1%
Se respondeu "Sim", quais habilidades você considera que desenvolveu?	
Produtividade	65.9%
Criatividade	63.5%
Resolução de problemas	62.4%
Organização	55.3%
Comunicação	24.7%
Aprendizado/Conhecimento	3.5%
Nenhuma/Nada	3.5%

Fonte: Pesquisa de campo (2025)

Outro aspecto central é o efeito percebido sobre a carga de trabalho. Para 21%, ela se tornou “muito mais leve”, e para 62%, “um pouco mais leve”, totalizando 83% de melhora na percepção de esforço. Nenhum respondente declarou aumento da carga, o que reforça a argumentação de Souza et al. (2024) sobre a capacidade da IA de funcionar como mediadora cognitiva, aliviando atividades mentais repetitivas e ampliando a disponibilidade cerebral para tarefas analíticas.

Contudo, os ganhos produtivos não estão isentos de tensões. Embora a IA alivie a carga geral, 28% dos participantes afirmam já ter se sentido sobrecarregados ou estressados devido ao seu uso — sendo 3% frequentemente e 25% às vezes. Essa ambivalência confirma estudos como os de Kim et al. (2025), que alertam para o risco da “fadiga digital”, especialmente quando a adoção da IA é rápida e ocorre sem suporte organizacional adequado.

Esse aspecto é reforçado pelos dados sobre treinamento: 78% afirmam que suas empresas não oferecem treinamento para o uso de IA, e apenas 19% recebem suporte formal. A ausência de capacitação institucional obriga o trabalhador a aprender por conta própria, aumentando a pressão cognitiva e o risco de uso inadequado. (Binz; Schulz, 2023; Silva et al., 2025). Consequentemente justificando que o fato dos participantes se sentirem sobrecarregados ou estressados não surge da quantidade de tarefas realizadas, mas sim, do esforço mental exigido para validação, revisão e correção das tarefas realizadas com IA devido à falta de treinamento formal para utilização das ferramentas de IA, sendo isso a principal fragilidade das organizações na adoção de IA.

Apesar das tensões psicossociais, o uso da IA também promove desenvolvimento profissional. 80% dos respondentes afirmam ter desenvolvido novas habilidades, especialmente aquelas relacionadas à produtividade (46 citações), criatividade (54), organização (47) e comunicação (21). Esses achados refletem a leitura de Souza et al. (2024), segundo os quais a IA potencializa funções cognitivas superiores e pode gerar um “novo

modo de funcionamento mental”, baseado na complementaridade entre agente humano e agente artificial.

Por fim, a percepção de risco de substituição, embora presente, revela nuance: 51% acreditam que a IA pode substituir parcialmente funções humanas, enquanto 45% acreditam que não, e apenas 4% temem substituição total. Esse resultado ecoa as discussões de Coutinho (2025), que argumenta que a IA tende a distribuir tarefas, e não substituir integralmente papéis, reforçando o caráter colaborativo da tecnologia.

Em resumo, o impacto da IA na produtividade dos trabalhadores é substancial e positivo, com aumentos claros na velocidade, no volume e na qualidade das entregas, além da redução do retrabalho e da percepção de leveza nas tarefas. Contudo, esse avanço convive com desafios de sobrecarga cognitiva e falta de treinamento, evidenciando que a IA é uma ferramenta poderosa, mas cujo impacto pleno depende de políticas organizacionais éticas, de capacitação contínua e de uma abordagem humana cêntrica (Shchepkina et al., 2024; Kim et al., 2025 e Souza et al., 2024).

4.4 Bem-estar e Carga Cognitiva

A relação entre o uso de Inteligência Artificial (IA) e o bem-estar dos colaboradores revela-se complexa e multifacetada, envolvendo tanto benefícios relacionados à otimização do trabalho quanto desafios associados ao aumento da demanda cognitiva. Os dados obtidos, demonstrados na tabela 2 e 3, mostram que a IA, ao mesmo tempo em que melhora indicadores de produtividade, também pode aumentar a pressão psicológica e a sensação de sobrecarga, alinhando-se às discussões presentes na literatura contemporânea (Kim et al., 2025; Souza et al., 2024).

No entanto, os benefícios produtivos não eliminam as tensões psicossociais associadas ao uso contínuo dessas tecnologias. A interação intensa com IA pode gerar sobrecarga cognitiva, estresse digital e fadiga informacional, especialmente quando os colaboradores precisam se adaptar rapidamente a novos fluxos de trabalho (Kim et al., 2025; Binz & Schulz, 2023). Esse quadro se torna mais evidente ao observar indicadores como o volume de tarefas realizadas, que obteve média 3,95, e a redução de retrabalho, com média 3,91. Ainda que positivos, esses valores sugerem que parte dos colaboradores percebe aumento na quantidade de atividades, o que pode provocar sensação de pressão contínua — fenômeno já discutido por Souza et al. (2024), que relacionam a "sofotecnia" ao equilíbrio entre domínio tecnológico e saúde mental.

A sobrecarga percebida também está diretamente ligada ao fato de que a adoção da IA, segundo a própria amostra, ocorre majoritariamente sem suporte institucional estruturado, resultando em um processo de aprendizagem autônomo e por vezes exaustivo. Kim et al. (2025) destacam que, na ausência de orientação clara, a IA pode intensificar a ansiedade laboral, especialmente entre profissionais que não se sentem suficientemente preparados para lidar com ferramentas em constante evolução. Esse cenário é compatível com a realidade observada: embora a IA apoie na redução de retrabalho (moda 5), o esforço cognitivo necessário para validar resultados, revisar sugestões automáticas e garantir a coerência final das entregas tende a aumentar a carga mental dos trabalhadores.

Por outro lado, é importante reconhecer que o bem-estar não é afetado exclusivamente de forma negativa. Souza et al. (2024) demonstram que indivíduos com maior domínio tecnológico relatam menor estresse e maior satisfação, uma vez que conseguem utilizar a IA como extensão de suas capacidades cognitivas, e não como ameaça. O alto desempenho observado nos indicadores de velocidade e qualidade das entregas reflete justamente essa parcela de usuários que conseguiu transformar a tecnologia em aliada, reduzindo a carga mental associada à execução manual de tarefas repetitivas.

O uso da IA melhora significativamente a execução e a qualidade das tarefas, como demonstrado pelas médias elevadas, mas também intensifica o esforço mental e a pressão por desempenho — especialmente em contextos onde falta treinamento ou diretrizes organizacionais. Assim, os achados confirmam que a tecnologia, quando implementada sem mediação humana adequada, tende a elevar a carga cognitiva, reforçando a necessidade de uma abordagem humana cêntrica. (Kim et al., 2025; Gusti et al., 2024). A análise sugere que o equilíbrio entre eficiência e bem-estar dependerá não apenas das ferramentas em si, mas do suporte institucional, das políticas de formação e da capacidade das organizações de construir ambientes que integrem a IA de forma ética e sustentável.

4.5 Percepções sobre substituição humana e desenvolvimento de novas habilidades

As percepções dos respondentes sobre a possibilidade de substituição humana pela Inteligência Artificial e sobre o desenvolvimento de novas habilidades revelam um cenário complexo, no qual convivem expectativas de complementaridade tecnológica e preocupações relacionadas à reorganização das funções de trabalho. Os resultados mostram que os participantes reconhecem a relevância da IA como ferramenta de apoio, mas mantêm cautela

quanto ao seu potencial disruptivo, alinhando-se às discussões de Coutinho (2025) e Silva et al. (2025), que defendem que a IA transforma mais do que substituiu atividades humanas.

Quando questionados sobre o risco de substituição, 51% dos respondentes acreditam que a IA pode substituir parcialmente funções humanas na sua área, enquanto 45% afirmam que isso não ocorrerá, e apenas 4% enxergam possibilidade de substituição total. Essa predominância da percepção de substituição parcial confirma o entendimento de Coutinho (2025), que argumenta que a IA tende a automatizar tarefas específicas — principalmente as repetitivas — sem eliminar a necessidade de supervisão, julgamento crítico e tomada de decisão humana. A resposta dos participantes reforça, portanto, uma visão moderada e realista da tecnologia: não há rejeição à IA, mas sim uma compreensão de que seus efeitos dependem do tipo de atividade desempenhada.

A percepção sobre substituição também pode ser interpretada à luz da “sofotecnia”, conceito discutido por Souza et al. (2024), que sugere que a relação entre humano e IA está em constante mediação cognitiva. Quanto maior o domínio do trabalhador sobre essas ferramentas, menor é sua percepção de ameaça e maior é sua capacidade de transformar a IA em instrumento de fortalecimento profissional.

Esse aspecto é confirmado, quando 80% dos entrevistados afirmam terem desenvolvido novas habilidades com o uso de IA, enquanto 21% não percebem desenvolvimento, e 1% não utiliza IA. O alto índice de aquisição de novas competências indica que a IA tem exercido papel formativo no cotidiano laboral, funcionando como mediadora do aprendizado. (Souza et al., 2024)

Em síntese, a percepção dos respondentes confirma o entendimento de: a IA não extingue o trabalho humano, mas reestrutura suas formas e exige novas capacidades. (Coutinho,2025; Silva et al., 2025;Souza et al. , 2024). Trata-se de uma transição que combina cautela e oportunidade, na qual o fortalecimento de habilidades cognitivas e criativas surge como principal resposta dos trabalhadores às transformações tecnológicas em curso.

4.6 A Qualidade das Entregas sob Diferentes Perspectivas

As observações qualitativas fornecidas pelos participantes complementam os dados quantitativos ao evidenciar nuances subjetivas sobre o uso da Inteligência Artificial no cotidiano de trabalho. As falas revelam que, embora a IA seja amplamente reconhecida como ferramenta de apoio e otimização, sua aplicação prática encontra limites importantes,

especialmente em atividades que exigem adaptabilidade, afeto e julgamento humano. (Coutinho, 2025; Silva et al., 2025).

Segundo E2, atuante na área de hotelaria, ressalta de forma enfática a centralidade do fator humano em seu trabalho:

“Trabalho com atendimento ao público direto e presencial, no momento a IA pouco impacta minha função pois não existe IA capaz de realizar todas as demandas que um atendente humano consegue realizar, o trabalho de um recepcionista vai além de preenchimento de formulário é comunicação, soluções de dúvidas, ajudar com bagagens, demandas que necessitam calor e afeto.”

Essa narrativa reforça o argumento de que a IA tende a automatizar processos técnicos, mas não substitui o trabalho humano em atividades que exigem empatia, presença física e leitura de contexto. (Coutinho,2025) Como destaca E2, o uso de IA nessa área se limita a ferramentas auxiliares, como tradutores automáticos.

Outras falas, como de E4 reforçam a necessidade de supervisão humana sobre o conteúdo gerado por IA: “De vez em quando, elas colocam informações equivocadas; por isso, é preciso ler antes de utilizar o que a IA produz.” Essa experiência é coerente, apontando a possibilidade de erros, alucinações e inconsistências em sistemas generativos, exigindo revisão cuidadosa para evitar retrabalho ou decisões equivocadas. (Kim et al., 2025;Binz & Schulz, 2023) Ainda assim, os respondentes reconhecem ganhos claros, como afirmado por E16: “Ajuda na agilidade dos processos e arquivos que serão enviados.”

Também emergem críticas relacionadas à necessidade de revisão e à qualidade inconsistente das saídas, como afirmado por E16:

“A IA é uma ferramenta muito prática, porém ainda não é perfeita. A depender do prompt, alguns resultados vêm equivocados ou incompletos e precisam ser analisados, causando ‘mais trabalho’, mas ainda assim com enorme economia de tempo.”

A observação ilustra um paradoxo: a IA pode simultaneamente reduzir esforço mental e aumentar carga cognitiva quando exige monitoramento ou correções frequentes. (Kim et al. , 2025)

Por outro lado, há percepções altamente positivas, como E20 : “A IA reduz nosso esforço mental no trabalho, agilizando tarefas e pensando por nós, e quem souber usar aprende com a IA.” Evidenciando o potencial de aprendizado contínuo e desenvolvimento de habilidades cognitivas fortalecido pela IA , afirmando que interações constantes com sistemas

generativos podem ampliar capacidades intelectuais e criar novos modos de funcionamento mental. (Souza et al.,2024)

Em conjunto, as fala dos entrevistados demonstram que eles reconhecem a IA como ferramenta poderosa, útil e aceleradora de processos, mas permanecem atentos às suas limitações, à necessidade de supervisão humana e à impossibilidade de substituição completa em trabalhos que dependem de interação interpessoal e julgamento contextual. Esses relatos reforçam a interpretação de que a IA transforma, mas não substitui; complementa, mas não assume integralmente as funções humanas; otimiza processos, mas requer supervisão criteriosa. Essa compreensão equilibrada evidencia maturidade crítica entre os participantes e reforça a necessidade de abordagens humano cêntricas na adoção da IA no ambiente organizacional.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa teve como objetivo compreender como a implementação de ferramentas de Inteligência Artificial, sob uma perspectiva humano-cêntrica, impacta a produtividade, o bem-estar e as percepções dos colaboradores, analisando tanto indicadores quantitativos quanto percepções subjetivas. O estudo também buscou identificar como a IA influencia velocidade, volume, qualidade das entregas, retrabalho, satisfação, carga cognitiva e como os trabalhadores percebem questões como substituição de funções humanas e desenvolvimento de habilidades.

O principal objetivo do estudo — analisar como a IA influencia a produtividade, o bem-estar e as percepções dos colaboradores — foi plenamente alcançado. Reconhece-se, contudo, que a pesquisa teve limitações, sobretudo quanto ao tipo de amostragem, que restringiu a generalização dos resultados para outros contextos organizacionais. Além disso, por ser uma investigação realizada em um período reduzido, o tempo disponível para coleta e tratamento dos dados foi limitado, o que pode impactar na profundidade das análises. Porém espera-se tais limitações forma contornadas por meio de uma aplicação criteriosa dos instrumentos e da análise cuidadosa dos resultados obtidos.

Os resultados quantitativos validam o poder operacional da tecnologia, indicando uma melhoria consistente na velocidade, na qualidade das entregas e no volume de tarefas, com a consequente redução do retrabalho. Esses dados confirmam que a IA otimiza processos e expande a capacidade produtiva, cumprindo a promessa de eficiência.

Contudo, o impacto da IA transcende a mera métrica de produtividade e atinge esferas emocionais e motivacionais. A maioria dos respondentes relata maior satisfação e uma percepção de carga de trabalho mais leve após a adoção das ferramentas inteligentes. Tal achado sugere que, ao automatizar tarefas repetitivas ou de alto esforço cognitivo, a IA libera o trabalhador para atividades mais estratégicas e envolventes.

No entanto, a transição para esta nova realidade não está isenta de desafios. Uma minoria significativa de colaboradores manifesta algum nível de estresse ou sobrecarga, um problema que pode ser diretamente relacionado à falta de suporte. Fica evidente que a maior parte das empresas ainda não oferece capacitação formal, criando uma lacuna entre o potencial da ferramenta e a capacidade do usuário de explorá-lo plenamente. A integração da IA, portanto, depende crucialmente da orientação e do acompanhamento organizacional, reafirmando a centralidade do fator humano. É necessário que as empresas criem e implementem políticas formais de capacitação e governança ética de IA, para que o uso informal seja transformado em vantagem competitiva sustentável sem comprometer o bem-estar do colaborador.

A percepção de ameaça de substituição é outro ponto-chave da discussão. Embora pouquíssimos trabalhadores acreditem em uma substituição total de suas funções, cerca de metade enxerga a substituição parcial de tarefas. Essa visão realista é crucial, pois ela catalisa o desenvolvimento. A maioria dos respondentes afirma ter desenvolvido novas habilidades — como criatividade, organização e raciocínio estratégico — justamente por se adaptar ao uso da IA. As dimensões humanas, como empatia, adaptabilidade e julgamento contextual, são vistas como insubstituíveis, especialmente em áreas como hotelaria e atendimento presencial, onde a IA funciona majoritariamente como apoio.

Este estudo adquire relevância por diversas razões. Academicamente, ele aprofunda a discussão sobre a IA no contexto brasileiro, com foco inédito na região amazônica. Socialmente, ele oferece um panorama prático, instrumentalizando trabalhadores e gestores. E, sobretudo, para o campo organizacional, ele evidencia a necessidade urgente de políticas de capacitação, governança ética e diretrizes claras para evitar tanto a dependência acrítica quanto a resistência baseada no desconhecimento.

Apesar da metodologia baseada em questionário ter permitido captar indicadores quantitativos e percepções subjetivas essenciais, o estudo apresenta limitações inerentes à amostra por conveniência, que impedem a generalização dos resultados para toda a população de Manaus, além do risco de vieses de autopercepção.

Em conclusão, a Inteligência Artificial emerge como uma força de transformação que não elimina o trabalhador, mas redefine suas competências. Seu impacto é profundamente positivo quando utilizado de forma consciente, crítica e humanizada, potencializando talentos e melhorando a qualidade de vida no trabalho. A plena concretização desse potencial, no entanto, é uma responsabilidade compartilhada: exige que as organizações invistam na formação e que o trabalhador se mantenha adaptável, confirmando que, em meio ao avanço tecnológico, o humano permanece no centro de todas as decisões estratégicas

6 REFERÊNCIA

AL SAMMAN, **Adel Mahmoud**; AL OBAIDLY, **Aly Ahmed Abdullah**. AI-driven e-HRM strategies: Transforming employee performance and organizational productivity. In: **ASU INTERNATIONAL CONFERENCE IN EMERGING TECHNOLOGIES FOR SUSTAINABILITY AND INTELLIGENT SYSTEMS (ICETISIS)**, 2024. **Anais [...]** IEEE, 2024. p. 23-29.

BINZ, M.; SCHULZ, E. Using cognitive psychology to understand GPT-3. *PNAS*, v. 120, n. 6, p. e2218523120, 2023.

BRANDÃO, Rodrigo. *Inteligência artificial, trabalho e produtividade*. 2020.

CHATTERJEE, Sayan et al. The Impact of AI Tool on Engineering at ANZ Bank An Empirical Study on GitHub Copilot within Corporate Environment. **arXiv preprint arXiv:2402.05636**, 2023.

COUTINHO, Robson Luiz Magalhães et al. O IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E AUTOMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA A TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL. **Revista Tópicos**, v. 3, n. 18, p. 1-17, 2025.

DA SILVA, **Dirceu**; LOPES, **Evandro Luiz**; JUNIOR, **Sérgio Silva Braga**. **Pesquisa quantitativa: elementos, paradigmas e definições**. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 5, n. 1, p. 01-18, 2014.

DUARTE, Régis Pretto; FERNANDES, Roberto Fabiano. *Inteligência artificial: o caminho estratégico para potencializar a prospecção de clientes em micro e pequenas empresas do Brasil*. **Caderno Pedagógico**, [s. l.], 2025.

Eloundou, T., et al. (2023). *GPTs are GPTs: An early look at the labor market impact potential of Large Language models*.

GUSTI, Mia Ayu et al. *Artificial intelligence for employee engagement and productivity*. **Problems and Perspectives in Management**, v. 22, n. 3, p. 174, 2024.

ILLESCAS-MANZANO, María D. et al. *Implementation of Chatbot in Online Commerce*,

and Open Innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, v. 7, p. 125, 2021.

KALKIS, H. et al. Changes in work environment parameters in relation to the comfort and factors influencing productivity of office workers: comprehensive literature review. **Agronomy Research**, v. 22, n. 3, 2024.

KIM, J. J. H. et al. AI Anxiety: a comprehensive analysis of psychological factors and interventions. *AI and Ethics*, 2025.

LESTARI, Dwi Ayu; DEVIASTRI, Lily. Improving Employee Performance: The Role of Engagement, Transfer, Compensation, and Motivation in Work Productivity. **Research of Economics and Business**, v. 3, n. 1, p. 21-32, 2025.

MACFARLANE, Gary J. et al. Impact of fatigue on work productivity and health-related job loss. **Occupational Medicine**, v. 74, n. 6, p. 423-429, 2024.

MACHADO, JR F. Metodologias de pesquisa: um diálogo quantitativo, qualitativo e quali-quantitativo. *Devir Educação*, v. 7, n. 1, 2023.

MAI, Thu Giang et al. Decoding a decade: The evolution of artificial intelligence in security, communication, and maintenance within the construction industry. **Automation in Construction**, v. 165, p. 105522, 2024.

PINHEIRO, Regina Célia; MOREIRA, Maria Das Graças. Resenha do artigo “Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão?”. *REVISTA DE TRABALHOS ACADÊMICOS–UNIVERSO BELO HORIZONTE*, v. 1, n. 5, 2022.

RIBEIRO, Michele Martins Silva; RIBEIRO, Danieli Aparecida; OTERO, Leandro Vasconcelos. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: Impactos e Inovações no Setor Bancário e em Empresas de Cartões de Crédito. **16º JORNADA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA E 13º SIMPÓSIO DE PÓS-GRADUAÇÃO DO IFSULDEMINAS**, v. 16, n. 3, 2024.

ROMEIKO, Xiaobo Xue et al. A review of machine learning applications in life cycle

assessment studies. **Science of The Total Environment**, v. 912, p. 168969, 2024.

SHCHEPKINA, Natalia et al. Human-Centric AI Adoption and Its Influence on Worker Productivity: An Empirical Investigation. In: **BIO WEB OF CONFERENCES**, 2024. **Anais** [...] EDP Sciences, 2024. p. 01060.

SILVA, A. R. B. et al. O impacto das GenAI na vida laboral nas organizações: um estudo com 526 adultos na região metropolitana do Recife. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 16, n. 1, p. 1-25, 2025.

SOARES, Wellington Danilo et al. Pesquisa qualitativa e quantitativa: um estudo comparativo. *Revisão Bibliográfica: o uso da metodologia para a produção de textos* [Internet], v. 1, p. 39-45, 2022.

SOUZA, B. C. et al. The generative AI revolution, cognitive mediation networks theory, and the emergence of a new mode of mental functioning. *Computers in Human Behavior: Artificial Humans*, v. 2, n. 1, p. 100042, 2024.