

# DE TURING AOS *CHATBOTS*: REFLEXÕES E PERSPECTIVAS PARA O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL EM ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

RODRIGO MACHADO STREB\*  
Capitão de Corveta (T)

---

## SUMÁRIO

Introdução  
Humanos e humanoides: um “admirável mundo novo”?  
Periscópio: a dissensão da Inteligência Artificial  
IA e a Comunicação Social na Marinha do Brasil: encontro  
entre a tradição e a modernidade  
Considerações finais

## INTRODUÇÃO

Quando o britânico Alan Turing lançou a reflexão “podem as máquinas pensar?”, nos anos de 1950, provavelmente ele nem imaginaria a reviravolta provocada no que hoje é chamado de Inteligência Artificial (IA). A tentativa do matemático e cientista da computação foi a de mostrar a associação de uma máquina com tecnologias de valor que pudessem

tomar o lugar de uma pessoa. Hoje, possivelmente, os robôs que apresentam melhor *performance* na semelhança às atividades humanas são os *chatbots*, que funcionam como um programa de computador ao simular um ser humano na conversação com as pessoas. Sabe-se que um *chatbot* seguirá instruções previamente fornecidas, mas isso não será suficiente para que ele atue exatamente como um ser humano.

---

\* Encarregado da Divisão de Doutrina do Centro de Comunicação Social da Marinha, mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas pela Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa e doutorando em Filosofia pela Universidade de Coimbra.

Ainda assim, a inteligência artificial ocupa o epicentro da vida das pessoas, mesmo que ela nem seja percebida de forma tão clara, como ao utilizar o aplicativo Google Maps ou a sugestão de músicas oferecida pelo Spotify, por exemplo, na qual o usuário pode usufruir da sensação do poder de decisão em escolher determinada canção. Esse protagonismo da IA repercute em diversos campos de atuação, incluindo o da comunicação organizacional, devido à sua transversalidade.

Uma pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), realizada em 2023, apontou que 72% das organizações acreditam que a área de Comunicação terá a percepção de seu papel estratégico ampliada com o uso da IA. A pesquisa também revelou que, pelo menos até o ano de 2026, a inteligência artificial moldará o futuro da comunicação no mundo inteiro. São, pois, dados que não podem ser desconsiderados.

Diante dessa realidade, este artigo vislumbra contribuir com as discussões sobre IA, no escopo da comunicação organizacional, de forma a provocar reflexões e enriquecer o debate sobre um tema desafiador para as mais diversas organizações da contemporaneidade, incluindo a Marinha do Brasil. Da mesma forma, pretende contribuir para a evolução do debate acadêmico do assunto, especialmente na medida em que oferece argumentos prós e contras do uso de IA, especialmente para as tomadas de decisão.

Para o desenvolvimento do conteúdo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica integrativa, de forma a identificar autores

e organizações que têm se debruçado sobre o assunto. Na visão de Köche (2014), a pesquisa bibliográfica propicia a identificação das teorias produzidas sobre um tema, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar na compreensão do objeto da investigação. Foram utilizados artigos científicos e manuais de organizações nacionais e internacionais que tratam sobre o uso de IA no contexto organizacional. Ao mesmo tempo, este artigo foi inspirado na pesquisa *insider* (AMARAL, 2009; HODKINSON, 2005), na modalidade participante como observador (MARIETTO, 2018). Isso significa que a pesquisa se deu no local de trabalho, a partir da experiência e do *know how* do autor deste artigo, de modo

a coletar as principais impressões sobre a aplicabilidade do tema na vivência profissional.

*Humanos e humanoides: um “admirável mundo novo”?*

A obra-prima de Aldous Huxley, *Admirável Mundo Novo*, cujo nome é carregado de ironia e reflexões, é atemporal. Ela revisita temas que envolvem o futuro da humanidade e aborda, entre outros assuntos, a influência da tecnologia na sociedade. Parece uma discussão oportuna quando abordamos a relação homem/máquina, mediada pela inteligência artificial, e suas implicações. Mas o que é, efetivamente, IA?

De acordo com Sebastião (2020, p. 97), a inteligência artificial corresponde a processos flexíveis para a tomada de decisão e desenvolvimento de ações baseadas em *software*. Esses processos adaptam-se à mudança de objetivos e a

**A IA pode ser útil, mas precisa de complemento humano, necessário na edição, sensibilidade e aplicação de bom senso e ética**

situações imprevisíveis, aprendem com a experiência e são baseados em tecnologias que permitem o processamento natural de linguagem, a recuperação de dados, a representação de conhecimento, o raciocínio semântico e a aprendizagem.

As questões envolvendo humanos e máquinas são complexas e imprecisas. Para Sebastião (2020, p. 98), a IA pode ser útil, mas deve ser usada com o complemento humano, necessário na edição, sensibilidade, inteligência emocional, aplicação de bom senso e atuação ética. Isso se justifica tendo em vista que o pensamento crítico e criativo é imprescindível para a concepção de estratégias inovadoras.

É neste terreno fértil que Saad e Terra (2024, p. 12) discorrem sobre o papel da comunicação e dos profissionais da área diante desse novo cenário.

A popularização dos sistemas inteligentes traz novos componentes à comunicação com públicos, ao *branding*,

às construções de imagem e narrativas corporativas. Comunicadores se veem diante de decisões que envolvem, por exemplo, o uso de dados estruturados sobre o ambiente do negócio, a implementação de sistemas inteligentes (e artificiais) para relacionar esses dados às estratégias, a delegação de atividades rotineiras para um “robô” algoritmizado, uma automação de tarefas rotineiras que, por suas habilidades de absorção de informação, acabam assumindo uma comunicação significativamente autônoma.

As possibilidades de atuação da IA na comunicação organizacional são transversais e multifacetadas. Na visão de Karhawi *et al.* (2024), um dos grandes trunfos da inteligência artificial é liberar os profissionais de atividades repetitivas e automáticas, tornando-as mesmo assim mais volumosas e velozes. A tabela a seguir apresenta possibilidades do uso da inteligência artificial em estratégias de comunicação:

Esferas de atuação da IA na Comunicação Organizacional	Aplicação
Pesquisa e análise de dados	A base de dados fornecida pela IA é sem precedentes. Notícias, opinião do público e <i>insights</i> podem servir como matéria-prima extraída da IA
Estratégia de Comunicação	IA usada para analisar <i>big data</i> de forma mais rápida e abrangente, fornecendo melhores métricas para a proposta de estratégias e tomadas de decisão
Assessoramento	Tendências, oportunidades e riscos são coletados por IA
Gestão de crises	IA permite dar respostas mais rápidas a crises. O rastreamento em tempo real permite detectar ou prever ameaças, além de outros problemas críticos de comunicação, como a repercussão negativa de um assunto
Reputação	A <i>web</i> oferece <i>insights</i> e declarações sobre a organização, bem como sobre as percepções
Segmentação de públicos	IA pode ajudar a identificar indivíduos e grupos, além de seus gostos e opiniões. Já utilizado pelo <i>marketing</i> , mas pode ser estendido a outros grupos, como jornalistas, público interno, entre outros
Produção de conteúdo	Pode ser usada para revisar um grande número de fontes, produzir, ampliar ou reduzir textos etc.
<i>Chatbots</i>	Melhor atendimento aos públicos, economizando tempo e recursos. No entanto, a tecnologia ainda está sujeita a erros e lacunas no atendimento

Tabela – Possibilidades de uso da IA no contexto da Comunicação Organizacional

Fonte: elaborada pelo autor, com base em Academic Society for Management & Communication (2024)

Além da inteligência artificial, é também preciso pontuar outro conceito complementar: o de *big data*, ou seja, a disposição de um grande volume de dados. Os pesquisadores chineses Li, Chen e Shang (2022) assinalam que o *big data* representa um salto revolucionário na análise de dados tradicional e propuseram cinco características que resumem o termo: alta capacidade (uma grande quantidade de dados), alta velocidade (dados gerados e atualizados em alta velocidade), alta diversidade (dados gerados por diversas fontes com diferentes formas), alta precisão e alto valor (enorme valor potencial oculto nos dados).

Esse conceito pode ser facilmente adaptado a qualquer objeto empírico, o que não seria diferente com a comunicação. No contexto organizacional, a informação, matéria-prima da comunicação, pode ser mais precisa quanto maior for o número de dados trabalhados que deram origem a ela. Na prática, a análise de *big data* é um trunfo para gestores e decisores, na medida em que as estratégias são pensadas dentro de parâmetros já estudados.

Barlette e Baillette (2022) argumentam que a análise de *big data* precisa ser vista dentro de um contexto da “4ª Revolução Industrial”, de forma a aumentar a agilidade organizacional, especialmente na tomada de decisões envolvendo ameaças e oportunidades. Isso significa que a IA deve ser encarada como uma ferramenta de apoio e suporte que serve para agilizar a leitura e a interpretação de dados organizacionais.

### ***Periscópio: a dissensão da inteligência artificial***

Como diz o velho ditado, “nem tudo são flores” em IA. A Global Alliance for Public Relations and Communication Management (GA)<sup>1</sup>, o Chartered Institute of Public Relations (CIPR)<sup>2</sup> e a Canadian Public Relations Society (CPRS)<sup>3</sup> são exemplos de instituições que têm dedicado especial atenção aos estudos de IA aplicados à comunicação organizacional. É preciso mencionar que diversas implicações, sobretudo éticas, podem impactar a organização sob o prisma da comunicação facilitada por essas ferramentas.

O CIPR (2023) produziu um relatório que acende alertas justamente para desafios éticos de IA enfrentados pelas organizações. Algumas das ferramentas podem ser consideradas “neutras”, entregando tarefas simples, como a soma rápida de dados, a análise de conteúdo com mais precisão e a criação de planilhas, por exemplo; enquanto há desafios éticos mais “complexos” oriundos dessas mesmas soluções de IA, como questões relacionadas a direitos autorais, falsificação de identidade, indefinição das fronteiras entre o real e o irreal, veracidade dos fatos, aumentando com isso os riscos de danos à reputação. Esses são apenas alguns dos inúmeros exemplos.

No tocante à produção de textos, Oliveira e Neves (2023) preocuparam-se com a automatização da escrita por IA, de forma a refletir o negligenciamento ontológico gerado por essa ferramenta.

---

1 Confederação que possui a missão de estabelecer padrões mundiais de princípios éticos para a prática das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional. A organização representa mais de 300 mil profissionais da área em todo o mundo.

2 Órgão profissional de Relações Públicas, fundado em 1948, no Reino Unido, que une mais de 10 mil profissionais de Relações Públicas.

3 Sociedade para profissionais de Relações Públicas no Canadá. Foi estabelecida em uma reunião em Montreal, em 1948.

A apresentação de respostas superficiais e pouco fundamentadas de fenômenos sociais é justificada pela modelagem automática que ainda está inabilitada a reproduzir significações analíticas ou particulares da linguagem humana.

Ainda nesse escopo, Santaella (2023) colabora com outros efeitos colaterais negativos para a área da comunicação. A pesquisadora levanta questões ligadas, por exemplo, à regulamentação de IA como uma medida protetora, haja vista o amplo domínio do uso nas esferas pública e privada. A alimentação dada aos robôs também funciona como uma espécie de vitamina, na qual a cada demanda há significativa melhora no desempenho. A Alexa, do Google, por exemplo, é treinada para ouvir melhor e interpretar mais precisamente as ordens, de modo a construir um modelo cada vez mais completo de referências. E isso pode ser positivo ou negativo, dependendo da perspectiva que se analise.

### ***IA e a Comunicação Social na Marinha do Brasil: encontro entre a tradição e a modernidade***

A Comunicação Social na Marinha do Brasil organiza-se por meio de um “sistema” que integra estruturas, processos, rotinas e pessoas, que, sob a responsabilidade dos titulares das organizações militares, estão envolvidos no planejamento, no preparo, na execução e na contínua avaliação das atividades de Comunicação Social. O Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM), órgão central desse sistema, tem por missão planejar, coordenar e orientar as ações do Sistema de Comunicação Social da Marinha e assessorar a Alta Administração Naval, a fim de preservar e fortalecer a imagem da Força junto ao público interno e à sociedade brasileira (EMA-860, 2021).

A partir da pesquisa *insider*, de olhar exploratório, utilizada de forma a mapear as possibilidades e perspectivas do uso de IA no CCSM, observa-se que a inteligência artificial é utilizada, ainda que de forma nem sempre intencional, mais como uma solução do que uma ferramenta. As interfaces da IA com a Comunicação Social na Marinha estão sendo tratadas, inclusive, como tema de interesse estratégico da área, tanto nas aplicações quanto nas áreas de pesquisa, por militares que fazem capacitação fora da Força.

O *Manual de Comunicação Social da Marinha* (EMA-860), cuja revisão foi realizada em 2021, já trata, ainda que preliminarmente, da importância de a Comunicação estar atenta às inovações tecnológicas, especialmente no desenvolvimento de produtos de mídia e divulgação:

As equipes de ComSoc lançam mão da tecnologia para desenvolver e divulgar, rapidamente, produtos de comunicação que apoiam os objetivos da Força. Esses produtos incluem textos, fotografias, vídeos e produções multimídia, entre outros, otimizados para os públicos a que se destinam, canais de distribuição e para facilitar o compartilhamento pelos públicos por suas redes de relacionamento em uma variedade de mídias. (EMA 860, 2021, p. 11)

Uma das áreas de estudo mais importantes do CCSM para 2024 é compreender melhor a aplicação do uso da inteligência artificial na análise de sentimentos das redes sociais digitais, de forma a coletar *insights* que ajudarão na definição de estratégias de comunicação. É também nessa esteira que a personalização da comunicação com os mais variados pú-

blicos de interesse ganha espaço. Tanto a segmentação de públicos quanto a recomendação de conteúdo para esses mesmos públicos são possibilidades do uso de IA com assertividade, levando-se em conta princípios e valores da Comunicação na Marinha.

Um bom exemplo para a utilização de IA no CCSM de forma planejada foi durante a campanha do Dia do Marinheiro<sup>4</sup> de 2023. Os principais usos foram mapeamento e segmentação de públicos, mecanismos de busca, monitoramento e planejamento das postagens.

Habitualmente, o uso da IA já está incorporado, especialmente nas mídias sociais, no agendamento de *posts*, na análise de dados e na geração de relatórios, por exemplo. A edição de imagens e vídeos e a inserção de legendas nesses produtos também podem ser consideradas exemplos de aplicações já realizadas pelo CCSM.

A IA, por meio do NLP (Processamento de Linguagem Natural), também permite uma análise automatizada de grandes quantidades de texto, como no caso dos comentários das mídias sociais. Esta avaliação ajuda a Marinha a entender melhor a percepção pública e, consequentemente, a tomar as melhores decisões estratégicas de Comunicação.

Coletar e analisar o *feedback* dos mais variados públicos da Força proporcionam

não apenas a manutenção de um diálogo mais próximo e transparente com a população, mas também o fortalecimento da imagem institucional da Força.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste artigo, percebe-se que a incorporação de IA nas organizações, sobretudo na parte de comunicação estratégica e nas tomadas de decisão, é um caminho sem volta. É preciso estar preparado e compreender os limites e as possibilidades desse recurso nas mais variadas aplicações.

Assim, é urgente a necessidade de conhecer as idiosincrasias da IA, pois o conhecimento da área ainda parece ser limitado e impactará, positiva ou negativamente, na organização, a depender dos estudos

e da aplicação. A Comunicação Social da Marinha, atenta a esse novo cenário, debruça-se em estudos e emprego de IA de forma cuidadosa e ponderada e respeitando princípios e valores da Comunicação da Força. Entretanto ainda há um caminho longo a ser percorrido para que a IA seja utilizada de maneira mais segura e confortável.

Desse modo, para a implantação sistemática da IA nos processos de comunicação da organização, é necessário conhecer e compreender as mais variadas perspectivas do uso dessas ferramentas. A

**Coletar e analisar  
*feedback* proporcionam  
diálogo transparente e  
fortalecimento da imagem  
da Marinha. O uso de IA é  
um caminho sem volta**

<sup>4</sup> O Dia do Marinheiro é uma das datas mais importantes da Marinha do Brasil e foi escolhida para homenagear o nascimento do Patrono da Força, Almirante Joaquim Marques Lisboa, o Marquês de Tamandaré. Em 2023, o vídeo principal da campanha alcançou a marca histórica de mais de 3 milhões de visualizações no Instagram, em apenas um mês de postagem. O recorde, até então, era um vídeo sobre os escafandristas, que atingiu 1,2 milhão de visualizações.

utilização estratégica de *big data* intermediada pela IA pode ser uma aliada nas melhores práticas de comunicação, uma vez que tem o poder de potencializar o

diálogo com a sociedade, colaborar para o desenvolvimento de relacionamentos com públicos de interesse e fortalecer a imagem da Marinha do Brasil.

#### 📁 CLASSIFICAÇÃO PARA ÍNDICE REMISSIVO:

<ADMINISTRAÇÃO>; Centro de Comunicação Social;

<INFORMAÇÃO>; Mídia;

<INFORMÁTICA>; Administração de Informática; Automação; Cibernética; Informática; Internet; Software; Tecnologia da Informação;

<PSICOSSOCIAL>; Comunicação Social; Relações Públicas;

## REFERÊNCIAS

- ABERJE – Núcleo de Pesquisas. *Tendências da Comunicação Organizacional 2023*. São Paulo: Aberje, 2023. Disponível em: <https://bit.ly/49FMsR5>. Acesso em: 28 maio 2024.
- ACADEMIC SOCIETY FOR MANAGEMENT & COMMUNICATION. “Artificial intelligence in corporate communications”. Disponível em: <https://www.akademische-gesellschaft.com/publikation/artificial-intelligence-in-corporate-communications/?lang=en>. Acesso em: 17 jun. 2024.
- AMARAL, A. “Autonetnografia e inserção *online*: o papel do pesquisador-*insider* nas práticas comunicacionais das subculturas da Web”. *Revista Fronteiras – Estudos Midiáticos*, v. 11, n. 1, pp. 14-24, 2009.
- BARLETTE, Y.; BAILLETTE, P. “Big data analytics in turbulent contexts: towards organizational change for enhanced agility”. *Production Planning & Control*, v. 33, n. 2-3, pp. 105-122, 2022.
- CHARTERED INSTITUTE OF PUBLIC RELATIONS (CIPR). *Humans needed, more than ever: New CIPR AI in PR report finds AI tools assisting with 40% of PR tasks*. 2023. London, 19 September 2023. Disponível em: <https://newsroom.cipr.co.uk/humans-needed-more-than-ever-new-cipr-ai-in-pr-report-finds-ai-tools-assisting-with-40-of-pr-tasks/>. Acesso em: 17 jun. 2024.
- GLOBAL ALLIANCE. Global Alliance for Public Relations and Communication Management. Disponível em: <https://www.globalalliancepr.org>. Acesso em: 18 jun. 2024.
- HODKINSON, Paul. “Insider Research in Study of Youth Cultures”. *Journal of Youth Studies*, v. 8, n. 2, 2005. Disponível em: <http://www.paulhodkinson.co.uk/publications/hodkinsonjs.pdf>. Acesso em: 27 maio 2024.
- HUXLEY, A. *Admirável mundo novo*. São Paulo: Globo Livros, 2014. Disponível em: <https://ncube.com/blog/big-data-and-ai>. Acesso em: 7 jun. 2024.
- KARHAWI, I.; NETO, H. G.; MARTINS, L.; DE OLIVEIRA, S. C. “Discursos circulantes sobre inteligência artificial: articulações discursivas em veículos de comunicação organizacional”. *Organicom*, v. 21, n. 44, pp. 121-132, 2024.
- KÖCHE, J. C. *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa*. 27. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

- LI, C.; CHEN, Y.; SHANG, Y. “A review of industrial big data for decision making in intelligent manufacturing”. *Engineering Science and Technology*, an International Journal, v. 29, 2022, 101021.
- MARIETTO, M. L. “Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos”. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, v. 17, n. 4, pp. 5-18, 2018.
- MARINHA DO BRASIL. *Manual de Comunicação da Marinha*. 2ª rev. Brasília: 2021.
- OLIVEIRA, J. S. D.; NEVES, I. B. S. “Inteligência Artificial, ChatGPT e Estudos Organizacionais”. *Organizações & Sociedade*, v. 30, pp. 388-400, 2023.
- SAAD, E.; TERRA, C. “Inteligência artificial: entre o encantamento e a crítica”. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 21, n. 44, pp. 12-13, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/224000>. Acesso em: 18 jun. 2024.
- SANTAELLA, L. *A inteligência artificial é inteligente?* São Paulo: Almedina Brasil, 2023.
- SEBASTIÃO, S. P. “Inteligência Artificial? Não, obrigado: percepções dos profissionais de Comunicação e Relações Públicas europeus”. *Media & Jornalismo*, v. 20, n. 36, pp. 93-108, 2020.
- TURING, A. M. “Computing Machinery and Intelligence”. *Mind*, v. 59, n. 236, pp. 433-460, outubro 1950.
- VALIN, J.; GREGORY, A. *Ethics guide to Artificial Intelligence in PR*. Chartered Institute of Public Relations, UK Edition, 2020. Disponível em: [https://cipr.co.uk/common/Uploaded%20files/Policy/AI/AIinPR\\_Ethics\\_Guide\\_UK.pdf](https://cipr.co.uk/common/Uploaded%20files/Policy/AI/AIinPR_Ethics_Guide_UK.pdf). Acesso em: 18 jun. 2024.
- WALL, S. “An autoethnography on learning about autoethnography”. *International journal of qualitative methods*, v. 5, n. 2, pp. 146-160, 2006.