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

doi.org/10.51891/rease.v12i11.33290

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: OS IMPACTOS NA ROTINA E NAS COMPETÊNCIAS DOS PROFISSIONAIS DE COMUNICAÇÃO

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: IMPACTS ON THE ROUTINE AND SKILLS OF COMMUNICATION PROFESSIONALS

INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: IMPACTOS EN LA RUTINA Y EN LAS COMPETENCIAS DE LOS PROFESIONALES DE LA COMUNICACIÓN

Icaro Lira de Queiroz[1]
Gabriel Lopes e Silva de Souza[2]
Gustavo Moura de Jesus[3]
Carolina Mayumi de Oliveira Kanehira Sato[4]

RESUMO: Este artigo buscou analisar os impactos da incorporação da Inteligência Artificial (IA) na comunicação organizacional, com foco nas transformações da rotina de trabalho e nas competências exigidas dos profissionais da área. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter descritivo e exploratório, baseou-se em revisão bibliográfica e documental sobre a interface entre tecnologia e gestão da comunicação, com análise de conteúdo temática de obras de referência e de relatórios de mercado. Os resultados indicam que a IA reconfigura processos operacionais, como produção de conteúdo, análise de dados e gestão de mídias sociais, e consolida um modelo de trabalho colaborativo entre humanos e máquinas. Observou-se, porém, que o ganho de agilidade nem sempre reduz a carga de trabalho, já que a pressão por produtividade leva muitos profissionais a recorrer à tecnologia para dar conta do acúmulo de funções. Conclui-se que a IA amplia as capacidades do comunicador, mas não substitui o pensamento crítico, a empatia, a criatividade e o discernimento ético, competências indispensáveis para preservar a humanização, a credibilidade e a eficácia estratégica da comunicação nas organizações.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Comunicação Organizacional. Competências Profissionais.

[1] Bacharel em Jornalismo. Discente do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Comunicação, Eventos e Mídias Sociais nas Organizações. Centro Universitário Fametro (CEUNI-FAMETRO).
[2] Bacharel em Jornalismo. Discente do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Comunicação, Eventos e Mídias Sociais nas Organizações. Centro Universitário Fametro (CEUNI-FAMETRO).
[3] Bacharel em Jornalismo. Discente do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Comunicação, Eventos e Mídias Sociais nas Organizações. Centro Universitário Fametro (CEUNI-FAMETRO).
[4] Graduada em Marketing e em Ciência da Informação. Especialista em Comunicação Empresarial e Mídias Digitais. Docente da Pós-Graduação Lato Sensu. Orientadora. Centro Universitário Fametro (CEUNI-FAMETRO).

ABSTRACT: This article sought to analyze the impacts of incorporating Artificial Intelligence (AI) into organizational communication, focusing on changes in work routines and on the skills required of professionals in the field. The research, which follows a qualitative approach and has a descriptive and exploratory nature, was based on a bibliographic and documentary review of the interface between technology and communication management, using thematic content analysis of reference works and market reports. The results indicate that AI reshapes operational processes, such as content production, data analysis and social media management, and consolidates a collaborative work model between humans and machines. However, the gain in speed does not always reduce workload, since productivity pressure leads many professionals to rely on the technology to cope with an accumulation of tasks. It is concluded that AI expands the communicator's capabilities but does not replace critical thinking, empathy, creativity and ethical judgment, which remain essential to preserve the humanization, credibility and strategic effectiveness of communication in organizations.

Keywords: Artificial Intelligence. Organizational Communication. Professional Skills.

RESUMEN: Este artículo buscó analizar los impactos de la incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) en la comunicación organizacional, con énfasis en las transformaciones de la rutina de trabajo y en las competencias exigidas a los profesionales del área. La investigación, de enfoque cualitativo y carácter descriptivo y exploratorio, se basó en una revisión bibliográfica y documental sobre la interfaz entre tecnología y gestión de la comunicación, con análisis de contenido temático de obras de referencia y de informes de mercado. Los resultados indican que la IA reconfigura procesos operativos, como la producción de contenidos, el análisis de datos y la gestión de redes sociales, y consolida un modelo de trabajo colaborativo entre humanos y máquinas. Sin embargo, la ganancia de agilidad no siempre reduce la carga de trabajo, ya que la presión por productividad lleva a muchos profesionales a recurrir a la tecnología para hacer frente a la acumulación de funciones. Se concluye que la IA amplía las capacidades del comunicador, pero no sustituye el pensamiento crítico, la empatía, la creatividad y el discernimiento ético, competencias indispensables para preservar la humanización, la credibilidad y la eficacia estratégica de la comunicación en las organizaciones.

Palabras clave: Inteligencia Artificial. Comunicación Organizacional. Competencias Profesionales.

1 INTRODUÇÃO

A Inteligência Artificial (IA) tem ampliado sua presença em diferentes setores da sociedade e do mercado de trabalho, influenciando processos, ferramentas e formas de organização das atividades profissionais. Na área da comunicação, essas tecnologias vêm sendo incorporadas a tarefas como produção e revisão de conteúdos, planejamento de ações, análise de informações e gestão de mídias sociais. No contexto organizacional, sua utilização pode modificar tanto os fluxos de trabalho quanto a maneira como os profissionais planejam, executam e avaliam estratégias de comunicação.

Diante desse cenário, este artigo propõe discutir os impactos da utilização da IA na comunicação organizacional, com atenção especial às mudanças na rotina de trabalho e às competências exigidas dos profissionais da área. O interesse da pesquisa não se limita à apresentação de ferramentas tecnológicas, mas busca compreender como sua incorporação pode alterar atividades, responsabilidades e habilidades necessárias ao exercício profissional.

O problema que orienta a investigação é: de que maneira a utilização da Inteligência Artificial na comunicação organizacional tem transformado a rotina de trabalho e exigido novas competências dos profissionais de comunicação?

A relevância do estudo está relacionada à crescente adoção de ferramentas de IA em atividades comunicacionais e à necessidade de compreender suas consequências para a atuação profissional. A discussão pode contribuir para a reflexão acadêmica e profissional sobre qualificação, pensamento crítico, criatividade, ética, autonomia e adaptação às mudanças tecnológicas, além de permitir examinar oportunidades e limitações do uso dessas ferramentas no ambiente das organizações.

O objetivo geral é analisar os impactos da utilização da IA na comunicação organizacional, considerando as transformações na rotina de trabalho e as novas competências exigidas dos profissionais de comunicação. Busca-se compreender como as ferramentas de IA vêm sendo utilizadas nas atividades desenvolvidas pelas organizações, especialmente em processos de produção de conteúdo, planejamento estratégico, gestão de mídias sociais e comunicação interna.

Para alcançar esse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: a) mapear as principais aplicações da IA nas atividades de comunicação interna e externa das organizações; b) identificar as mudanças provocadas por essas ferramentas na rotina de trabalho e no planejamento estratégico da comunicação; e c) levantar as competências técnicas e comportamentais exigidas dos profissionais diante dessa transformação, bem como os desafios éticos associados ao uso da tecnologia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Inteligência Artificial é uma área científica que se consolidou após a Segunda Guerra Mundial e se dedica a sistematizar e automatizar tarefas intelectuais humanas, como aprendizado, percepção e tomada de decisão (Russell; Norvig, 2004). Desde os primeiros modelos de neurônios artificiais, na década de 1940, e da Conferência de Dartmouth, em 1956,

quando o termo foi cunhado, a área passou por ciclos de avanço que levaram, a partir dos anos 2000, ao processamento de linguagem natural, aos assistentes virtuais e, mais recentemente, às ferramentas de IA generativa (Russell; Norvig, 2004; Gabriel, 2022).

A produção científica recente evidencia que a IA vem sendo incorporada aos processos de comunicação organizacional em diferentes níveis. Girardi e Pase (2024), ao investigarem a aplicação de ferramentas como ChatGPT e Jasper no trabalho de profissionais da comunicação, identificaram seu uso na produção de conteúdo, no apoio à pesquisa, na organização de informações e no desenvolvimento de estratégias comunicacionais. Os autores observam que essas tecnologias modificaram processos antes executados de forma manual e passaram a exigir competências voltadas à elaboração de comandos, à validação dos resultados gerados e à adequação dos conteúdos aos objetivos organizacionais, enquanto a definição de estratégias e a interpretação dos resultados permanecem sob responsabilidade humana.

Nos estudos voltados às relações públicas, Lovato e Lisboa Filho (2024) observam que a IA tem ampliado a capacidade das organizações de processar dados, monitorar públicos e desenvolver ações de comunicação fundamentadas em informações obtidas em tempo real. Segundo os autores, essas ferramentas modificam a atuação dos comunicadores ao incorporar atividades de interpretação de dados, gestão de plataformas tecnológicas e supervisão de processos automatizados, o que exige conhecimentos sobre governança da informação, transparência e uso responsável dos recursos tecnológicos.

Na comunicação interna, Yue (2024), a partir de entrevistas com profissionais seniores da área, verificou que a IA tem sido utilizada para personalizar mensagens, organizar fluxos informacionais e apoiar o relacionamento com os colaboradores. A autora argumenta que sua adoção exige competências relacionadas à gestão de sistemas inteligentes, à avaliação crítica das informações produzidas e à implementação de práticas de governança capazes de garantir confiança e transparência na comunicação.

Outra vertente de pesquisa analisa a aplicação da IA na comunicação corporativa realizada em ambientes digitais. Blikstein, Fernandes e Coutinho (2024) indicam que modelos de linguagem podem ser empregados no monitoramento de redes sociais, na análise de sentimentos e na produção de conteúdos direcionados a diferentes públicos, permitindo que as organizações acompanhem a percepção de suas marcas e identifiquem tendências que auxiliem na definição de estratégias institucionais e mercadológicas.

Esses trabalhos convergem para o entendimento de que a adoção da IA exige a revisão das competências atribuídas aos profissionais da comunicação. Temas como governança, ética, validação de informações e supervisão dos sistemas automatizados passaram a ocupar posição central nas discussões da área, e a comunicação organizacional tende a se desenvolver pela integração entre recursos tecnológicos e capacidade humana de análise, planejamento e decisão (Rodrigues; Terra, 2024).

Esse movimento acompanha a própria evolução da Comunicação Organizacional, que, ao longo do século XX, deixou de ter um caráter predominantemente informativo e verticalizado, voltado à transmissão de mensagens entre empresas e funcionários, para assumir uma função mais estratégica, interativa e integrada aos relacionamentos institucionais. No Brasil, esse desenvolvimento ganhou maior representatividade a partir da década de 1960, especialmente com a fundação da Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresas (Aberje), em 1967, marco importante para a consolidação da comunicação no ambiente corporativo (Nassar, 2007). Com a expansão da internet, das tecnologias digitais e das redes sociais, as organizações passaram a contar com novos canais de relacionamento com seus públicos, tornando a comunicação mais dinâmica, abrangente e participativa.

Nesse percurso, a IA representa mais uma etapa de transformação, ao ampliar a automatização de processos, a análise de grandes volumes de dados, a personalização de mensagens e o monitoramento de públicos (Lovato; Lisboa Filho, 2024). Sua incorporação, porém, não se resume a uma atualização de recursos tecnológicos: ela altera a maneira como as organizações constroem relacionamentos e administram suas informações, o que mantém no centro do debate questões como ética, transparência e responsabilidade (Sigaúque, 2025).

A Comunicação Organizacional acompanha as transformações sociais, tecnológicas e econômicas que influenciam as formas de interação entre indivíduos e organizações. Conforme apontado por Torquato (1986), os processos de comunicação evoluem paralelamente ao desenvolvimento humano, incorporando novas tecnologias e ampliando a circulação de informações no ambiente organizacional. Esse processo tornou-se ainda mais relevante com a digitalização das relações de trabalho, que modificou os fluxos de informação e ampliou as possibilidades de interação entre organizações e públicos internos. Kunsch (2018) argumenta que a comunicação organizacional deve ser compreendida como um processo estratégico que articula relacionamentos, cultura organizacional e gestão, contribuindo para o alinhamento entre os objetivos institucionais e as demandas dos diferentes públicos.

A relação entre comunicação e desempenho organizacional também tem sido amplamente discutida na literatura. Mattelart e Mattelart (1999) afirmam que os sistemas de comunicação contribuem para a competitividade organizacional ao influenciarem a maneira como as pessoas executam suas atividades e compartilham informações. Na mesma perspectiva, Marchiori (2010) destaca que a comunicação não deve ser entendida apenas como transmissão de mensagens, mas como um processo de construção de sentidos que possibilita a formação de vínculos entre indivíduos e organizações. A autora sustenta que a qualidade das interações comunicacionais influencia a capacidade das organizações de responder às mudanças do ambiente e de promover processos de aprendizagem coletiva.

A comunicação interna assume papel relevante nesse cenário por favorecer o compartilhamento de informações e conhecimentos entre os colaboradores. De acordo com Kreps (1990), a comunicação organizacional constitui um processo por meio do qual os membros da organização obtêm informações sobre suas atividades e mudanças institucionais. Complementando essa compreensão, Scroferneker (2008) ressalta que a comunicação interna deve ser concebida como um espaço de relacionamento, diálogo e construção de significados, superando modelos baseados exclusivamente na disseminação unilateral de informações.

As discussões contemporâneas sobre comunicação organizacional também incorporam a influência das tecnologias digitais. Baldissera (2009) argumenta que a comunicação organizacional ocorre em um ambiente de interação permanente entre organização e sociedade, sendo constantemente impactada por transformações tecnológicas e culturais. Nesse ambiente, ferramentas baseadas em IA vêm sendo aplicadas em canais internos, plataformas colaborativas, sistemas de atendimento e gestão do conhecimento, alterando as dinâmicas de produção, circulação e uso das informações nas organizações (Yue, 2024).

A Comunicação Organizacional pode ser compreendida como um processo contínuo de criação, compartilhamento, interpretação e negociação de mensagens entre indivíduos que mantêm relações de interdependência no ambiente de trabalho. Nessa perspectiva, sua função consiste em favorecer a circulação de informações, reduzir incertezas organizacionais e promover o alinhamento entre os objetivos institucionais e os indivíduos que integram a organização, fortalecendo os processos de interação e coordenação das atividades internas (Andrews; Herschel, 1996). Este é o conceito adotado neste estudo.

Torquato (1986) também descreve a comunicação como processo que intermedeia o discurso organizacional, ajusta interesses, controla os participantes internos e promove maior

credibilidade empresarial, considerando-a um poder expressivo que contribui para maior produtividade. Compreendendo-se a organização como um sistema, a comunicação é uma engrenagem imprescindível para seu funcionamento, sobretudo em estruturas compostas por pessoas de diferentes níveis hierárquicos, com histórias, conhecimentos e competências distintos. Habermas (1987), ao descrever a comunicação como a intercompreensão mútua entre sujeitos, a considera essencial para uma atuação adequada em termos de estratégias e objetivos.

2.1 Inteligência artificial e comunicação organizacional

Segundo Gabriel (2022), a transformação digital tem promovido mudanças nos processos organizacionais ao integrar tecnologias baseadas em dados, automação e inteligência artificial às atividades corporativas. Nesse contexto, a IA passa a desempenhar funções relacionadas ao processamento de informações, à análise de grandes volumes de dados e ao apoio à tomada de decisões. A consolidação da sociedade em rede reforça a necessidade de mecanismos que permitam interpretar e gerenciar fluxos informacionais cada vez mais complexos (Castells, 1999).

Sob essa perspectiva, a IA vem sendo incorporada à rotina produtiva da comunicação organizacional por meio de aplicações voltadas à análise de dados, à automação de processos, à personalização de mensagens e à gestão do relacionamento com stakeholders. Para Kunsch (2016), a comunicação organizacional contemporânea exige integração entre estratégia, tecnologia e relacionamento, superando uma visão meramente instrumental para assumir papel decisivo na construção de valor institucional. A IA pode fortalecer a capacidade de planejamento, monitoramento e avaliação das ações comunicacionais, desde que integrada a esse olhar estratégico.

A incorporação da IA aos processos comunicacionais, contudo, não elimina a relevância das competências humanas, mas promove uma reconfiguração das práticas profissionais. Conforme argumentam Davenport e Miller (2022), a principal contribuição da IA nas organizações está na complementaridade entre sistemas inteligentes e capacidades humanas, permitindo que atividades operacionais e repetitivas sejam automatizadas enquanto os profissionais concentram seus esforços em funções relacionadas à criatividade, à interpretação de contextos, à gestão de relacionamentos e ao pensamento estratégico.

Marassi e Nunes (2024) discutem os impactos da IA generativa nos ambientes de trabalho da comunicação e alertam que sua adoção não deve ser vista apenas como estratégia de

aumento de produtividade. Para as autoras, a expectativa de automatizar tarefas operacionais convive com questões que ultrapassam o aspecto técnico, como propriedade intelectual, proteção de dados, integridade de conteúdos originais e dependência de plataformas desenvolvidas por grandes empresas de tecnologia. Elas lembram, ainda, que a transformação digital do trabalho em comunicação não é recente: computadores, programas de edição, plataformas digitais e mecanismos de busca já haviam alterado as rotinas do jornalismo, da publicidade e das relações públicas.

Com a IA generativa, a busca e a curadoria de informações ganham novos desafios. Segundo Gabriel (2022), essas ferramentas ampliam o acesso à informação e a geração de respostas, mas não substituem a avaliação humana sobre qualidade, consistência e confiabilidade do que produzem. A UNESCO (2024) segue a mesma linha ao defender o desenvolvimento de competências de análise crítica, verificação de fontes e uso responsável dos conteúdos gerados por esses sistemas, que devem ser interpretados e validados antes de incorporados aos processos de trabalho e de decisão.

Dados recentes ajudam a dimensionar esse cenário. Pesquisa do Capgemini Research Institute (2025), realizada com 10 mil consumidores de 13 países, indica que as interações com ferramentas de IA praticamente dobraram em relação a 2023, que um terço dos usuários passa mais de uma hora por dia nessas ferramentas e que mais da metade já as considera fonte de informação. No ambiente corporativo, o levantamento da McKinsey & Company (Singla et al., 2025) mostra que mais de três quartos das organizações utilizam IA em pelo menos uma função de negócio e que muitas têm reformulado fluxos de trabalho e criado mecanismos de governança para acompanhar essa adoção.

Embora ainda sejam limitados os estudos sobre a adoção da IA generativa por profissionais da comunicação organizacional no contexto brasileiro, pesquisas do campo da comunicação permitem identificar tendências que afetam diferentes segmentos da área. Figaro et al. (2019) observam que os profissionais da comunicação frequentemente trabalham sob intensificação do trabalho, ampliação das jornadas e necessidade de atuar em múltiplas funções, o que torna a sobrecarga e a pressão por produtividade características presentes em diferentes contextos da comunicação.

Esse contexto ajuda a compreender o avanço da IA nos ambientes de trabalho da comunicação. Ferramentas de IA têm sido incorporadas aos processos produtivos para auxiliar na pesquisa, no tratamento de informações, na produção de conteúdos e na organização de

fluxos de trabalho, em um cenário marcado pela busca de agilidade e pelo aumento constante da demanda por conteúdos em diferentes plataformas e canais. Embora a pesquisa de Figaro et al. (2019) tenha como foco o trabalho jornalístico, seus resultados se aproximam da realidade da comunicação organizacional, pois, em ambos os campos, os profissionais atuam na produção e circulação de informação, no desenvolvimento de estratégias e na gestão de conteúdos para diferentes públicos.

No setor de mídia, o levantamento de Beckett e Yaseen (2023), realizado com 105 organizações jornalísticas de 46 países, aponta que 90% delas já utilizavam IA na produção de conteúdo, 80% na distribuição e 75% na apuração de informações. Embora se refiram ao jornalismo, esses números indicam a velocidade com que a IA tem se incorporado às atividades de produção e circulação de informação, também presentes na comunicação das organizações.

O uso da IA na comunicação organizacional também apresenta desafios relacionados à ética, à segurança das informações e à credibilidade institucional. Entre os principais riscos estão a disseminação de informações falsas, a manipulação de opiniões e a reprodução de preconceitos por sistemas algorítmicos, fatores que podem comprometer a imagem e a confiança nas organizações (Sigaúque, 2025).

Outro desafio está relacionado à transformação das atividades profissionais e à necessidade de manter a participação humana nos processos comunicacionais. Embora a automação possa reduzir o tempo dedicado às tarefas repetitivas, sua expansão exige que os profissionais desenvolvam novas competências e acompanhem as mudanças tecnológicas. Sebastião (2020 apud Sigaúque, 2025) destaca a importância do pensamento crítico, da criatividade, da inteligência emocional e da atuação ética na utilização da IA, o que torna a capacitação contínua fundamental para o uso consciente dessas ferramentas.

3 MÉTODOS

Para responder ao problema de investigação e atingir os objetivos propostos, este estudo adota uma abordagem qualitativa. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa possibilita compreender fenômenos sociais a partir da interpretação de contextos, práticas e significados atribuídos pelos sujeitos e pelas organizações, mostrando-se adequada para analisar as transformações provocadas pela IA na comunicação organizacional.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. O caráter exploratório justifica-se pela atualidade do tema e pelas constantes mudanças relacionadas ao

desenvolvimento e à adoção da IA generativa no ambiente organizacional. Já o caráter descritivo manifesta-se na identificação das transformações observadas nas rotinas de trabalho dos profissionais de comunicação e no levantamento das competências exigidas diante do avanço dessas tecnologias.

No que se refere aos procedimentos técnicos, o estudo fundamenta-se em pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica foi realizada em novembro de 2026 nas bases SciELO, Portal de Periódicos CAPES e Google Acadêmico, com os descritores "inteligência artificial", "inteligência artificial generativa", "comunicação organizacional", "comunicação interna", "transformação digital" e "profissionais da comunicação". Consideraram-se publicações em português e inglês entre 2020 e 2025, período correspondente à ampliação do uso de ferramentas de IA generativa em ambientes organizacionais. Obras clássicas da comunicação organizacional e da história da IA, anteriores a esse período, foram utilizadas apenas na fundamentação teórica e não integram o corpus analisado.

Como critérios de inclusão, foram selecionados artigos científicos, livros, capítulos, dissertações, teses e relatórios institucionais que abordassem a relação entre IA e comunicação organizacional, comunicação corporativa, comunicação interna, relações públicas e transformação digital no trabalho. Foram excluídos estudos voltados exclusivamente a aspectos técnicos de programação, desenvolvimento de software ou aplicações de IA sem relação com os processos de comunicação. A busca inicial identificou 63 publicações. Após a leitura dos títulos e resumos, 35 estudos foram considerados potencialmente relevantes e, após a leitura integral, 23 documentos compuseram o corpus final, dos quais os mais representativos estão sintetizados no Quadro 1.

A pesquisa documental concentrou-se em relatórios e estudos produzidos por organismos nacionais e internacionais que monitoram os impactos da IA em organizações e ambientes de comunicação. Entre os documentos analisados destacam-se publicações do Capgemini Research Institute, da McKinsey & Company, da UNESCO e da London School of Economics (projeto JournalismAI), selecionadas por apresentarem dados sobre adoção, uso e impactos da IA nas atividades profissionais e comunicacionais.

Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo temática, conforme Bardin (2016), em três etapas: pré-análise, com a leitura exploratória do material; exploração do material, com a organização dos conteúdos em categorias analíticas relacionadas aos objetivos da pesquisa (transformação das rotinas de trabalho, competências técnicas, competências

comportamentais, e comunicação interna e planejamento estratégico, com ética, governança e letramento digital como eixos transversais); e tratamento e interpretação dos resultados, a partir do confronto entre os referenciais da comunicação organizacional e as evidências encontradas na literatura e nos documentos analisados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da literatura e dos documentos selecionados demonstra que a IA vem sendo incorporada de forma crescente às atividades de comunicação organizacional. Os estudos indicam que essa incorporação não se limita à automatização de tarefas operacionais, mas alcança processos de produção de conteúdo, monitoramento de públicos, gestão da informação, comunicação interna e planejamento estratégico. Como consequência, observam-se mudanças na rotina de trabalho dos profissionais da comunicação e o surgimento de novas competências. O Quadro 1 sintetiza os principais estudos analisados, organizados segundo os usos da IA identificados, os impactos observados nas rotinas profissionais e as competências exigidas dos comunicadores.

Quadro 1 – Síntese dos estudos analisados

Autor/Ano	Uso da IA identificado	Impacto na rotina profissional	Competência exigida
Girardi e Pase (2024)	Produção de conteúdo e apoio à pesquisa	Redução do tempo de execução das atividades	Elaboração de prompts e validação de conteúdo
Lovato e Lisboa Filho (2024)	Monitoramento de públicos e análise de dados	Decisões baseadas em dados	Leitura e interpretação de dados
Yue (2024)	Comunicação interna e personalização de mensagens	Automatização de fluxos informacionais	Gestão e supervisão de sistemas de IA
Blikstein, Fernandes e Coutinho (2024)	Monitoramento de redes sociais e análise de sentimentos	Acompanhamento da percepção da marca	Análise crítica de dados digitais
Marassi e Nunes (2024)	IA generativa em tarefas operacionais	Pressão por produtividade e novos riscos	Uso crítico e ético das ferramentas
Sigaúque (2025)	Comunicação organizacional em geral	Oportunidades e desafios éticos	Pensamento crítico e atuação ética
Capgemini Research Institute (2025)	Uso cotidiano de ferramentas de IA	IA como fonte de informação	Letramento digital
Singla et al. (2025)	Adoção em funções empresariais	Reformulação de fluxos de trabalho	Governança da IA
UNESCO (2024)	IA generativa em educação e pesquisa	Necessidade de validação dos conteúdos	Curadoria e verificação de informações
Beckett e Yaseen (2023)	Produção e distribuição de conteúdo	Ganhos de eficiência operacional	Curadoria e verificação de informações

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

4.1 Transformações na rotina de trabalho

Os resultados indicam que a IA tem alterado as rotinas de trabalho dos profissionais da comunicação. Ferramentas de IA generativa passaram a ser utilizadas na elaboração de textos, produção de resumos, apoio à pesquisa, monitoramento de redes sociais, organização de informações e atendimento automatizado. Girardi e Pase (2024) apontam que essas tecnologias passaram a integrar etapas antes realizadas de forma manual, contribuindo para aumentar a velocidade de execução das atividades, e os dados de Singla et al. (2025) mostram que as empresas têm redesenhado fluxos de trabalho em torno delas.

Entretanto, a literatura sugere que a automação não resulta necessariamente na redução das demandas de trabalho. Conforme discutem Figaro et al. (2019), o campo da comunicação já se caracteriza por intensificação do trabalho e acúmulo de funções. Nesse contexto, a IA tende a ser incorporada como ferramenta de apoio à produtividade, permitindo aos profissionais responder a um volume crescente de demandas, e os ganhos de eficiência passam a coexistir com novas exigências de supervisão das tecnologias e de gestão de processos informatizados (Marassi; Nunes, 2024).

4.2 Competências técnicas

Quanto às competências, os estudos analisados indicam, em primeiro lugar, a necessidade de competências técnicas relacionadas ao uso e à supervisão da IA. A primeira delas refere-se à elaboração de comandos ou prompts. Segundo Girardi e Pase (2024), a qualidade dos resultados produzidos por ferramentas de IA depende da capacidade do usuário de estruturar solicitações claras e alinhadas aos objetivos pretendidos.

Outra competência identificada é a interpretação de dados. Lovato e Lisboa Filho (2024) observam que a utilização de sistemas inteligentes amplia o acesso a indicadores e métricas relacionados aos públicos organizacionais, exigindo dos profissionais capacidade de analisar informações e transformá-las em subsídios para a tomada de decisões.

Os estudos também destacam a importância da checagem e validação do conteúdo gerado por sistemas automatizados. De acordo com a UNESCO (2024), o uso da IA requer avaliação crítica das respostas produzidas, tendo em vista a possibilidade de imprecisões, vieses e informações descontextualizadas. Soma-se a isso o letramento digital, isto é, a compreensão de como essas ferramentas funcionam e de quais são seus limites (Gabriel, 2022), e a governança

da IA, que envolve a definição de diretrizes de uso, a supervisão dos processos automatizados e o monitoramento dos riscos associados à tecnologia (Yue, 2024; Singla et al., 2025).

4.3 Competências comportamentais

Embora a literatura reconheça a relevância das competências técnicas, os estudos indicam que as competências comportamentais permanecem centrais para a atuação dos profissionais de comunicação. A articulação entre Kunsch (2016) e as reflexões de Sebastião (2020 apud Sigaúque, 2025) evidencia que aspectos relacionados às relações humanas, à cultura organizacional e à construção de sentidos permanecem dependentes da atuação dos indivíduos.

Nesse cenário, pensamento crítico, discernimento, empatia, inteligência emocional, criatividade e visão estratégica tornam-se ainda mais relevantes. Essas habilidades permitem interpretar contextos organizacionais, avaliar os impactos das mensagens produzidas e estabelecer relações com diferentes públicos. Como apontam Davenport e Miller (2022), a IA pode assumir tarefas operacionais, mas a interpretação de contextos, o julgamento ético e a decisão estratégica continuam a cargo dos profissionais.

4.4 Comunicação interna e planejamento estratégico

No âmbito da comunicação interna, os estudos analisados indicam que a IA tem sido empregada na produção de comunicados, na personalização de mensagens e no apoio ao atendimento de colaboradores. Yue (2024) destaca que sistemas inteligentes podem contribuir para a organização dos fluxos de informação e para a disseminação de conteúdos adaptados às necessidades de diferentes públicos internos.

Ao mesmo tempo, a literatura aponta que a utilização dessas ferramentas exige cuidados com a credibilidade das informações e com a preservação do diálogo organizacional. Retomando o conceito de Andrews e Herschel (1996), para quem a comunicação organizacional existe para reduzir incertezas e alinhar os indivíduos aos objetivos institucionais, a IA pode apoiar a circulação de informações, mas o alinhamento depende da interação entre pessoas. Por isso, sua adoção deve ocorrer como complemento às práticas comunicacionais, e não como substituição dos processos de interação humana.

A IA também vem ampliando as possibilidades de planejamento estratégico da comunicação organizacional. Ferramentas de análise de dados permitem monitorar comportamentos, identificar tendências e gerar informações que subsidiam decisões

relacionadas à gestão da comunicação (Blikstein; Fernandes; Coutinho, 2024). Segundo Lovato e Lisboa Filho (2024), a IA contribui para tornar os processos decisórios mais orientados por dados, fornecendo indicadores que auxiliam na avaliação de cenários e no acompanhamento das demandas dos públicos. Contudo, a definição de estratégias continua dependendo da interpretação humana, especialmente em questões relacionadas aos valores institucionais, à cultura organizacional e à gestão dos relacionamentos com os stakeholders.

Os resultados demonstram, portanto, que a IA vem transformando a comunicação organizacional ao modificar processos de trabalho, ampliar a utilização de dados e introduzir novas exigências de qualificação profissional. A atuação dos comunicadores passa a combinar competências técnicas relacionadas ao uso da tecnologia e competências humanas ligadas à análise crítica, à ética, ao planejamento e à gestão dos relacionamentos organizacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender de que maneira a utilização da Inteligência Artificial tem transformado a rotina de trabalho e exigido novas competências dos profissionais de comunicação organizacional. Os resultados indicam que a IA vem modificando atividades relacionadas à produção de conteúdo, organização da informação, monitoramento de públicos, comunicação interna e planejamento estratégico. Ao automatizar tarefas operacionais, essas ferramentas ampliam a velocidade dos processos e fortalecem o uso de dados na tomada de decisão. Em contrapartida, aumentam a necessidade de competências técnicas, como elaboração de prompts, interpretação de dados, validação de conteúdos e governança do uso da tecnologia, além de competências comportamentais relacionadas ao pensamento crítico, à ética, à empatia e à visão estratégica.

A análise da literatura também demonstrou que a IA deve ser compreendida como uma ferramenta de apoio à comunicação organizacional, e não como substituta da atuação humana. Embora os sistemas inteligentes contribuam para a execução de diversas atividades, aspectos relacionados à interpretação de contextos, à construção de relacionamentos, à gestão da cultura organizacional e à tomada de decisões continuam dependendo da ação dos profissionais. Além disso, a utilização dessas tecnologias exige atenção a questões relacionadas à privacidade, à confiabilidade das informações, à propriedade intelectual e à responsabilidade ética.

Como limitação, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido desenvolvida exclusivamente por meio de revisão bibliográfica e documental, sem a realização de investigação empírica junto

a profissionais da comunicação organizacional. Também se observou a existência de um número ainda reduzido de estudos nacionais voltados especificamente aos impactos da IA nas rotinas de trabalho dos comunicadores.

Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos de campo com profissionais que atuam em setores de comunicação organizacional, assessorias, agências e departamentos de comunicação corporativa. Também são recomendadas investigações sobre comunicação interna, governança da IA, impactos da automação nas relações de trabalho e competências profissionais demandadas pelas organizações. No contexto regional, pesquisas desenvolvidas junto a organizações públicas e privadas da região amazônica podem contribuir para ampliar a compreensão sobre a incorporação da IA na realidade local e seus efeitos sobre as práticas de comunicação.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, Patricia H.; HERSCHEL, Richard T. **Organizational communication**: empowerment in a technological society. Boston: Houghton Mifflin, 1996.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom**, São Paulo, v. 6, n. 10-11, p. 115-120, 2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BECKETT, Charlie; YASEEN, Mira. **Generating change**: a global survey of what news organisations are doing with AI. London: JournalismAI; London School of Economics, 2023.

BLIKSTEIN, Izidoro; FERNANDES, Manoel; COUTINHO, Marcelo. O impacto da inteligência artificial na comunicação corporativa nas redes sociais. **GV-Executivo**, São Paulo, 2024.

CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE. **From hype to habit**: how consumers are embracing AI. Paris: Capgemini, 2025. Disponível em: https://www.capgemini.com/insights/research-library/ai-and-consumers-2025/. Acesso em: 17 nov. 2026.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DAVENPORT, Thomas H.; MILLER, Steven M. **Working with AI**: real stories of human-machine collaboration. Cambridge: MIT Press, 2022.

FIGARO, Roseli et al. As relações de comunicação e as condições de produção no trabalho de jornalistas em arranjos econômicos alternativos às corporações de mídia. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM JORNALISMO, 17., 2019, Goiânia. **Anais** [...]. Goiânia: UFG, 2019.

GABRIEL, Martha. **Inteligência artificial**: do zero ao metaverso. São Paulo: Atlas, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIRARDI, Luana da Silva; PASE, André Fagundes. Em busca do comando ideal: um duplo olhar sobre a inteligência artificial generativa na comunicação organizacional. **Organicom**, São Paulo, v. 21, n. 44, p. 71-84, jan./abr. 2024.

HABERMAS, Jürgen. **Teoría de la acción comunicativa**: tomo I: racionalidad de la acción y racionalización social. Madrid: Taurus, 1987.

KREPS, Gary L. **Organizational communication**: theory and practice. 2. ed. New York: Longman, 1990.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 6. ed. São Paulo: Summus, 2018.

LOVATO, Anderson Benites; LISBOA FILHO, Flavi Ferreira. Relações Públicas e Inteligência Artificial: transformações, desafios e oportunidades na comunicação organizacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 47., 2024, Balneário Camboriú. **Anais** [...]. São Paulo: Intercom, 2024.

MARASSI, Alessandra Barros; NUNES, Mirian Meliani. "IA, por favor, faça essa tarefa por mim": inteligência artificial generativa nos ambientes de trabalho. **Organicom**, São Paulo, v. 21, n. 44, p. 85-96, jan./abr. 2024.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

MATTELART, Armand; MATTELART, Michèle. **História das teorias da comunicação**. São Paulo: Loyola, 1999.

NASSAR, Paulo. Aberje 40 anos: uma história da comunicação organizacional brasileira. **Organicom**, São Paulo, 2007.

RODRIGUES, Adriano Batista; TERRA, Carolina Frazon (org.). **Tendências em comunicação organizacional, influência e inteligência artificial**. São Paulo: Ed. dos Autores, 2024.

RUSSELL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2008.

SIGAÚQUE, Mateus Johane. Inteligência Artificial e comunicação organizacional: oportunidades e desafios na actualidade. **Temática**, João Pessoa, v. 21, n. 3, p. 35-49, mar. 2025.

SINGLA, Alex et al. **The state of AI**: how organizations are rewiring to capture value. New York: McKinsey & Company, 2025.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial/comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

UNESCO. **Guia para a IA generativa na educação e na pesquisa**. Paris: UNESCO, 2024.

YUE, Cen April. Artificial intelligence for internal communication: strategies, challenges, and implications. **Public Relations Review**, v. 50, n. 5, 2024.