



Descrição: Foto de um entregador de moto em movimento. [fim da descrição].

PODER ALGORÍTMICO E SUBJETIVIDADE TRABALHADORA: A FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA COMO LIMITE À GESTÃO DIGITAL DO TRABALHO

Shirley da Costa Pinheiro¹

RESUMO

Este artigo analisa a tensão entre a inovação tecnológica, representada pelo poder algorítmico, e a proteção das subjetividades trabalhadoras. Argumenta-se que a função social da empresa, princípio consolidado no direito brasileiro, serve como limite ético-jurídico indispensável à gestão por algoritmos, mesmo na ausência de legislação específica. A partir de uma revisão bibliográfica interdisciplinar de natureza teórica, o estudo diagnostica como o controle e a metrificação constantes promovem um silenciamento das subjetividades, resultando na erosão da autonomia e em danos psíquicos, a exemplo do *burn on*. Por fim, conclui-se que o ordenamento jurídico nacional, em consonância com as diretrizes internacionais sobre Responsabilidade Social Corporativa e IA ética, já impõe o dever de alinhar a busca por eficiência à dignidade humana, posicionando a gestão humanizada como uma estratégia de sustentabilidade e vantagem competitiva.

Palavras-chave: Burn On; função social da empresa; inovação tecnológica; poder algorítmico; subjetividade trabalhadora.

¹ Doutoranda em Direito Empresarial pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE). Mestra em Direito e Políticas Públicas pelo Centro Universitário do Pará (CESUPA). Especialista em Direito do Trabalho e em Processo do Trabalho. Juíza do Trabalho do TRT da 10ª Região.

Data de submissão: 18.05.2026
Data de aprovação: 26.05.2026

1. Introdução

Vive-se, indubitavelmente, em uma Nova Era. O que antes se confinaria ao domínio da ficção científica — a reprodução artificial de imagens e voz humana com verossimilhança surpreendente, a resolução de problemas complexos em segundos, ou a interação com sistemas computacionais capazes de fornecer respostas perspicazes baseadas em múltiplas variáveis — é, hoje, a realidade pulsante do ambiente corporativo.

Trata-se da automação de tarefas, da análise de dados em larga escala e da tomada de decisões algorítmicas que não apenas otimizam processos, mas reconfiguram fundamentalmente a organização do trabalho. O mundo mudou, e com ele, as empresas e as expectativas sobre seu papel social.

Essa onda de inovação tecnológica, embora legítima e essencial para a competitividade empresarial na economia globalizada, não se apresenta sem novos e complexos desafios e responsabilidades. A história do capitalismo, desde o século XIX com o Taylorismo, Fordismo e Toyotismo, até as revoluções do século XX com a chegada do computador, da internet das pessoas e, mais recentemente, da Internet das Coisas (IoT), demonstra que cada avanço técnico-científico, se por um lado impulsiona o desenvolvimento econômico, por outro, gera tensões e exige adaptações jurídicas. Marcos regulatórios foram historicamente providenciados, como o pioneiro Marco Civil da Internet no Brasil (Brasil, 2014), mas o próprio dinamismo do sistema capitalista impulsiona a busca incessante por novos patamares de eficiência. Hoje denominado de capitalismo de vigilância, como proposto por Shoshana Zuboff (2021).

É nesse cenário de contínua transformação que o avanço dos sistemas de Inteligência Artificial (IA) se estabelece, introduzindo os algoritmos como novos e onipresentes gestores. Esse poder algorítmico não apenas redefine a gestão, mas também desafia e ressignifica a função social da empresa, uma vez que impacta diretamente a proteção das subjetividades trabalhadoras.

Argumenta-se, neste artigo, que a inovação tecnológica, embora um motor legítimo da atuação empresarial, deve ser necessariamente implementada com ética e em cumprimento inegociável à sua função social — princípio já consolidado no Direito Empresarial brasileiro por autores como Eros Grau (2018) e Fábio Konder Comparato (2014), que transcende a mera busca pelo lucro.

Com efeito, defende-se que, ainda que a regulamentação específica sobre IA esteja em fase de maturação no Brasil e em outros países, a legislação nacional e internacional já oferece um robusto arcabouço sobre a função social da empresa, que impõe deveres e responsabilidades para além dos lucros. A empresa, portanto, deve atuar em conformidade com esses princípios ético-legais independentemente de uma lei específica para a IA, embora a inserção de tal regulamentação seja vital e urgente para conferir maior segurança jurídica e clareza de limites.

Diante do exposto, o problema de pesquisa que norteia este estudo é: de que maneira o princípio da função social da empresa pode ser invocado como um limite jurídico eficaz ao exercício do poder algorítmico, a fim de proteger as subjetividades trabalhadoras no atual contexto do capitalismo de vigilância? Para responder a essa questão, este artigo emprega uma análise crítica e interdisciplinar, dialogando com campos como o Direito Empresarial, a Sociologia do Trabalho e a Filosofia da Tecnologia, com base nas perspectivas de pensadores como Virginia Dignum, sobre a ética da IA, e Shoshana Zuboff, a respeito da vigilância. A discussão, embora dialogue com o Direito Empresarial, situa-se no campo do Direito Material do Trabalho, pois examina os limites jurídicos do poder diretivo empresarial diante de novas formas de controle, subordinação e organização do trabalho mediadas por algoritmos.

Serão explorados os impactos do controle algorítmico na autonomia, privacidade e, em particular, no silenciamento das subjetividades trabalhadoras, que se traduzem em consequências

como a submissão a métricas constantes, a intensificação do controle e o surgimento de fenômenos como o *'burn on'*. Para tanto, empregar-se-á o método de abordagem dedutivo, com base em pesquisa bibliográfica e documental de natureza qualitativa.

Em sua estrutura, o presente trabalho, após esta introdução, dedicará o primeiro capítulo a construir as bases da gestão algorítmica. O segundo capítulo mergulhará no cerne do conflito, investigando como o exercício do poder algorítmico leva ao silenciamento das subjetividades trabalhadoras. Finalmente, o terceiro capítulo se voltará à análise jurídica e propositiva, argumentando que o ordenamento jurídico vigente — a partir de princípios constitucionais e da própria função social da empresa — já fornece ferramentas para limitar abusos do poder algorítmico, enquanto se debate a necessidade de uma regulação específica que traga maior segurança jurídica.

2. O poder algorítmico na estrutura empresarial: as novas formas de organização do trabalho no século XXI

A trajetória da humanidade é marcada por contínuas transformações no modo de produção e na organização do trabalho, que se manifestaram em sucessivas revoluções industriais e tecnológicas.

A Primeira Revolução, impulsionada pelo vapor, não só gerou avanços significativos na mecanização da produção e no surgimento da fábrica moderna, mas também resultou na luta e na conquista dos primeiros direitos laborais contra a exploração, ao redefinir a relação entre capital e força de trabalho. Subsequentemente, a eletricidade da Segunda Revolução permitiu a produção em massa e a expansão de grandes corporações, enquanto a computação da Terceira Revolução introduziu a automação digital e a globalização impulsionada pela tecnologia da informação, aprofundando as transformações nas relações sociais e produtiva (Comparato, 2014; Farias, 2022).

No século XXI, o contexto é caracterizado pelo que se convencionou chamar de Quarta Revolução Industrial, embora essa nomenclatura seja alvo de intenso debate e não conte com consenso entre os especialistas (Farias, 2022). Impulsionada pela internet, que se firmou como elemento central ainda no final do século XX, essa etapa representa um avanço inédito da Inteligência Artificial e dos algoritmos em diversas áreas, promovendo transformações cada vez mais complexas e profundas.

No cerne dessa transformação estão três elementos indissociáveis: o algoritmo, os dados e a Inteligência Artificial. De forma simplificada, um algoritmo é uma sequência finita de instruções lógicas e bem definidas, projetadas para resolver um problema ou executar uma tarefa (Bhargava, 2017). Por si só, não é uma novidade. Contudo, os sistemas de IA contemporâneos utilizam algoritmos extremamente complexos — como as redes neurais e o aprendizado de máquina (*machine learning*) — que, ao serem alimentados com volumes massivos de dados (*Big Data*), adquirem a capacidade de aprender, identificar padrões, fazer previsões e tomar decisões com um grau de autonomia inédito (Russel; Norvig, 2022).

A IA, portanto, não é apenas mais uma ferramenta de cálculo. Ela reorganiza processos, redefine o que é trabalho produtivo e como ele deve ser avaliado (Rodrigues; Andrade, 2021). Para ilustrar, imagine a escolha de um pacote turístico: um sistema de IA pode cruzar em segundos as preferências do usuário, preços de voos e hotéis em tempo real, previsões climáticas, avaliações de outros viajantes e até mesmo o perfil de consumo do cliente para sugerir a opção ideal (Sichman, 2021). O resultado é impressionante, mas não é mágica; é o produto da aplicação de algoritmos sofisticados a um vasto conjunto de dados.

Do ponto de vista empresarial, a adoção desses sistemas é uma decisão estratégica racional e, muitas vezes, essencial para a sobrevivência no mercado. Os benefícios gerados pela automação de tarefas e pela análise de dados são inegáveis. A automação reduz custos operacionais e a incidência de falhas humanas. A capacidade de tomar decisões orientadas por dados (*data-driven decisions*)

permite antecipar problemas, otimizar cadeias de produção e abandonar modelos baseados em intuição, tradição ou julgamentos pessoais subjetivos (Rodrigues; Andrade, 2021).

Essa otimização gera uma significativa vantagem competitiva e a capacidade de resolver problemas de alta complexidade. A prática é notória em setores como o *e-commerce* e a logística, onde a gestão de estoques, a otimização de rotas de entrega e a previsão de padrões de consumo por meio de IA são estratégias já consolidadas (Richey *et. al.*, 2023). Da mesma forma, o uso de sistemas inteligentes se estende a indústrias tradicionais, como a mineração, na qual se empregam algoritmos para operar maquinário pesado e realizar manutenção preditiva (Aquino *et. al.*, 2023), e até mesmo a laboratórios de análises clínicas, onde a tecnologia acelera diagnósticos ao identificar padrões em exames de imagem e otimizar o fluxo de trabalho.

Contudo, a mesma tecnologia que otimiza processos é também a que fundamenta a chamada gestão algorítmica (Kellogg *et. al.*, 2020). Ao contrário dos modelos anteriores de gestão, a IA atua de forma invisível e contínua. O trabalho se transforma em um desempenho constante, mensurado por critérios muitas vezes opacos e sem espaço para diálogo ou questionamento. É a transição da tecnologia como suporte para a tecnologia como chefe.

Nesse modelo, emergem três fenômenos interligados. A orquestração algorítmica, que coordena a força de trabalho de forma descentralizada e fluida, como visto em plataformas de transporte e de entrega, onde os algoritmos distribuem tarefas e definem preços sem a necessidade de um gerente tradicional (Kellogg *et. al.*, 2020). A vigilância invisível, por meio da qual tudo se torna uma métrica: tempo de resposta, cliques por minuto, localização por GPS, tom de voz em uma chamada de telemarketing, tudo é convertido em dado para avaliação. Por fim, consolida-se a subordinação algorítmica, na qual o trabalhador não responde a um superior hierárquico humano, mas a um sistema cujas decisões são inescrutáveis e, na prática, inquestionáveis.

“O trabalho se transforma em um desempenho constante, mensurado por critérios muitas vezes opacos e sem espaço para questionamento. É a transição da tecnologia como suporte para a tecnologia como chefe”

É nesse ponto que a gestão algorítmica encontra o enquadramento teórico preciso no conceito de capitalismo de vigilância de Shoshana Zuboff (2021). A doutrinadora afirma que, nessa sociedade, o comportamento humano é conhecido e moldado por processos automatizados em favor dos múltiplos interesses de terceiros, entre os quais se incluem as empresas e as megacorporações da internet.

A moldagem do comportamento em direção a resultados desejados, no ambiente corporativo, se traduz na extração contínua de dados sobre a performance dos trabalhadores, não com o fim de lhes dar autonomia, mas de modular suas ações para alcançar a máxima eficiência ditada pela lógica algorítmica.

Para fins deste artigo, o termo trabalhador será compreendido em seu sentido mais amplo, abrangendo não apenas aqueles com vínculo empregatício formal, mas também os prestadores de serviço autônomos, intermitentes ou sob demanda, uma vez que o poder algorítmico dilui as

fronteiras tradicionais das relações de trabalho.

Essa gestão se manifesta de forma explícita em empresas que são as ‘nativas digitais’ desse modelo, como as plataformas de transporte e entrega, cujo funcionamento já é objeto de vasto estudo acadêmico (Abílio, 2020). Contudo, a aplicação de sistemas de IA na gestão de pessoas não se restringe a esses setores. Desde pequenos comércios, que monitoram a produtividade de seus atendentes em tempo real, até gigantes da indústria extrativa, que implementam IA para otimização de processos e segurança, o poder algorítmico se dissemina por toda a estrutura econômica, tornando-se uma nova espinha dorsal da organização do trabalho (Jarrahi *et. al.*, 2021).

É crucial delimitar o escopo deste ensaio. A análise que se segue não se concentrará em problemas já amplamente debatidos, como a possibilidade de vieses discriminatórios nos algoritmos ou falhas de segurança que levem ao vazamento de dados. O foco, mais profundo, será nos impactos gerados mesmo quando se assume um ‘cenário ideal’: uma IA que funciona perfeitamente, sem vieses e de forma segura, atingindo com máxima eficiência os objetivos para os quais foi programada pela empresa. É precisamente essa busca implacável por um objetivo empresarial, executada por um poder invisível e contínuo, que gera os impactos devastadores a serem analisados a seguir.

Nesse ponto, a prática da gestão algorítmica se distancia radicalmente do ideal de uma IA comprovadamente benéfica, como postulado por Stuart Russell e Peter Norvig (2022). Para os autores, o caminho para a segurança reside em criar máquinas que, por não terem certeza sobre os objetivos humanos completos, agiriam com cautela e se submeteriam ao controle. Em suas palavras:

Quando uma máquina sabe que não conhece o objetivo completo, ela tem um incentivo para agir com cautela, pedir permissão, aprender mais sobre nossas preferências por meio da observação e submeter-se ao controle humano (Russell; Norvig, 2022, p. 5).

A realidade da gestão algorítmica, contudo, opera na direção oposta: ela é implementada com a certeza de um objetivo bem definido — a maximização da produtividade, a redução de custos, a otimização de metas — e age sem cautela no que tange às subjetividades que encontra pelo caminho. É precisamente essa busca implacável por um objetivo empresarial, executada por um poder invisível e contínuo, que gera os impactos devastadores a serem analisados a seguir.

3. O silenciamento das subjetividades: impactos do poder algorítmico nas relações de trabalho

A introdução do poder algorítmico na organização produtiva, embora promova ganhos de eficiência para a empresa, levanta questionamentos sobre seus impactos na figura do trabalhador. A busca incessante por otimização e controle, inerente a essa nova forma de gestão, sugere a possibilidade de uma nova forma de precarização que poderia transcender a esfera financeira para avançar sobre a própria essência da subjetividade humana no ambiente laboral.

Partindo dessa premissa, este capítulo argumentará que a gestão algorítmica, ao transformar o trabalho em uma performance contínua e metrificada, tem o potencial de promover um “silenciamento das subjetividades”, cujas consequências se manifestam na erosão da autonomia, na intensificação da vigilância e em graves danos à saúde psíquica do trabalhador.

Para compreender a profundidade de tal silenciamento, é imperativo reconhecer a subjetividade não como uma entidade estática, mas como um processo dinâmico e contínuo, construído na interseção entre o mundo interno do indivíduo e as condições objetivas do contexto social e organizacional em que ele se insere (Silva; Nascimento; Moraes, 2009). É precisamente nessa interseção que a gestão algorítmica atua, introduzindo novas práticas de controle que remodelam as experiências e silenciam a expressão subjetiva.

A profundidade dessa transformação é mais bem compreendida pela ótica da Psicodinâmica do Trabalho. Para Christophe Dejours (2004), a essência do trabalho reside na lacuna que invariavelmente existe entre o “trabalho prescrito” – as normas e metas formais – e o “trabalho real”, que abarca os imprevistos da prática. “Trabalhar”, define o autor, “é preencher a lacuna entre o prescrito e o real”. Para realizar essa tarefa, o indivíduo mobiliza o que Dejours (2004, p. 28-29) chama de “inteligência astuciosa”: um saber prático, corporal e criativo que é a mais pura manifestação da subjetividade em ação, indispensável para que os objetivos sejam de fato alcançados.

A gestão algorítmica, em sua busca por controle total e eficiência máxima, opera precisamente sobre este espaço. Seu objetivo fundamental é aniquilar a lacuna entre o prescrito e o real, tornando o trabalho uma mera execução de comandos.



Descrição: Mulher sentada a frente do computador demonstrando cansaço. [Fim da descrição].

A autonomia do trabalhador é erodida à medida que ele deixa de ser um sujeito que emprega sua expertise para se tornar um mero executor de comandos de um sistema. Essa subordinação é efetivada por meio de um monitoramento contínuo, um processo técnico que, em sua aplicação social, converte-se em uma vigilância onipresente e invisível. A capacidade de monitorar em tempo real cada ação do trabalhador é o que permite que tudo seja transformado em um dado a ser metrificado.

A lógica do monitoramento contínuo atinge seu ápice em propostas de tecnologias vestíveis, que visam quantificar não apenas a tarefa, mas o próprio movimento do corpo. A literatura acadêmica identifica o surgimento de pulseiras usadas para rastrear a localização e produtividade de funcionários como uma forma emergente de controle algorítmico (Ajunwa; Schlund, 2020). Essa tendência ganhou notoriedade global após o registro, por parte da empresa Amazon, de patentes que descrevem um sistema capaz de guiar e corrigir os gestos dos trabalhadores em tempo real por meio de feedback tátil (Ajunwa; Schlund, 2020). Embora não haja notícia de sua implementação no Brasil, o caso é emblemático por ilustrar o potencial da tecnologia para aprofundar a quantificação do trabalhador (Ajunwa; Schlund 2020). Nessa abordagem, a “inteligência astuciosa” (Dejours, 2004) é suprimida em favor de uma coreografia ditada pelo algoritmo, e o corpo é convertido em um objeto a ser gerido e otimizado, representando a fronteira mais extrema da vigilância e da despersonalização no ambiente de trabalho.

Essa lógica de controle afeta, inclusive, a figura do supervisor humano, que em muitos cenários perde seu papel de liderança qualitativa para se tornar um fiscal das métricas do sistema, também controlado pelo algoritmo (Zhang *et. al.*, 2022). O processo se completa com a opacidade da “caixa-preta”: as decisões do sistema são baseadas em critérios obscuros, e a comunicação é mediada

por interfaces impessoais, eliminando a possibilidade de diálogo ou contestação e efetivando o silenciamento da voz do trabalhador.

A análise dessa estrutura de controle sugere um profundo impacto na saúde psíquica, que pode se manifestar, em seus casos mais agudos, em um quadro clínico ainda mais perverso que o *burnout*: o *burn on*. Conceituado pelos psiquiatras alemães Bert te Wildt e Timo Schiele (2021), o *burn on* é um estado de exaustão depressiva crônica com a manutenção de uma alta performance. O indivíduo, movido pela pressão de um sistema que opera 24 horas por dia, continua a atingir metas, mas a um custo interno devastador.

Como a produtividade não cai, o problema torna-se invisível para a organização e, muitas vezes, para o próprio trabalhador, que normaliza o estado de exaustão como parte do “novo normal” do trabalho. Trata-se de uma patologia tão recente e insidiosa que ainda não possui um reconhecimento oficial como doença, não constando da Classificação Internacional de Doenças (CID).

Para além do dano individual, o poder algorítmico opera uma profunda transformação na dimensão coletiva do trabalho, promovendo a despersonalização das relações e o sistemático enfraquecimento dos laços de solidariedade. O trabalhador torna-se um perfil anônimo e substituível, uma “desumanização” que, como alertava Comparato (2014), é uma marca das criações do engenho capitalista.

Essa dinâmica é o alicerce para a erosão do espírito cooperativo, pois a gestão algorítmica, por sua natureza, individualiza o trabalho e isola os trabalhadores. Como aponta a pesquisa de Zhang *et. al.* (2022), uma das principais queixas dos trabalhadores de plataforma é justamente o sentimento de isolamento.

Nas palavras de um motorista entrevistado, “nossa rede de comunicação é muito frágil e inexistente, e por isso não temos a força nos números que se vê em muitos locais de trabalho, porque somos muito isolados” (Zhang *et. al.*, 2022, p. 14, tradução nossa). O sistema não apenas isola, mas também fomenta a competição em detrimento da cooperação, minando a atuação coletiva e a solidariedade de classe.

Esse processo de silenciamento, portanto, é duplo: ele neutraliza a voz do indivíduo perante o sistema e, simultaneamente, fragmenta o coletivo, desarticulando a capacidade dos trabalhadores de se organizarem em defesa de seus interesses comuns. Diante deste quadro de sofrimento estrutural, gerado em nome da eficiência empresarial, torna-se imperativo que o Direito, por meio de seus princípios fundamentais, ofereça respostas. A análise dessas respostas, notadamente através do princípio da função social da empresa e da necessidade de uma nova regulamentação, será o objeto do capítulo a seguir.

4. A função social da empresa na era algorítmica: o dever de cuidado como vetor de inovação responsável

Diante do quadro de silenciamento das subjetividades e sofrimento psíquico delineado no capítulo anterior, emerge a questão fundamental sobre a responsabilidade da empresa na condução dessa nova revolução tecnológica. Se a gestão algorítmica, em sua forma atual, pode gerar externalidades tão danosas, quais são os limites e deveres que o ordenamento jurídico e a própria ética empresarial impõem a essa prática? Este capítulo se dedica a construir a resposta, argumentando que a solução não reside em frear a inovação, mas em guiá-la por princípios humanistas já consolidados no Direito, que conformam a função social da empresa no século XXI.

A legitimidade da inovação tecnológica é inquestionável. A automação de tarefas

repetitivas e perigosas, por exemplo, não apenas otimiza a produção, como possui o potencial de liberar o trabalhador para atividades de maior complexidade. Contudo, a IA aplicada à gestão de pessoas não representa uma mera otimização de processos; ela se manifesta como uma força disruptiva no ambiente empresarial, que reconfigura fundamentalmente as relações de poder e o meio ambiente de trabalho. Quando a implementação desses sistemas, motivada unicamente pela maximização da lucratividade, é capaz de resultar em danos sistemáticos à saúde do trabalhador, ela colide frontalmente com deveres jurídicos preexistentes.

O ponto de partida para essa análise é o ordenamento jurídico brasileiro. A Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), ao mesmo tempo em que consagra a livre iniciativa, estabelece limites claros, como a dignidade da pessoa humana (art. 1º, III), os valores sociais do trabalho (art. 1º, IV) e a função social da propriedade (art. 170, III). Destes princípios, emana o dever da empresa de garantir um meio ambiente de trabalho sadio e seguro (art. 200, VIII c/c 225, caput), o que inequivocamente abrange a dimensão psicossocial (Brasil, 1988). Portanto, a otimização de processos por meio de algoritmos encontra sua barreira jurídica quando seus métodos de monitoramento e metrificação incessante degradam esse meio ambiente e geram adoecimento.

Esse dever jurídico nacional, pautado na Função Social da Empresa, dialoga diretamente com o que a literatura de gestão e o debate internacional contemporâneo denominam Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Ambos os conceitos, embora de origens distintas – um jurídico-constitucional, outro ético-gerencial –, convergem na premissa de que a empresa possui obrigações que transcendem o lucro. A análise de Pardo Vásquez e Gómez Rodríguez (2025) sobre o impacto da IA na RSC é, portanto, análoga à preocupação brasileira com a Função Social na era digital.

É crucial compreender, ademais, que a Inteligência Artificial não é uma ferramenta neutra. Seu impacto depende fundamentalmente de como ela é projetada e introduzida na sociedade. Conforme aponta Virginia Dignum (2022), a IA é um ecossistema sociotécnico, e seu design é uma acumulação de escolhas que são, por natureza, enviesadas; as decisões sobre quais dados coletar e quais valores priorizar são fundamentalmente uma questão de poder. Assim, a responsabilidade pela forma como a IA opera recai diretamente sobre as pessoas e organizações que a projetam e implementam.

Essa preocupação com uma IA responsável reflete uma forte convergência internacional. Já existem centenas de diretrizes sobre o tema, e a literatura especializada aponta um consenso global em torno de cinco princípios: Transparência, Justiça, Não-maleficência, Responsabilidade e Privacidade. Essa visão se alinha às diretrizes da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre uma IA ética, bem como à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que estabelece em seu Objetivo 8 a promoção do “Trabalho Decente” (ONU, 2015), conceito este definido e defendido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) como um trabalho que respeita os direitos humanos dos trabalhadores (OIT, 1999). As recomendações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre inteligência artificial também caminham no mesmo sentido, reforçando a necessidade de sistemas justos e responsáveis (OCDE, 2024).

Este movimento em direção à regulação atingiu seu ápice com a recente aprovação do “AI Act” pela União Europeia (2024), a primeira grande legislação do mundo sobre o tema, que adota uma abordagem baseada em risco e impõe obrigações severas para sistemas de IA que possam afetar os direitos fundamentais dos cidadãos, incluindo os trabalhadores. A gestão algorítmica, nos moldes analisados, pode representar uma afronta a esses paradigmas.

A obrigação de zelar por esses princípios transcende a mera conformidade legal e se insere na estratégia empresarial contemporânea, notadamente na agenda de práticas ambientais, sociais e de governança, conhecidas pela sigla ESG, do inglês *Environmental, Social and Governance*. A forma como uma empresa gerencia o impacto social de sua tecnologia sobre os trabalhadores constitui indicador relevante do pilar social e da dimensão de governança da agenda ESG. Uma organização que ignora os

riscos de adoecimento e desumanização decorrentes de seus algoritmos acumula, na prática, um passivo social e reputacional. Em contraste, a empresa que adota uma abordagem centrada na pessoa humana e utiliza a IA para aprimorar sua responsabilidade social corporativa fortalece sua imagem a longo prazo.



Descrição: Homem de boné dirigindo. Enquanto dirige, consulta o gps [fim da descrição].

Mesmo na ausência de um marco legal específico para a IA no Brasil, a empresa não está em um vácuo normativo. A própria Carta Constitucional já sinaliza que a liberdade econômica deve ser equilibrada pela função social e pela dignidade da pessoa humana. Esse arcabouço, somado às diretrizes internacionais, já fornece uma base sólida para guiar a atuação empresarial.

Ainda assim, merece destaque a tramitação do Projeto de Lei (PL) nº 2.338/2023 (Brasil, 2023), que busca instituir o Marco Legal da Inteligência Artificial no Brasil. Embora ainda em fase de debate parlamentar, o texto proposto já incorpora princípios fundamentais como a centralidade na dignidade humana, a transparência algorítmica, a não discriminação e a responsabilização. Ainda que não aprovado, o PL revela uma tendência normativa compatível com a tese aqui defendida: o uso de algoritmos pela empresa deve estar alinhado à sua função social e ao respeito às subjetividades trabalhadoras.

É perfeitamente possível, portanto, compatibilizar a gestão por algoritmos com a função social da empresa, desde que seus objetivos sejam cuidadosamente calibrados. Isso requer uma mudança de mentalidade, onde a ética não é um “checklist” a ser cumprido, mas um princípio que guia todo o processo de design da tecnologia (Dignum, 2022).

Essa visão encontra eco na advertência de Russell e Norvig (2022) sobre a necessidade de uma IA que, por reconhecer não conhecer a totalidade dos objetivos humanos, age com cautela. Embora esse modelo ideal de IA tenha relevância técnica, no plano jurídico o que se impõe é a responsabilidade das empresas quanto aos efeitos concretos de sua aplicação, independentemente da sofisticação da tecnologia empregada. Para a empresa, isso se traduz em programar seus sistemas não apenas para o lucro, mas para a criação de um clima organizacional saudável. A prevenção ao adoecimento e o respeito às subjetividades não são obstáculos à eficiência; são, na verdade, a mais inteligente estratégia de gestão.

A empresa que compreende que trabalhadores saudáveis, criativos e reconhecidos são mais produtivos e inovadores não está apenas cumprindo sua função social: está se posicionando na

vanguarda do capitalismo contemporâneo. A responsabilidade e a regulação, como aponta Dignum (2022), não devem ser vistas como entraves, mas como “faróis que apontam a direção” para a verdadeira inovação. Afinal, na era da automação, a maior vantagem competitiva de uma empresa não residirá na eficiência de suas máquinas, mas na humanidade que ela souber preservar e valorizar em seu ambiente de trabalho.

5. Considerações finais

O avanço da Inteligência Artificial no ambiente corporativo representa um dos mais significativos paradoxos do século XXI. De um lado, uma promessa de eficiência, otimização e inovação sem precedentes; de outro, uma força disruptiva com o potencial de reconfigurar o trabalho de forma a esvaziar a autonomia e a dignidade humana. Este artigo percorreu a trajetória dessa tensão, partindo da premissa de que a inovação tecnológica, embora legítima, não pode se desvencilhar de sua responsabilidade ética e jurídica. A tese central, aqui reafirmada, é que o princípio da função social da empresa, já solidamente estabelecido no ordenamento jurídico brasileiro, constitui o principal vetor para guiar a implementação do poder algorítmico, mesmo na ausência de uma legislação específica sobre o tema.

A presente investigação iniciou-se pela análise do poder algorítmico como uma nova e poderosa ferramenta de gestão, reconhecendo seus benefícios para a racionalidade empresarial. Contudo, o aprofundamento no Capítulo 2 revelou sua face sombria: a capacidade de promover um profundo silenciamento das subjetividades trabalhadoras. Demonstrou-se como a vigilância contínua, a metrificacão incessante e a opacidade dos sistemas corrompem a “inteligência astuciosa” descrita por Dejours (2004), gerando novas patologias como o Burn On e enfraquecendo os laços de solidariedade coletiva (Te Wild; Schiele, 2021). O diagnóstico apontou para um sofrimento estrutural que, por ser silencioso e muitas vezes imperceptível até para o próprio trabalhador, exige uma resposta firme do Direito.

Em resposta, a seção 3 articulou essa solução jurídica e ética. Argumentou-se que a Constituição Federal, ao consagrar a dignidade da pessoa humana e a função social, já impõe um dever de cuidado à empresa, que não pode ser negligenciado em nome da eficiência. Demonstrou-se, ademais, que essa obrigação nacional dialoga com um robusto consenso internacional em torno da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e da necessidade de uma IA ética e centrada no ser humano, conforme diretrizes da ONU, OIT e OCDE e do pensamento de especialistas como Virginia Dignum (2022). A conclusão é inequívoca: a empresa tem o dever de alinhar os objetivos de seus algoritmos com os valores humanistas, uma prática que, para além de ser uma obrigação legal, constitui uma estratégia empresarial inteligente e alinhada à agenda ESG.

Reconhece-se que este trabalho, de natureza teórico-bibliográfica, possui limitações. Ele não avança sobre a análise de dados empíricos da realidade brasileira, um campo fértil para futuras investigações. Sugere-se, como desdobramento, a realização de pesquisas de campo para mensurar a incidência de *burn on* em setores submetidos à gestão algorítmica no Brasil, bem como estudos comparados sobre como outras jurisdições estão utilizando seus próprios institutos de direito empresarial para modular os impactos da IA.

Por fim, este artigo buscou demonstrar que a neutralidade da tecnologia é uma falácia. A ferramenta algorítmica, quando programada exclusivamente para o lucro, torna-se um instrumento de desumanização. A verdadeira vanguarda empresarial do século XXI não será definida pela empresa que possui a IA mais eficiente, mas por aquela que souber construir a IA mais humana. A escolha que se apresenta não é entre inovação e humanismo, mas sobre que tipo de futuro do trabalho se deseja construir. A resposta, tanto para o Direito quanto para a gestão estratégica, deve ser uma só: um futuro onde a tecnologia sirva à humanidade, e não o contrário.

Referências

ABÍLIO, Ludmila Costhek. Uberização: a era do trabalhador just-in-time? **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 34, n. 98, p. 111-126, 2020. DOI: 10.1590/s0103-4014.2020.3498.008. Acesso em: 08 jun. 2026.

AJUNWA, I.; SCHLUND, R. **Algorithms and the Social Organization of Work**. In: DUBBER; Markus D.; PASQUALE, Frank; DAS, Sunit. *The Oxford Handbook of Ethics of AI*. New York: Oxford University Press, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/OXFORDHB/9780190067397.013.52>. Acesso em: 26 jun. 2025.

AQUINO, Hugo Leonardo Oliveira Tomaz de; BEZERRA, Jennifer de Souza; MATA, Jônatas Franco Campos da. Aplicação da inteligência artificial na mineração. In: SEMANA DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA (SEMENG), 12., 2023, Diamantina. **Anais [...]**. Diamantina: UFVJM, 2023. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/semeng2023/776172-aplicacao-da-inteligencia-artificial-na-mineracao>. Acesso em: 26 jun. 2025.

BHARGAVA, Aditya Y. **Entendendo algoritmos**. Um guia ilustrado para programadores e outros curiosos. Novatec Editora Ltda., 2017.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 26 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014**. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 abr. 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm. Acesso em: 26 jun. 2025.

BRASIL. **Projeto de Lei nº 2338**, de 2023. Estabelece fundamentos e princípios para o desenvolvimento e a aplicação da inteligência artificial no Brasil. Senado Federal, Brasília, DF, 2023. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/157538>. Acesso em: 26 jun. 2025.

COMPARATO, Fábio Konder. **A civilização capitalista**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/V76xtc8NmkqdWHd6sh7Jsmq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 jun. 2025.

DIGNUM, Virginia. Responsible Artificial Intelligence: How to develop and use AI in a responsible way. In: WEB CONFERENCE, 2022. **Anais [...]**. ACM SIGIR Forum, v. 56, n. 1, p. 1-5, jun. 2022. Disponível em: <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3539618.3539633>. Acesso em: 23 jun. 2025.

FARIAS, James Magno A. **Direito, tecnologia e justiça digital**. Salvador: Juspodivm, 2023. E-book.

GRAU, Eros Roberto. **A Ordem Econômica na Constituição de 1988**. 19. ed. atual. São Paulo: Malheiros, 2018.

KELLOGG, Katherine C.; VALENTINE, Melissa A.; CHRISTIN, Angèle. Algorithms at work: the new contested terrain of control. **Academy of Management Annals**, Briarcliff Manor, v. 14, n. 1, p. 366-410, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>. Acesso em: 26 jun. 2025.

JARRRAHI, Mohammad Hossein *et. al.* Algorithmic management in a Work Context. **Big Data Society**, 2021. Disponível: https://www.researchgate.net/publication/351462257_Algorithmic_Management_in_a_Work_Context. Acesso em: 26 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transformando nosso mundo**: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Trabalho Decente**: Relatório do Diretor-Geral. Genebra: OIT, 1999. (Relatório apresentado à 87ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho). Disponível em: <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/decent-work-and-2030-agenda-sustainable-development/sustainable-development-goal-8-decent-work-and-economic-growth>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Artificial Intelligence in Society**. Paris: OCDE, 2024. Disponível em: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449#monitoring> Acesso em: 26 jun. 2025.

RICHEY, R. Glenn *et al.* Artificial intelligence in logistics and supply chain management: a primer and roadmap for research. **Journal of Business Logistics**, v. 44, n. 4, p. 532-549, 2023. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jbl.12364> Acesso em 26 jun. 2025.

RODRIGUES, Beatriz; ANDRADE, António. O potencial da inteligência artificial para o desenvolvimento e competitividade das empresas: uma scoping review. **Gestão e Desenvolvimento**, Porto, v. 29, p. 381-422, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2021.10038>. Acesso em: 26 jun. 2025.

RUSSELL, Stuart J.; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**: uma abordagem moderna. Tradução de Daniel Vieira e Flávio Soares Corrêa da Silva. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2022.

SICHMAN, Jaime Simão. Inteligência Artificial e sociedade: avanços e riscos. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 35, n. 101, p. 69-84, jan./abr. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2021.35101.004>. Acesso em: 26 jun. 2025.

SILVA, Isabel Cristina da; NASCIMENTO, João Paulo de Brito; MORAES, Aline Freire de O. Relações de trabalho, subjetividade e objetividade: uma reflexão teórica acerca dessas três instâncias no contexto organizacional. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA (SEGET), 6., 2009, Resende. **Anais [...]**. Resende: AEDB, 2009. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/261_261_artigo_Subjetividade_enviado_SEGET_com%20nomes.pdf. Acesso em: 26 jun. 2025.

TE WILDT, Bert; SCHIELE, Timo. **Burn On**: immer kurz vorm burn out. München: Droemer HC, 2021. E-book.

UNIÃO EUROPEIA. Parlamento Europeu; Conselho da União Europeia. Regulamento (UE) 2024/... do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de março de 2024, que estabelece regras harmonizadas em matéria de inteligência artificial (Regulamento Inteligência Artificial). **Jornal Oficial da União Europeia**, Bruxelas, 2024. Disponível: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:52021PC0206> . Acesso em 26 jun. 2025.

VÁSQUEZ, Pardo Caren Yuliet; RODRÍGUEZ, Giovanni Gómez. Artificial intelligence and its impact on corporate social responsibility. **Southern perspective / Perspectiva austral**. 2025; v. 3, n.32. <https://doi.org/10.56294/pa202532>. Acesso em 26 jun.2025.

ZHANG, Angie et. al. Algorithmic management reimagined for workers and by workers: centering worker well-being in gig work. In: CHI conference on human factors in computing systems, 2022, New Orleans. **Anais** [...]. New York: ACM, 2022. p. 1-20. Disponível em: <https://doi.org/10.1145/3491102.3501866>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ZUBOFF, Shoshona. **A era do capitalismo de vigilância**: a luta por um futuro humano na nova fronteira de poder. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2021.

Foto capa: [Unsplash](#)

Foto 1: [Unsplash](#)

Foto 2: [Unsplash](#)