

A inteligência artificial e estratégias de comunicação organizacional: uma análise exploratória¹

Ana Maria Malvezzi²

Carlos Alberto Ferreira Marques³

Universidade São Judas (USJT), São Paulo, SP

Resumo

O presente artigo propõe uma análise exploratória sobre os impactos e potencialidades da Inteligência Artificial (IA) nas estratégias de comunicação organizacional, especialmente no que tange às transformações nos processos de produção, mediação e relacionamento com os públicos. Diante do avanço de tecnologias baseadas em IA generativa, como os modelos de linguagem natural, observa-se uma reconfiguração das práticas comunicacionais nas organizações. O estudo se ancora em revisão bibliográfica e análise de fontes secundárias. Considera-se que a IA, embora represente oportunidades para personalização e eficiência, também exige um olhar crítico e ético quanto à sua adoção e aos seus impactos no papel do profissional de comunicação e na cultura organizacional.

Palavras-chave

Inteligência Artificial; Comunicação Organizacional; Estratégia; Tecnologia; Ética.

Introdução

A transformação digital tem remodelado profundamente os ecossistemas comunicacionais das organizações. Dos diversos avanços tecnológicos, a Inteligência Artificial (IA) destaca-se como uma das forças mais disruptivas, especialmente no contexto da comunicação organizacional. Dentre as muitas tecnologias emergentes, a IA tem evoluído consideravelmente desde sua concepção em 1956, na Conferência de Dartmouth College, em Hanover, Estados Unidos (RUSSELL; NORVIG, 2022).

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestre em Comunicação pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) e docente na Universidade São Judas (USJT), email: ana.malvezzi@animaeducacao.com.br

³ Professor do Centro Universitário São Judas – Campus Unimonte, mestrando em Administração pela FEI (São Paulo), email: carlos.a.marques@ulife.com.br

A partir do advento de sistemas capazes de simular o raciocínio humano, como os modelos de linguagem natural, as organizações passaram a integrar soluções de IA em suas estratégias de relacionamento, produção de conteúdo, atendimento ao público e gestão da reputação (MARR; WARD, 2019). A IA generativa, definida como a tecnologia que utiliza modelos de aprendizagem profunda para gerar conteúdo semelhante ao humano (LIM *et al.*, 2023), tem sido o epicentro dessas transformações.

O lançamento do ChatGPT, em novembro de 2022, exemplifica esse fenômeno: o software alcançou 100 milhões de usuários em apenas dois meses (HU, 2023). A McKinsey & Company (2023) estima que essa tecnologia poderá agregar até US\$ 4,4 trilhões à economia global por ano. Gartner (2024) prevê que, até 2028, pelo menos 15% das decisões diárias serão tomadas por sistemas de IA generativa, ressaltando a importância de plataformas de governança para mitigar riscos de inexatidão e preconceito. No Brasil, a adoção de IA também cresce, com estudos como o de Lopes *et al.* (2024) refletindo sobre seus impactos na escrita profissional e na comunicação organizacional.

Neste cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar de forma exploratória os impactos e as potencialidades da IA nas estratégias comunicacionais das organizações contemporâneas. Busca-se compreender como a adoção dessas tecnologias está influenciando o papel dos profissionais da área, bem como as dinâmicas de produção simbólica e interação com os stakeholders.

Fundamentação teórica

A comunicação organizacional pode ser compreendida como o conjunto de processos que estabelecem, mantêm e renovam os vínculos entre as organizações e seus diversos públicos (KUNSCH, 2018). Atua como um eixo articulador entre a identidade institucional, a cultura organizacional e a interação com os ambientes interno e externo.

Com o advento da cultura digital e das tecnologias da informação, esses processos comunicacionais passam por transformações estruturais e simbólicas, assumindo características de fluidez, descentralização e interatividade (CASTELLS, 2020). Nesse contexto, a inteligência artificial amplia ainda mais essas transformações ao automatizar a coleta e a interpretação de dados, permitindo que as organizações desenvolvam estratégias comunicacionais mais responsivas, baseadas em análises em tempo real e em padrões

comportamentais previamente invisíveis (BLIKSTEIN; FERNANDES; COUTINHO, 2023). Santaella (2003) argumenta que vivemos em uma era pós-humana, onde há uma coexistência e integração entre inteligência humana e artificial, exigindo uma reformulação das relações comunicacionais.

Nesse contexto, a Inteligência Artificial (IA) surge como ferramenta estratégica, permitindo a personalização em larga escala, a automação de tarefas comunicacionais e o aprimoramento da eficiência das mensagens (FERREIRA FILHO, 2023). Entretanto, essas possibilidades técnicas também levantam questões éticas, como a opacidade dos algoritmos, o risco de vigilância digital, a desinformação automatizada e a substituição do trabalho humano (ZUBOFF, 2021; ROSSSETTI; ANGELUCI, 2021).

Essas preocupações impulsionaram a criação de marcos regulatórios e frameworks éticos, como o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia, que visa garantir o uso transparente, seguro e não discriminatório dos dados pessoais. A privacidade e a proteção dos dados são pilares centrais no debate sobre governança da IA, especialmente diante da coleta massiva de informações digitais (VILELA; GIOLO JÚNIOR, 2024).

Outros desafios incluem o viés algorítmico, frequentemente resultante da reprodução de padrões discriminatórios históricos em bases de dados (O'NEIL, 2016). Isso levanta a necessidade de explicabilidade e transparência algorítmica, para que as decisões automatizadas possam ser compreendidas, auditadas e questionadas por seres humanos (PASQUALE, 2016). A ausência desses mecanismos pode comprometer a confiança do público e a legitimidade das práticas organizacionais.

Nesse sentido, Fjeld *et al.* (2020), propõe oito temas-chave para a ética e governança da IA: privacidade, responsabilidade, segurança, explicabilidade, justiça, controle humano, responsabilidade profissional e promoção de valores humanos. A UNESCO (2022) tem atuado na formulação de diretrizes para o uso ético da IA na educação e nas organizações.

Do ponto de vista comunicacional, essas transformações exigem reformulações nos conceitos de engajamento, identidade simbólica e reputação organizacional (SCROFERNEKER; PAGNUSSATT, 2023; MARASSI; NUNES, 2024). A IA, ao intermediar interações e automatizar conteúdos, transforma não apenas a linguagem, mas

também a experiência simbólica da marca, o fortalecimento da cultura interna e a forma como os públicos percebem e se relacionam com as instituições.

A automação da escrita por Inteligência Artificial (IA), embora possa aprimorar a produtividade comunicacional, engendra desafios consideráveis relativos à autenticidade e à personalização das mensagens. Essa realidade exige dos profissionais da comunicação uma curadoria crítica e a validação criteriosa do conteúdo gerado por algoritmos (O'NEIL, 2016). Consequentemente, a implementação da IA no contexto da comunicação organizacional transcende a mera dimensão técnica, configurando-se como um processo intrinsecamente simbólico, ético e estratégico, com implicações diretas na governança comunicacional e na edificação de vínculos com os diversos stakeholders.

Metodologia

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, ancorada em revisão bibliográfica e análise de fontes secundárias, com publicações até 2024, período em que houve aceleração global e local na adoção da IA generativa por organizações de múltiplos setores.

As fontes secundárias foram selecionadas com base em três critérios: (i) relevância temática — textos que abordam diretamente a interface entre IA e comunicação organizacional; (ii) representatividade setorial — documentos que contemplam os setores de tecnologia, serviços, varejo, saúde e educação; (iii) origem confiável — publicações científicas (Intercom, E-Compós, Galáxia), relatórios técnicos (McKinsey, Gartner, Accenture) e veículos especializados (MIT Technology Review, Think with Google).

O procedimento analítico foi baseado em análise de conteúdo com categorização temática, orientada por leitura crítica. As categorias emergentes foram: automação de processos comunicacionais, personalização de conteúdo, uso de chatbots e IA generativa, monitoramento de reputação e implicações éticas.

Entre as limitações, destaca-se a ausência de dados primários obtidos diretamente com profissionais da área, o que limita a generalização empírica dos achados.

Resultados e discussão

Ferramentas como o ChatGPT têm sido amplamente empregadas em contextos organizacionais para a produção automatizada de conteúdo, redação de e-mails institucionais, respostas em canais de atendimento e relatórios de imprensa. Soluções como Sprinklr e Brandwatch também são utilizadas para o monitoramento de sentimentos e reputação em tempo real, auxiliando na gestão da imagem organizacional (GONÇALVES, 2024).

Contudo, o uso massivo da Inteligência Artificial na comunicação organizacional exige cautela. O excesso de automação pode homogeneizar o discurso institucional, prejudicar a autenticidade simbólica da marca e enfraquecer os vínculos com os públicos estratégicos (MARASSI; NUNES, 2024). Além disso, a personalização de conteúdo com base em dados comportamentais, ainda que eficaz, levanta preocupações com a privacidade, a manipulação algorítmica e a autonomia dos usuários. Como destaca Zuboff (2021), vivemos sob a lógica do capitalismo de vigilância, em que dados comportamentais são extraídos e utilizados para moldar condutas — muitas vezes sem consentimento explícito.

A ascensão da Inteligência Artificial (IA) tem sido correlacionada com transformações substanciais na gestão da reputação corporativa e na redefinição do engajamento organizacional. Observa-se, por exemplo, que a personalização de comunicados, como newsletters, mediante a aplicação de IA para análise de perfis psicográficos, tem deslocado a ênfase da comunicação de interações eminentemente simbólicas para uma fundamentação predominantemente orientada a dados (DAVENPORT; RONANKI, 2018; KAPLAN; HAENLEIN, 2019).

Além disso, a recepção do público à mediação por IA é um fator crítico. Um exemplo polêmico foi o documentário “Rio-Paris – A Tragédia do voo 447”, lançado pelo Globoplay, que empregou IA para legendar e simular a voz original dos entrevistados internacionais. A prática levantou preocupações com a substituição de profissionais da dublagem e os impactos sobre categorias regulamentadas (SANTIAGO, 2024). Em contexto semelhante, artistas e designers gráficos processaram a Adobe por coletar capturas de tela dos processos criativos de usuários com o intuito de treinar algoritmos,

sem consentimento explícito, gerando debates sobre privacidade, propriedade intelectual e direitos autorais (G1, 2023).

Esses episódios evidenciam que a percepção sobre o uso da IA nas organizações não é homogênea. Ela transita entre inovação e ameaça, entre encantamento e rejeição, dependendo da forma como é comunicada e recebida. Dessa forma, o público contemporâneo é cada vez mais empoderado, seletivo e sensível a valores como transparência, ética e respeito à diversidade humana.

No contexto brasileiro, destacam-se exemplos como a BIA (Bradesco), a Lu (Magazine Luiza), a Ori (Banco Original), a Duda (Algar Telecom), a Lia (Leroy Merlin) e a Maria Rosa (MRV Engenharia). Todas são assistentes virtuais criadas para otimizar o atendimento ao cliente e automatizar interações. A BIA, por exemplo, desenvolvida com a IBM Watson, respondia em 2018 a mais de 300 mil perguntas por mês com 95% de precisão, reduzindo o tempo de resposta de minutos para segundos. Esses casos reforçam a eficácia operacional da IA, mas também apontam para a necessidade de considerar a recepção e os sentimentos dos públicos frente à automação.

A Unilever tem demonstrado como a Inteligência Artificial (IA) pode fortalecer as estratégias de comunicação organizacional, aplicando modelos generativos em diferentes etapas de criação e relacionamento com seus públicos. Em apresentação realizada no SXSW, em 2025, a empresa mostrou que utiliza IA para acelerar a prototipagem de embalagens, antecipar tendências de consumo e aprimorar narrativas de marca, conectando dados de comportamento com histórias relevantes para os consumidores (UNILEVER, 2025). Essas iniciativas indicam que a IA vai além do uso operacional, tornando-se uma aliada na criação de experiências de marca significativas e personalizadas. Ao unir análises de dados à produção criativa, a Unilever reformula seus processos comunicacionais, desenvolvendo campanhas baseadas em insights atualizados e alinhadas aos valores da organização e às expectativas dos públicos.

Segundo Conroy e Mallapaty (2025), o surgimento de concorrentes globais ao ChatGPT, como o DeepSeek R1 — lançado em 2025 por uma startup chinesa —, demonstra que o campo da IA está em contínua expansão, já que usa outro tipo de abordagem de código aberto ao contrário de seus concorrentes iniciais que utiliza código

proprietário. Esta empresa chinesa de IA, introduziu um novo paradigma no mercado de tecnologia tornando modelos de IA de alto desempenho acessíveis a custos significativamente mais baixos através do código aberto reduzindo as barreiras de entrada para startups e fomentando a concorrência (KRAUSE, 2025).

Diante disso, há um chamado crescente para aprofundar o debate sobre as implicações éticas, sociais, econômicas e simbólicas da IA na comunicação organizacional. Como enfatizam Peres *et al.* (2023), é essencial que o uso dessas ferramentas seja guiado por princípios de ética, responsabilidade e preservação da propriedade intelectual, especialmente diante de um cenário marcado por avanços acelerados, regulação incipiente e tensões entre inovação e direitos humanos.

Considerações finais

A Inteligência Artificial, especialmente em sua vertente generativa, inaugura uma nova fase para a comunicação organizacional, marcada por oportunidades de inovação, personalização e eficiência, mas também por riscos simbólicos, éticos e estratégicos. Mais do que integrar tecnologias, é necessário preservar a dimensão relacional da comunicação, garantindo que a mediação com os públicos mantenha sua base ética, simbólica e cultural.

A integração da IA na comunicação organizacional transcende a mera eficiência operacional, demandando uma abordagem que reconheça a interdependência entre a tecnologia algorítmica, a cultura organizacional e a comunicação simbólica. Ao mediar interações e gerar conteúdo, a IA não apenas reflete, mas também molda a identidade e os valores da organização. Assim, a eficácia da comunicação organizacional na era da IA reside não apenas na capacidade de otimizar processos, mas na habilidade de preservar e enriquecer vínculos simbólicos, assegurando que a automação esteja a serviço da autenticidade, da transparência e da construção de confiança mútua.

Nesse ecossistema, o profissional de comunicação assume o papel de arquiteto de pontes simbólicas, atuando como tradutor da lógica algorítmica em experiências significativas e eticamente responsáveis. Atua também como curador da reputação digital e guardião da cultura organizacional em ambientes mediados por sistemas inteligentes.

Além disso, observa-se que a popularização do termo “Inteligência Artificial”, aliada à disponibilidade de ferramentas gratuitas e acessíveis como o ChatGPT, tem incentivado profissionais de diferentes áreas a integrarem modelos generativos em suas rotinas. Como Kunsch (2018, p. 14) destaca sobre o poder da comunicação “em suas mais variadas vertentes e tipologias, bem como os meios massivos tradicionais e as mídias sociais da era digital exercem na sociedade contemporânea é uma realidade incontestável”. Tal constatação reforça o desafio das organizações em controlar as narrativas simbólicas que emergem com o uso da IA em diferentes frentes, seja no atendimento, na produção de conteúdo, ou na criação de campanhas.

Os impactos podem ser imediatos — como a reação pública a uma campanha automatizada — ou de longo prazo, com efeitos duradouros sobre imagem, reputação e vínculos sociais. Embora a IA seja promissora em termos de agilidade e apoio operacional, ela suscita importantes dilemas morais e éticos, como a segurança das informações, os limites da automação e seus efeitos sobre profissões regulamentadas. Em suma, a linha entre a percepção da IA como aliada tecnológica ou ameaça às habilidades humanas é tênue. Cabe à comunicação organizacional garantir que essa mediação seja feita com consciência crítica, responsabilidade ética e sensibilidade simbólica.

Referências:

BLIKSTEIN, Izidoro; FERNANDES, Manoel; COUTINHO, Marcelo. A inteligência artificial na comunicação corporativa. **GV Executivo – FGV EAESP**, São Paulo, v. 22, n. 2, 2023. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/89631/84132>. Acesso em: 02 mai. 2025

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 21. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2020.

CONROY, Gemma; MALLAPATY, Smriti. *How China created AI model DeepSeek and shocked the world*. **Nature**, v. 638, p. 300–301, 13 fev. 2025. Disponível em: https://www.nature.com/articles/d41586-025-00259-0.pdf?utm_source=scopus&getft_integrator=scopus. Acesso em: 28 abr. 2025

FERREIRA FILHO, Renato Gonçalves. Reflexões teórico-práticas preliminares sobre o uso do ChatGPT como ferramenta criativa na publicidade. **Signos do Consumo**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. e210976, jul. 2023. DOI: 10.11606/issn.1984-5057.v15i1e210976. Disponível em: <https://revistas.usp.br/signosdoconsumo/article/view/210976>. Acesso em: 28 mai 2025.

FJELD, Jessica *et al.* **Principled Artificial Intelligence: Mapping Consensus in Ethical and Rights-Based Approaches to Principles for AI**. 2020. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3518482. Acesso em 15 junho 2025.

GARTNER, Inc. *Top Strategic Technology Trends for 2025*. Gartner Research, 21 out. 2024. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025>. Acesso em: 28 abr. 2025

GONÇALVES, Marianna Abdo. Inteligência artificial e ameaça reputacional. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, v. 21, n. 44, p. 180–185, jan.–abr. 2024. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.220397. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/220397>. Acesso em: 28 mai. 2025

G1. Artistas processam empresas que geram arte com IA por violação de direitos autorais. **G1 – Tecnologia**, 18 jan. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2023/01/18/artistas-processam-empresas-que-geram-arte-com-ia-por-violacao-de-direitos-autorais.ghtml>. Acesso em: 02 mai 2025.

HU, K. ChatGPT estabelece recorde para base de usuários de crescimento mais rápido. *Reuters*, 2023. Disponível em: <https://www.reuters.com/technology/chatgpt-sets-record-fastest-growing-user-base-analyst-note-2023-02-01/>. Acesso em: 30 abr. 2025.

KRAUSE, David. *DeepSeek and FinTech: The democratization of AI and its global implications*. Milwaukee: Marquette University, 2025. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5116322. Acesso em: 28 mai. 2025.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo**, v. no 2018, n. 33, p. 13-24, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1. Acesso em: 15 mai. 2025

LIM, Weng Marc *et al.* Ekaterina. *Generative AI and the future of education: Ragnarök or reformation? A paradoxical perspective from management educators*. **The International Journal of Management Education**, v. 21, n. 2, p. 100790, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811723000289>. Acesso em 15 mai 2025

LOPES, Carlos *et al.* Tese de doutorado em educação escrita por inteligência artificial? **Revista Brasileira de Educação**, v. 29, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/FSDMRXbHQf9GvFT5VGHYRCL/?lang=pt>. Acesso em 15 maio 2025

MARASSI, Alessandra de Castro Barros; NUNES, Mirian Aparecida Meliani. “IA, por favor, faça essa tarefa por mim”: inteligência artificial generativa nos ambientes de trabalho. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, v. 21, n. 44, p. 85–96, jan.–abr. 2024. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/220339>. Acesso em: 28 mai. 2025

MARR, Bernard; WARD, Matt. *Artificial Intelligence in Practice: How 50 Successful Companies Used AI and Machine Learning to Solve Problems*. Hoboken, NJ: Wiley, 2019

MCKINSEY & COMPANY. *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*. 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>. Acesso em: 27 abr. 2025.

O’NEIL, Cathy. *Weapons of math destruction: how big data increases inequality and threatens democracy*. New York: Crown Publishing, 2016.

PASQUALE, Frank. *The black box society: the secret algorithms that control money and information*. Cambridge: Harvard University Press, 2016.

PERES, Renana *et al.* *On ChatGPT and beyond: How generative artificial intelligence may affect research, teaching, and practice*. *International Journal of Research in Marketing*, Amsterdam, v. 40, n. 2, p. 269–275, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2023.03.001>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167811623000162>. Acesso em: 25 mai. 2025.

ROSSSETTI, Regina; ANGELUCI, Alan. Ética algorítmica: questões e desafios éticos do avanço tecnológico da sociedade da informação. *Galáxia* (São Paulo), v. 46, n. 46, p. 1–18, jul. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-2553202150301>

RUSSELL, Stuart J.; NORVIG, Peter. *Inteligência Artificial - Uma Abordagem Moderna*. Barueri: GEN LTC, 2022.

SANTAELLA, Lucia. *Culturas e artes do pós-humano: da cultura das mídias à cibercultura*. São Paulo: Paulus, 2003.

SANTIAGO, Anna Luiza. Dublagem por IA em documentário do Globoplay gera debates nas redes. *O Globo (coluna Play)*, Rio de Janeiro, 5 jun. 2024. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/play/series/noticia/2024/06/05/dublagem-por-ia-em-documentario-do-globoplay-gera-debates-nas-redes-veja-o-que-diz-a-plataforma.ghtml> . Acesso em: 02 mai 2025

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade; PAGNUSSATT, Denise. Reputação sensível: narrativas que acionam sentimentos, emoções e afetos. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, v. 20, n. 43, p. 95-110, set./dez. 2023. doi:10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.214687. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/issue/view/13195/2765> . Acesso em 05 mai 2025.

UNESCO. *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. Paris: UNESCO, 2022.

UNILEVER. *SXSW: IA, experiências de dados e tecnologia por trás dos últimos lançamentos da Unilever*. 2025. Disponível em: <https://www.unilever.com.br/news/2025/sxsw-ia-experiencias-de-dados-e-tecnologia-por-tras-dos-ultimos-lancamentos-da-unilever/>. Acesso em: 03 jul. 2025.

VILELA, Maria Eduarda Marçal; GIOLO JÚNIOR, Cildo. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e General Data Protection Regulation (GDPR): uma análise entre os principais elementos das legislações e suas sanções aos casos de vazamento de dados. *Revista de Iniciação Científica e Extensão da Faculdade de Direito de Franca*, Franca, v. 8, n. 1, p. –, 18 jun. 2024. DOI: 10.21207/2675-0104.2023.1516. Disponível em: <https://www.revista.direitofranca.br/index.php/icfdf/article/view/1516>. Acesso em: 28 abr. 2025

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