

O impacto da inteligência artificial generativa na comunicação empresarial: eficiência, ética e o fator humano

/// *Gabriela Fernandes Pontemieiro.*

gabrielapontemieiro@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-4454-6886>

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

Resumo

A introdução da Inteligência Artificial Generativa (IAG) nas organizações marca a passagem de modelos de execução para modelos de curadoria crítica. Este artigo analisa como a IAG altera a eficácia da comunicação empresarial, atuando como um copiloto que otimiza a produtividade, mas exige novos standards éticos e de literacia algorítmica. A partir de uma análise teórica e crítica da literacia recente explora-se a relação entre a velocidade de produção e os riscos de reputação que a distorção de dados pode causar. O estudo conclui que a eficácia operacional depende da reestruturação da governação corporativa, onde o fator humano assegura o papel ético e do propósito estratégico. É imprescindível que os profissionais de comunicação tenham um papel de supervisão e fiscalização dos conteúdos, num mundo automatizado.

Palavras-chave: Inteligência artificial Generativa, Comunicação empresarial, Eficácia operacional, Standards éticos, Curadoria crítica, Literacia algorítmica.

Abstract

The introduction of generative artificial intelligence (GAI) in organizations marks the shift from execution models to critical curation models. This article analyses how generative AI alters the effectiveness of corporate communication, acting as a co-pilot that optimizes productivity but demands new ethical standards and algorithmic literacy. It explores the relationship between production speed and the reputational risks that data distortion can cause. The study concludes that operational effectiveness depends on the restructuring of corporate governance, where the human factor ensures the ethical role and strategic purpose. It is essential that communication professionals have a supervisory and oversight role regarding content in an automated world.

Keywords: Generative AI, Business communication, Operational effectiveness, Ethical standards, Critical curation, Algorithmic literacy

Introdução

O aparecimento da Inteligência Artificial Generativa (IAG), para além de ser uma inovação tecnológica, também representa uma suspensão dos paradigmas de produção e validação de informação. Devido ao excesso de informação que temos disponível, nos dias de hoje, as organizações enfrentam a pressão por respostas imediatas, o que as leva a recorrer a sistemas de Inteligência Artificial (IA) para assim diminuir os custos marginais de criação e o tempo de resposta. Porém, esta aceleração da produção de conteúdos traz riscos comunicacionais como a falta de autenticidade e transparência, desafiando a função tradicional do comunicador.

Ao longo deste trabalho procura-se compreender de que forma a IAG altera os processos comunicacionais e quais os seus impactos ao nível estratégico. É importante discutir a capacidade técnica desta ferramenta e refletir sobre as suas implicações éticas e estratégicas. Se adotarmos modelos generativos sem um olhar crítico, corremos o risco de distorcer informações e, consequentemente, alterar a identidade da organização, transformando uma vantagem competitiva numa crise de reputação. Por isso, nos dias de hoje, é fundamental questionar a qualidade da comunicação que fazemos e garantir que ela é confiável e credível.

Este artigo sustenta que a adoção da IAG como copiloto estratégico redefine a eficácia da comunicação empresarial ao exigir um novo equilíbrio entre automação e curadoria crítica, porque otimiza a produtividade operacional através da assistência na criação de conteúdos, obriga à implementação de novos padrões éticos contra distorções de dados e reforça a necessidade de uma literacia humana como garante da identidade da organização. Todos estes fatores reforçam a ideia de que as organizações devem redesenhar os seus modelos de governação para manter o valor do fator humano num mundo automatizado, onde a credibilidade dos conteúdos é questionável.

A IA como alavanca da eficácia operacional na comunicação

A integração da IAG nos processos de trabalho das empresas representa uma mudança significativa na maneira como a comunicação é entendida e realizada. Esta mudança centra-se na capacidade de ultrapassar a estagnação produtiva através da automação de tarefas de baixo valor acrescentado e no direcionamento do capital humano para funções de maior relevância.

Conforme demonstrado no estudo recente, “*How will Generative AI impact communication?*” (Gans, 2024), a IAG reduz, acentuadamente, os custos marginais de produção de mensagens. Esta eficiência não se limita à rapidez da escrita e abrange a capacidade de processar uma grande quantidade de dados para a elaboração de rascunhos e organização de ideias. As ferramentas generativas, oferecem a um profissional de comunicação, que despendia horas na fase de *brainstorming* e redação inicial, uma base de trabalho imediata. Este fenómeno, não aponta para o desaparecimento das funções criativas, mas sim para a sua reconfiguração: o papel do comunicador evolui de um mero redator para um estruturador e avaliador de processos comunicacionais (Clarke & Joffe, 2025).

A eficácia operacional manifesta-se também na personalização em escala. Uma das maiores forças desta tecnologia é a capacidade de adaptar o tom de voz e o formato de uma mensagem para diferentes *stakeholders*, de forma imediata. A IA transformou as práticas de trabalho de um profissional de comunicação, permitindo que as organizações respondam em tempo real a tendências de mercado e crises de reputação, uma necessidade constante num mundo digital, saturado de informação (Nuortimo et al., 2026). Uma notícia recente

comprova o evidenciado em cima, a necessidade das organizações em adaptarem-se às tendências do mercado, “A Sephora, gigante global da beleza, anuncia o lançamento de uma nova experiência de cliente, potenciada por IA, através da sua aplicação no ChatGPT” (Gut¹, 2026). Esta inovação resultou, do facto, dos consumidores estarem cada vez mais recetivos aos conselhos baseados na IA, uma vez que muitos utilizam a tecnologia para descobrir marcas e tendências.

Contudo, é importante destacar que esta eficácia só é sustentável se, a IA, for compreendida como uma ferramenta de suporte, e não substituta. A IA atua como auxiliar, libertando o profissional de comunicação para tomadas de decisão complexas, “Enquanto os seres humanos possuem habilidades cognitivas únicas, como a capacidade de raciocinar, tomar decisões complexas e ter empatia, as máquinas têm a habilidade de processar grandes quantidades de dados de forma rápida e precisa” (Pellanda, 2024). Os sistemas generativos alteram o ritmo de produção, mas a sua eficácia depende da qualidade dos inputs e da clareza dos objetivos de negócio definidos pelo fator humano.

Os ganhos de produtividade associados à IAG resultam, sobretudo, da automação de tarefas operacionais que libertam tempo para atividades de maior valor estratégico. Estudos experimentais, indicam que esta libertação de tempo permite aos profissionais dedicar maior atenção à análise crítica, ao planeamento e à tomada de decisão, contribuindo para melhorias consistentes na qualidade dos resultados organizacionais (Calvino et al., 2025).

Este cenário favorece a convicção firme de que a eficácia proporcionada pela IAG tem o poder de elevar a comunicação das empresas a um novo patamar, com mais relevância e impacto. Porém, para colhermos todos os benefícios, precisamos de um bom sistema de controlo que assegure que o aumento da produtividade não comprometa a integridade ética da organização.

Ética e governação: o risco da automação sem controlo

Como referido, anteriormente, a eficácia operacional por mais convidativa que seja, traz riscos que, se não forem bem geridos, podem prejudicar a integridade e a confiança nas organizações. De acordo com o discutido por Hilb (2020) e Taeihagh (2025), no “Journal of Management and Governance” a transição para o que denominam de governação artificial já é uma necessidade estratégica. A complexidade dos algoritmos da IAG requer que as organizações adotem uma abordagem ativa em que a transparência deixa de ser apenas um valor ético, e passa a ser uma proteção contra erros tendenciosos que podem comprometer a confiança dos *stakeholders*.

Um dos riscos mais críticos está na qualidade e sinalização da informação. O estudo publicado por Gans (2024), alerta para uma contradição: ao reduzir drasticamente o esforço necessário para produzir mensagens, a IAG pode encher o “ecossistema comunicacional” com conteúdos que, embora gramaticalmente corretos, necessitam de verdade e suporte factual. O excesso de informação prejudica a capacidade dos *stakeholders* em identificar o que tem um valor real, colocando em causa a credibilidade da marca. Sem mecanismos de controlo, a IA pode gerar dados fictícios que aparentem ser verdade, o que, num contexto de comunicação institucional, representa um grande risco de reputação.

Esta problemática da sinalização une-se com a questão da opacidade técnica, normalmente designada como problema da “caixa-negra”. A falta de transparência e capacidade de explicação constitui uma barreira significativa, pois dificulta a compreensão da lógica por trás de cada decisão. Na ausência de transparência, a eficácia operacional, descrita no ponto anterior, torna-se perigosa, uma vez que, se uma organização não consegue explicar a

¹ Fonte jornalística utilizada como exemplo empírico ilustrativo.

proveniência ou a lógica da sua comunicação assistida por IA, perde toda a sua credibilidade (Wang et al., 2025; Chen et al., 2024).

Embora a tecnologia possa processar grandes volumes de dados, a responsabilidade, de os selecionar, continua humana. É imperativo manter a participação humana neste processo para garantir que as decisões estão alinhadas com os valores e o propósito da organização (Hilb, 2020). A utilização de sistemas generativos sem uma política clara, expõe a organização a vulnerabilidades legais e éticas, desde o uso indevido de dados, até à falta de atribuição de fontes. Logo, o desafio para as administrações e direções de comunicação é encontrar um equilíbrio entre a viabilidade da automação da tomada de decisão e a necessidade de assegurar que essa automação seja ética e sustentável.

Sem estes padrões éticos e manuais de conduta claros, a IA deixa de ser uma ferramenta auxiliar e torna-se um risco. Assim, a eficácia destas normas de governação éticas depende de um elemento insubstituível: o fator humano.

A centralidade do fator humano e a curadoria crítica

A análise dos tópicos anteriores revela uma tensão entre duas partes: se, por um lado, a IA oferece eficácia operacional, por outro, apresenta riscos éticos e de sinalização que podem colocar em causa a credibilidade das organizações. Considera-se que, a resolução desta tensão não está na exclusão da tecnologia, mas na reafirmação do fator humano. A IA não deve ser entendida como uma entidade substituta, mas como um sistema concebido para potenciar a capacidade de decisão humana. Nesta perspetiva, a tecnologia funciona como um motor de processamento, enquanto o comunicador humano mantém o seu papel de mente estratégica encarregada da definição de objetivos e da interpretação do sentido; “a inteligência humana e a inteligência artificial podem ser complementares e não excludentes.” (Pellanda, 2024).

O papel do profissional de comunicação evolui de um criador de conteúdos de raiz para um “Curador crítico²”, o que implica que a literacia em IA se torne a competência central da década (Cardon et al., 2024; Chee et al., 2025). No mundo em que vivemos saturados de sistemas generativos e uso, abundante, de dados, a diferenciação de uma organização está na sua capacidade de colocar empatia, contexto cultural e sensibilidade ética nos outputs da máquina, elementos que por definição, a IAG, não possui. O comunicador desempenha a função de garantir a identidade, assegurando que a mensagem não é apenas provável (lógica do algoritmo), mas sim relevante (lógica humana).

A curadoria crítica atua na fronteira entre a forma e o significado. Se, por um lado, os sistemas de IAG demonstram domínio na sintaxe (organização lógica e gramatical do texto), por outro, precisam de uma compreensão, profunda, sobre a semântica (sentido, intenção e contexto) (Cardon et al., 2024).

Desta forma, o papel do comunicador transformou-se passando a garantir que a mensagem não é apenas estruturalmente correta, mas que tenha propósito, estratégia e relevância contextual. Os resultados reforçam a necessidade de formação melhorada e da importância da implementação de políticas de IA que apoiem a integração e a utilização eficazes destas ferramentas (Henke, 2024). Sem o filtro humano, a comunicação corre o risco de tornar-se genérica e despersonalizada, mas com este, a IA torna-se potencializadora da criatividade e da visão estratégica.

² “Curador crítico” é a habilidade humana de avaliar e validar informações geradas por Inteligência Artificial (Cardon et al., 2024).

Em última análise, a utilização eficaz da IAG depende diretamente da capacidade dos profissionais compreenderem as limitações tecnológicas e avaliarem criticamente os conteúdos produzidos. A aceitação de outputs gerados por sistemas de IA pode conduzir à reprodução de erros plausíveis, mas incorretos, tornando indispensável a presença de uma supervisão humana contínua (Calvino et al., 2025). Logo, defende-se que o valor diferencial do comunicador, num mundo automatizado, é a sua competência de curadoria crítica e de validação de contexto. O sucesso organizacional depende de profissionais que exerçam uma supervisão ativa e não se limitem ao domínio das ferramentas, detendo a autonomia necessária para editar, ajustar ou suspender processos automatizados. O papel do humano é garantir que a mensagem final tenha propósito, ética e a sensibilidade que só o Homem consegue dar.

Discussão

A análise dos tópicos apresentados permite validar a tese central deste artigo: “a IAG como “copiloto” estratégico redefine a eficácia da comunicação empresarial ao exigir um novo equilíbrio entre automação e curadoria crítica.” No panorama da IAG, a vantagem competitiva reside na capacidade do comunicador selecionar, validar e alinhar narrativas com a identidade da organização.

À medida que a IAG se consolida no nosso panorama, surgem desafios como a possível diluição da autenticidade, a opacidade dos seus processos e as questões de privacidade. Logo, a afirmação de uma identidade comunicacional genuína e impactante torna-se um ativo estratégico de peso cada vez maior. A estrutura teórica desenvolvida neste trabalho comprova que a IAG promove a necessidade de novas competências por parte de quem trabalha em comunicação empresarial tal como a literacia algorítmica. Na prática, significa que os profissionais de comunicação precisam de melhorar, de forma inteligente, a sua destreza no *prompt engineering* desenvolver uma capacidade crítica para analisar os outputs dos algorítmicos e compreender as limitações, intrínsecas, da própria IA.

O primeiro grande conflito identificado está na gestão do tempo e da confiança. Embora, a eficácia traga ganhos de produtividade operacional, a reflexão crítica sobre a base ética revela que esse tempo “ganho” deve ser reinvestido na supervisão. As inconsistências dos modelos generativos transformam a IA numa ferramenta com riscos de reputação. As organizações não devem apenas adotar a tecnologia, mas sim redesenhar os seus modelos de governação para manter o valor do fator humano, pois o custo de corrigir distorções de dados pode ultrapassar, bastante, o benefício da rapidez na sua criação.

Aprofundando a reflexão sobre a centralidade do fator humano, surge a necessidade de impor uma literacia algorítmica aos profissionais de comunicação. A IA, para além de ser uma ferramenta de produtividade, passa a ser: amplificador cognitivo (acelera a ideação e produção), assistente analítico (sintetiza informação e dados) (Kim et al., 2022; Cardon et al., 2024), mas o valor surge quando existe supervisão humana intencional, ou seja, quando os humanos definem a identidade, os valores e a coerência da marca. O profissional de comunicação torna-se um filtro inteligente, ético e estratégico sobre o que a máquina produz.

Nesta perspetiva, importa reconhecer que a eficácia da IAG não depende da tecnologia em si, mas da forma como esta é integrada nas rotinas organizacionais. Os melhores resultados aparecem quando existe colaboração ativa entre humanos e sistemas automatizados, permitindo combinar a capacidade analítica da máquina com o julgamento humano. Assim, o valor estratégico da IA está na criação de ambientes colaborativos que reforcem a tomada de decisão informada e responsável.

Futuramente, prevê-se que as organizações que priorizarem apenas a automação enfrentarão o fenómeno da comunicação padronizada, perdendo relevância e diferenciação.

A recomendação fundamental deste artigo, é que as organizações não se foquem apenas na adoção técnica, mas sim no redesenho dos seus modelos de governação, através da criação de conselhos de ética de IA ou manuais de conduta para o uso da IAG, (Taeihagh, 2025; Wang et al., 2025).

Deste modo, pode concluir-se que a IA redefine a eficácia ao libertar o humano da tarefa mecânica para o elevar a funções de curadoria. O sucesso neste novo ecossistema não pertence às empresas que automatizam mais, mas às que sabem humanizar melhor os outputs da automação. A tecnologia providencia a escala, mas a curadoria humana providencia o propósito.

Conclusão

As evidências e a reflexão crítica desenvolvidas ao longo deste artigo, permitem concluir que, inevitavelmente, tem de existir um novo equilíbrio entre automação e curadoria crítica, implicando que as organizações conjuguem a adoção de novas tecnologias, com o redesenho dos modelos de governação, para manter o valor do fator humano num ecossistema automatizado.

Ao longo deste trabalho, comprovamos que a aceleração produtiva oferecida pela IA necessita de uma vigilância ética ativa, cabendo ao comunicador o papel, insubstituível, de filtrar e garantir a verdade dos factos. Logo, esta reflexão foi fundamental para garantir que a capacidade de processamento da máquina, necessita da capacidade de atribuição de sentido do humano.

As limitações, deste estudo, prendem-se com a rápida evolução dos modelos generativos, o que torna qualquer diagnóstico temporário. Para investigações futuras, sugere-se a exploração do impacto da IA na cultura organizacional e na confiança das equipas internas, bem como o estudo de modelos de governação que integrem conselhos de ética na validação de conteúdos automatizados.

Em última análise, é crucial reconhecer que o capital humano mantém a sua posição como o pilar fundamental e de maior valor no domínio da comunicação. A IA proporciona um avanço significativo na elaboração de estruturas textuais e na precisão sintática e o comunicador humano assegura a credibilidade factual e a integridade identitária do conteúdo, atenuando riscos de distorção de dados e garantindo o alinhamento com os valores éticos da organização. Em suma, enquanto a IA oferece o volume e a velocidade, a curadoria humana assegura a qualidade e a pertinência do conteúdo.

Importa sublinhar que, nos próximos anos, o verdadeiro desafio das organizações será aprender a utilizar a IA com consciência e responsabilidade. A tecnologia, por si só, não garante boas decisões, pelo contrário, exige maior atenção por parte dos profissionais que a utilizam. Quando a IAG é integrada de forma crítica e acompanhada por supervisão humana consistente, torna-se possível transformar ganhos operacionais em valor estratégico real. Assim, é possível depreender que o sucesso futuro das organizações vai depender menos das tecnologias que adotam e mais da forma como conseguem manter a sensatez humana no centro das suas escolhas.

Concluo esta reflexão crítica reforçando a tese de que a IAG, ao atuar como um *copilot* estratégico, não substitui o comunicador, mas redefine o seu papel num contexto organizacional cada vez mais exigente e dinâmico.

Declaração de IA

Durante a elaboração deste artigo, a autora utilizou as ferramentas *Gemini* e *Perplexity* para reestruturação do texto, aperfeiçoamento gramatical ou outras ações permitidas. Todo o conteúdo gerado foi submetido a uma análise crítica, sendo revisto, validado e

complementado pela autora, garantindo o seu rigor conceptual e a sua conformidade com princípios éticos e científicos.

Referências

- Bonney, K., Breaux, C., Buffington, C., Dinlersoz, E., Foster, L., Goldschlag, N., Haltiwanger, J., Kroff, Z., & Savage, K. (2024). The impact of AI on the workforce: Tasks versus jobs? *Economics Letters*, 244, 111971. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2024.111971>
- Calvino, F., Reijerink, J., & Samek, L. (2025). The effects of generative AI on productivity, innovation and entrepreneurship. (*OECD Artificial Intelligence Papers, No.39*). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b21df222-en>
- Cardon, P., Fleischmann, C., Logemann, M., Heidewald, J., Aritz, J., & Swartz, S. (2024). Competencies needed by business professionals in the AI age: Character and communication lead the way. *Business and Professional Communication Quarterly*, 87(2), 223–246. <https://doi.org/10.1177/23294906231208166>
- Chee, H., Ahn, S., & Lee, J. (2025). A competency framework for AI literacy: Variations by different learner groups and an implied learning pathway. *British Journal of Educational Technology*, 56(5), 2146–2182. <https://doi.org/10.1111/bjet.13556>
- Chen, Y.-S., Tang, Y.-C., & Chen, C. (2024). The ethical deliberation of generative AI in media applications. *Emerging Media*, 2(2), 259–276. <https://doi.org/10.1177/27523543241277563>
- Cillo, P., & Rubera, G. (2025). Generative AI in innovation and marketing processes: A roadmap of research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53, 684–701. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01044-7>
- Clarke, M., & Joffe, M. (2025). Beyond replacement or augmentation: How creative workers reconfigure division of labor with generative AI. [Preprint]. *arXiv* <https://doi.org/10.48550/arXiv.2505.18938>
- Coman, A. W., & Cardon, P. (2026). Perceptions of professionalism and authenticity in AI-assisted writing. *Business and Professional Communication Quarterly*, 82 (2). Advanced online publication. <https://doi.org/10.1177/23294906241233224>
- Gans, J. S. (2024). How will Generative AI impact communication? *Economics Letters*, 242, 111872. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2024.111872>
- Gut, S. (2026, 24 de março). *Sephora lança uma aplicação no ChatGPT que anuncia a evolução do seu sistema de compras*. <https://pt.fashionnetwork.com/news/Sephora-lanca-uma-aplicacao-no-chatgpt-que-anuncia-a-evolucao-do-seu-sistema-de-compras,1818546.html>
- Henke, J. (2024). Navigating the AI era: University communication strategies and perspectives on generative AI tools. *Journal of Science Communication*, 23(03), A05. <https://doi.org/10.22323/2.23030205>
- Henke, J. (2025). The new normal: The increasing adoption of generative AI in university communication. *Journal of Science Communication*, 24(02), A07. <https://doi.org/10.22323/2.24020207>
- Hilb, M. (2020). Toward artificial governance? The role of artificial intelligence in shaping the future of corporate governance. *Journal of Management and Governance*, 24, 851–870. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09519-9>

- Kim, J., Davis, T., & Hong, L. (2022). Augmented intelligence: Enhancing human decision making. In M. V. Albert, L. Lin, M. J. Spector, & L. S. Dunn (Eds.), *Bridging human intelligence and artificial intelligence* (pp. 151–170). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-84729-6_10
- Nuortimo, K., Harkonen, J., & Breznik, K. (2026). Exploring corporate reputation and crisis communication. *Journal of marketing analytics*, 14, 4-25.
<https://link.springer.com/article/10.1057/s41270-024-00353-8>
- Pellanda, E. C. (2024). The Human factor as a filter to develop Artificial Intelligence in corporations. *Organicom*, 21(44), 15–27 <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.221332>
- Taeihagh, A. (2025). Governance of generative AI. *Policy and Society*, 44(1), 1–22.
<https://doi.org/10.1093/polsoc/puaf001>
- Wang, Y., Ravazzani, S., & Anton, A. (2025). Generative AI risks: Are European communication professionals ready? A study on individual and organizational readiness. *Journal of Communication Management*. 1-18. *Advance online publication*. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2024-0256>