

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE SEUS EFEITOS E IMPLICAÇÕES ÉTICAS¹

GOMES, Thamires Cristina de Abreu²
Centro Universitário Academia – UniAcademia
RACHID, Christien Lana³
Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: Inovação, Tecnologia e Transformações Organizacionais

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os efeitos da Inteligência Artificial (IA) em organizações públicas e privadas localizadas em Juiz de Fora, Minas Gerais. Adota-se uma abordagem qualitativa e descritiva, fundamentada em revisão bibliográfica e na realização de entrevistas com seis gestores atuantes em diferentes setores organizacionais. Utiliza-se a técnica de análise de conteúdo para identificar padrões, percepções e tendências relacionadas ao uso da IA no ambiente corporativo. Os resultados indicam que 100% das empresas participantes já utilizam tecnologias baseadas em IA, como *chatbots*, automação de processos e *algoritmos* de apoio à decisão. Entre os principais benefícios percebidos, destacam-se a melhoria da eficiência operacional (mencionada por mais de 80% dos entrevistados), a redução de erros humanos e a integração de dados. Apesar dessas vantagens, observam-se gaps institucionais críticos, como a ausência de estruturas de governança ética, a baixa preocupação com aspectos regulatórios e a inexistência de programas estruturados de capacitação. Apenas um gestor, dentre os seis entrevistados mencionou espontaneamente preocupações éticas, evidenciando uma imaturidade institucional diante das implicações da IA. A fundamentação teórica considera diferentes abordagens sobre os riscos relacionados à autonomia dos sistemas inteligentes, os efeitos da IA sobre o trabalho humano e sua utilização como diferencial competitivo. Conclui-se que, embora a IA traga ganhos expressivos, sua adoção deve estar ancorada em estruturas robustas de ética, governança e responsabilidade social. Recomenda-se, portanto, a criação de comitês internos, auditorias algorítmicas e programas contínuos de capacitação como pilares de uma transformação digital ética e sustentável.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Desafios da IA. Automação nas Empresas. Efeitos.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário Academia – UniAcademia, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

² Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

³ Professor do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

1 INTRODUÇÃO

A Inteligência Artificial (IA) é um dos pilares da transformação digital nas organizações contemporâneas. Sua aplicação permite a automação de processos, a análise de grandes volumes de dados e a criação de soluções inovadoras que impactam diretamente a competitividade das empresas. Ferramentas como *chatbots*, assistentes virtuais e sistemas de apoio à decisão têm sido amplamente utilizadas para aprimorar a experiência do cliente, otimizar operações e gerar insights estratégicos. No entanto, o uso da IA também traz à tona desafios relevantes, como questões éticas, privacidade de dados, vieses algorítmicos e os efeitos no mercado de trabalho.

A automação de tarefas rotineiras, proporcionada pela Inteligência Artificial, tem redirecionado os profissionais para atividades que exigem criatividade, julgamento e estratégia, modificando profundamente as relações de trabalho nas organizações (COUTINHO, 2025). No entanto, essa transição nem sempre é acompanhada por uma compreensão clara dos limites éticos e das responsabilidades sociais envolvidas, o que impõe desafios importantes aos gestores na construção de uma cultura digital equilibrada.

Diante disso, formula-se a seguinte pergunta-problema: como os gestores de organizações de diversas naturezas têm lidado com os desafios e oportunidades decorrentes do uso da Inteligência Artificial?

O objetivo geral deste trabalho é analisar os efeitos da Inteligência Artificial em empresas privadas e órgãos públicos de Juiz de Fora, com foco nos aspectos operacionais, estratégicos e éticos. A pesquisa busca compreender como os gestores têm lidado com os desafios e oportunidades relacionados à adoção dessa tecnologia.

A justificativa científica reside na necessidade de aprofundar o debate sobre as implicações organizacionais da IA, contribuindo com a literatura sobre inovação e transformação digital. Já a justificativa social está na importância de fomentar uma adoção tecnológica responsável, que considere os efeitos sobre pessoas, processos e relações de trabalho.

Para alcançar esse propósito, o trabalho está estruturado em seis seções. Após esta introdução, a primeira seção apresenta o referencial teórico, abordando os

principais conceitos relacionados à Inteligência Artificial e seus efeitos no ambiente empresarial. A segunda seção explora os benefícios e desafios da adoção da IA, com ênfase nos aspectos éticos envolvidos. A terceira seção descreve a metodologia utilizada na condução da pesquisa. Em seguida, a quarta seção expõe o estudo de caso e a análise dos dados obtidos por meio das entrevistas. A quinta seção discute os resultados à luz do referencial teórico e, por fim, a sexta seção apresenta as considerações finais, com sugestões práticas e propostas para futuras investigações sobre o tema.

2 INTELIGENCIA ARTIFICIAL: CONCEITOS-BASE E QUESTÕES CONTEMPORANEAS

A Inteligência Artificial (IA) é frequentemente definida como o desenvolvimento de sistemas capazes de simular processos cognitivos humanos, como aprendizado, raciocínio e tomada de decisões (Russell; Norvig, 2016). No entanto, essa definição ainda carece de consenso. Sichman (2021), por exemplo, prefere descrever a IA como um conjunto de técnicas computacionais aplicadas à resolução de problemas, o que destaca a necessidade de compreendê-la mais como um recurso técnico do que como uma entidade propriamente dita.

Essa multiplicidade de interpretações exige uma abordagem crítica. Para este trabalho, compreender a IA como tecnologia aplicável às rotinas organizacionais ajuda a dimensionar seus efeitos práticos nas empresas. Afinal, mais relevante do que defini-la de forma definitiva é analisar como ela se insere no contexto estratégico e operacional das organizações.

2.1 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A capacidade da Inteligência Artificial de simular o raciocínio humano e operar com base em padrões complexos tem ampliado sua aplicação em setores diversos, como saúde, finanças e logística. Russell e Norvig (2021) destacam os “agentes racionais” como fundamento dos sistemas inteligentes, pois são projetados para tomar decisões otimizadas em ambientes variáveis. Complementando essa visão, Ng (2018)

compara a IA à eletricidade, enfatizando seu potencial de transformação estrutural nas organizações. Ambas as abordagens convergem ao evidenciar o papel estratégico da IA no redesenho das operações empresariais contemporâneas.

Essa comparação é provocativa e útil, pois posiciona a IA não apenas como uma ferramenta técnica, mas como uma força estrutural que reorganiza os modelos de produção, consumo e gestão. No entanto, é preciso ir além da analogia otimista. O efeito da IA nas organizações depende do modo como ela é implementada: com foco na eficiência, sim, mas também com atenção à ética, ao contexto e às implicações sociais.

2.2 APLICAÇÕES E EFEITOS NAS EMPRESAS

Estudos como os de Brynjolfsson e McAfee (2014) mostram que a IA já está redefinindo a dinâmica das empresas ao impulsionar a produtividade e abrir espaço para novos modelos de negócio. Marr (2020) complementa essa visão ao afirmar que o uso estratégico da IA pode gerar vantagem competitiva ao transformar dados em decisões acionáveis.

Esses autores contribuem para compreender a IA como ferramenta de inovação. Contudo, há o risco de reduzir sua aplicação a ganhos imediatos, negligenciando questões como dependência tecnológica, efeito nos empregos e controle dos dados. Assim, uma reflexão crítica se impõe: os gestores estão preparados para equilibrar os ganhos operacionais com os riscos de médio e longo prazo?

2.3 RISCOS E DESAFIOS ÉTICOS DA IA

A adoção da IA provoca mudanças significativas no ambiente organizacional, especialmente pela substituição de tarefas repetitivas. Entretanto, como mostram Brynjolfsson e Mitchell (2017), a ausência de políticas públicas e empresariais articuladas pode ampliar desigualdades. Russell (2019) alerta que, sem governança, o controle sobre sistemas inteligentes pode escapar das mãos humanas.

A baixa maturidade institucional em lidar com os efeitos colaterais da IA torna-se evidente. No caso de Juiz de Fora, por exemplo, apenas um gestor entrevistado citou espontaneamente preocupações éticas. Esse dado revela um descompasso entre o uso da tecnologia e o preparo das empresas para gerenciá-la de forma responsável.

A ética no uso da IA está diretamente ligada à forma como os dados são coletados e utilizados. Silva, Pires et al. (2024) chamam atenção para o risco de viés algorítmico, sobretudo quando os dados são processados sem o devido consentimento ou representatividade. Kaufman (2016) defende a construção de uma nova ética digital que oriente essa relação entre humanos e máquinas.

No contexto da pesquisa, a omissão de quase todos os gestores quanto a essas questões revela um cenário preocupante. A ausência de governança e de práticas estruturadas pode não apenas comprometer a imagem da empresa, como também gerar danos concretos à diversidade e aos direitos fundamentais. Isso reforça a importância de abordar a IA como uma questão ética, e não apenas tecnológica.

2.4 APLICAÇÕES AVANÇADAS DA IA NAS ORGANIZAÇÕES

Ferramentas como *ChatGPT*, *DALL·E* e sistemas como o Mr. V estão reformulando setores inteiros, com destaque para comunicação, atendimento ao cliente e *marketing*. Segundo Daugherty e Ghosh et al. (2023), a IA pode absorver o conhecimento organizacional acumulado e convertê-lo em *insights* de alto valor.

Porém, esse poder exige vigilância. Lang, Santos et al. (2024) afirmam que os avanços devem ser acompanhados por regulação e responsabilidade. A lógica de decisão algorítmica, muitas vezes opaca, dificulta a responsabilização por erros. Logo, a chamada “IA explicável” deixa de ser uma opção técnica e passa a ser uma exigência ética.

Ao final deste tópico, é necessário retomar a problemática da pesquisa: como os gestores de organizações de diversas naturezas têm lidado com os desafios e oportunidades decorrentes do uso da Inteligência Artificial?

3 METODOLOGIA

“O método científico é um dispositivo ordenado, um conjunto de procedimentos sistemáticos que o pesquisador emprega para obter o conhecimento adequado do problema que se propõe resolver” (Santos *et al.*, 2021 p.3-4).

De acordo com a classificação de Vergara (2009), esta pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva quanto aos fins, com abordagem qualitativa, voltada à compreensão dos efeitos da Inteligência Artificial em empresas públicas e privadas.

Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, fundamentada em autores como Silva Filho; Calil e Benedicto (2014), Barbieri e Cajazeira (2012) e Araújo (2014), além de estudos recentes sobre ética e transformação digital nas organizações.

Para complementar a pesquisa, foi realizada uma pesquisa empírica, por meio de entrevistas semiestruturadas com seis gestores: três atuantes em empresas privadas de Juiz de Fora e três vinculados ao órgão público de Juiz de Fora. A coleta ocorreu em abril de 2025, por meio de encontros remotos, conforme a disponibilidade dos participantes.

A escolha das empresas considerou sua representatividade no uso de ferramentas de IA e a diversidade de setores (indústria, alimentação e gestão pública). Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo temática, conforme Bardin (2011), buscando identificar padrões de percepção, desafios e benefícios associados à adoção da IA.

4 ESTUDO DE CASO: EFEITOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) EM EMPRESAS PRIVADAS E ORGÃO PÚBLICO DE JUIZ DE FORA

Esta seção apresenta os resultados obtidos com os seis gestores entrevistados por meio da pesquisa de campo realizada com gestores de empresas privadas e órgão público localizados no município de Juiz de Fora. A coleta de dados foi realizada através de entrevistas com questões fechadas, que buscavam identificar como os

gestores de organizações de diversas naturezas têm lidado com os desafios e oportunidades decorrentes do uso da Inteligência Artificial.

As respostas foram tratadas por meio da técnica de análise de conteúdo, permitindo a extração de padrões e percepções significativas.

Participaram da pesquisa seis profissionais gestores, incluindo tecnologia da informação, gestão pública, compras, comercial e financeiro. O tempo médio de experiência dos participantes na área de atuação variou entre quatro e mais de dez anos, o que demonstra maturidade e vivência institucional por parte dos respondentes.

O órgão público Juiz de Fora utiliza sistemas de IA para digitalizar serviços e automatizar demandas da população. A adoção se dá principalmente em plataformas de atendimento e gestão de solicitações. Como destaca Araújo (2014), o setor público deve incorporar princípios de transparência e ética no uso dessas tecnologias — algo ainda incipiente na realidade observada. Apesar da eficiência percebida, não foram identificadas políticas estruturadas de governança tecnológica nem diretrizes formais sobre proteção de dados.

4.1 CRITÉRIOS PARA ESCOLHA DOS SISTEMAS DE IA

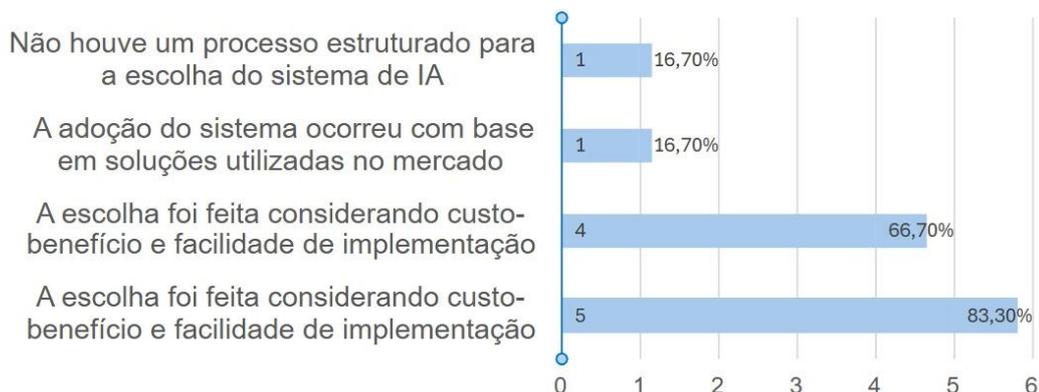
A maior parte dos gestores (66,7%) afirmou que os sistemas foram escolhidos com base em análise de custo-benefício e aderência às necessidades organizacionais. Isso demonstra, segundo Colatino e Viana; *et al.* (2024), uma maturidade estratégica que vai além do modismo tecnológico e busca alinhar a IA aos objetivos da organização.

Contudo, 16,7% revelaram ter adotado soluções apenas pela facilidade de implementação e popularidade no mercado, sem uma análise estruturada. Esse comportamento confirma a advertência de Fernandes e Fonseca (2023) sobre o risco de adoções precipitadas que não consideram o contexto organizacional, o que pode comprometer os resultados a longo prazo.

A análise do Gráfico 1 evidencia que a maioria das empresas avalia a adoção da IA com base em critérios objetivos, relacionados às suas necessidades operacionais, o que sugere maior maturidade na tomada de decisão digital. No entanto, a identificação de casos em que a implementação ocorreu sem avaliação

prévia estruturada revela uma fragilidade nos processos de diagnóstico e planejamento, comprometendo tanto a eficácia quanto a sustentabilidade das inovações adotadas.

Gráfico 1 – Critérios para Escolha dos Sistemas de IA



Fonte: Elaborado pela autora. Dados da pesquisa (2025).

O levantamento apontou que as finalidades principais incluem a otimização de processos, a redução de custos operacionais e a melhoria no atendimento e na experiência do cliente.

4.2 MUDANÇAS OPERACIONAIS PERCEBIDAS APÓS A ADOÇÃO DA IA

Na empresa X, o uso de IA no controle de estoque e processos operacionais levou à maior agilidade e confiabilidade. Esse tipo de ganho está alinhado com Daugherty e Ghosh *et al.*, (2023), que destacam o papel da IA como ferramenta de transformação da produtividade. Ainda assim, não foram mencionadas ações específicas para lidar com riscos como viés algorítmico ou falhas decisórias automatizadas, o que indica baixa maturidade institucional — como alerta Kaufman (2016).

Na empresa Y, a aplicação da IA está centrada no atendimento ao cliente, com o uso de *chatbots* e análise preditiva de consumo. Os gestores relataram redução de erros e aumento na agilidade, o que confirma o que afirma Lang e Santos *et al.*

(2024) sobre os benefícios estratégicos da IA. Por outro lado, não há evidências de ações voltadas à capacitação digital ou ao monitoramento ético dos algoritmos, revelando lacunas importantes de governança tecnológica.

Gráfico 2 – Mudanças Operacionais Após Adoção da IA



Fonte: Elaborado pela autora. Dados da pesquisa (2025).

Esses dados demonstram que a adoção da IA gera efeitos tangíveis na rotina empresarial, principalmente na melhoria da comunicação interna, na agilidade de processos e na qualidade do atendimento.

4.3 EFEITO DA IA NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Conforme apresenta o Gráfico 3, os entrevistados ressaltaram que a IA tem impactado significativamente a eficiência operacional. A maioria, equivalente a 50%, relatou que a IA facilitou a tomada de decisões estratégicas com base em dados mais precisos e proporcionou redução significativa no tempo de execução dos processos internos.

Outros 16,7% identificaram, além desses benefícios, o aumento da produtividade decorrente da automação de tarefas repetitivas. Da mesma forma, 16,7% relataram exclusivamente a automação como fator principal de ganho operacional. Por fim, 16,7% indicaram que, até o momento, não observaram melhorias expressivas na eficiência operacional.

Gráfico 3 – Efeitos da IA na Eficiência Operacional



Fonte: Elaborado pela autora. Dados da pesquisa (2025).

Esses resultados indicam que, apesar dos avanços, a percepção de ganho de eficiência ainda depende da maturidade tecnológica da organização, do grau de integração dos sistemas e do nível de capacitação dos colaboradores.

4.4 REDUÇÃO DE ERROS OPERACIONAIS

A unanimidade quanto à redução de erros operacionais reforça o argumento de que os sistemas inteligentes aumentam a confiabilidade dos processos, como já apontado por Silva e Pires *et al.*, (2024). Esses autores alertam para o potencial da IA em minimizar falhas humanas, mas também reforçam a importância de monitoramento contínuo para evitar automatizações de erros, especialmente em contextos sensíveis. A ausência de erros relatada pode estar ligada à automação de tarefas rotineiras, como também indica Mascarenhas *et al.*, (2023), em seus estudos sobre atendimento ao cliente.

Este dado confirma a percepção de que os sistemas inteligentes não apenas automatizam tarefas, mas também aumentam a confiabilidade dos processos, reduzindo falhas humanas e inconsistências.

4.5 PERCEPÇÕES SOBRE RISCOS E RESPONSABILIDADE ÉTICA

Apenas um dos seis gestores mencionou espontaneamente preocupações com ética digital. Esse dado reforça o alerta de Silva e Pires *et al.*, (2024) e Kaufman (2016), que chamam atenção para o risco da normalização da opacidade algorítmica e da ausência de governança ética na adoção da IA. Isso revela que, mesmo com ganhos operacionais, a dimensão ética segue negligenciada nas empresas analisadas.

Além disso, o silêncio da maioria dos participantes sobre responsabilidade ética vai de encontro à necessidade de transparência, diversidade e supervisão mencionadas por Silva; Gomes (2023) e Kaufman (2016), que defendem a criação de novos parâmetros éticos para lidar com tecnologias inteligentes. Portanto, torna-se imprescindível que as organizações não apenas reconheçam os benefícios da IA, mas também se comprometam com um modelo de adoção tecnológica que incorpore a ética como dimensão central e inegociável da transformação digital.

4.6 PROPOSTAS PARA UM USO ÉTICO E SOCIALMENTE RESPONSÁVEL DA IA

Os resultados da pesquisa revelam um cenário que conjuga, de forma paradoxal, dois movimentos simultâneos: por um lado, uma adoção crescente e pragmática da Inteligência Artificial (IA) como vetor de automação, eficiência e redução de custos; por outro, uma preocupante ausência de discussões estruturadas sobre os riscos éticos, sociais e jurídicos que essa mesma tecnologia pode gerar.

É imprescindível que as organizações transcendam uma visão meramente operacional da IA e incorporem, de maneira estruturada, políticas, práticas e instrumentos de governança que assegurem uma adoção ética, transparente e socialmente responsável.

Tais práticas não devem ser entendidas como um custo adicional, mas sim como um imperativo estratégico, capaz de fortalecer a reputação da empresa, mitigar riscos regulatórios e jurídicos, e alinhar seus processos aos princípios de governança socioambiental e corporativa (ESG), cada vez mais exigidos por mercados, investidores e pela própria sociedade.

Diante dos achados da pesquisa, propõem-se recomendações práticas e estruturantes, indispensáveis para qualquer organização que deseje adotar a Inteligência Artificial de forma ética, responsável e sustentável.

Inicialmente, recomenda-se a constituição de comitês internos de ética e governança tecnológica, compostos por profissionais de diferentes áreas, como tecnologia, jurídico, compliance, recursos humanos, governança corporativa e sustentabilidade. Esses comitês devem ser responsáveis pela formulação, acompanhamento e revisão contínua das diretrizes internas sobre a utilização da IA priorizando a conformidade legal, a proteção de dados, a não discriminação, a transparência algorítmica e a análise dos efeitos sociais.

Além disso, é fundamental que as empresas implantem revisões feitas de tempos em tempos para analisar se os algoritmos (ou sistemas automáticos) estão funcionando de forma justa, sem favorecer ou prejudicar ninguém, e para corrigir possíveis erros ou riscos. Essas auditorias devem também verificar a aderência dos sistemas às legislações vigentes, como a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), e garantir a explicabilidade dos modelos utilizados. A implementação dessas auditorias não apenas fortalece a segurança jurídica, como também protege a reputação institucional.

Outro pilar essencial para a governança ética da IA consiste no desenvolvimento de programas de capacitação contínua, destinados aos colaboradores, gestores e desenvolvedores. Esses programas devem abordar não apenas competências técnicas, mas também temas como ética digital, governança de dados, responsabilidade social, privacidade e os princípios ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG) aplicados às tecnologias emergentes.

No mesmo sentido, recomenda-se a elaboração de códigos de conduta específicos para o uso de IA, que estabeleçam, de forma clara e objetiva, os princípios e os limites operacionais da tecnologia. Esses códigos devem disciplinar o uso responsável dos dados, definir diretrizes sobre a intervenção humana nos processos automatizados e garantir que os sistemas adotados sejam auditáveis, transparentes e livres de opacidade.

A adoção de modelos de IA explicável (*Explainable AI*)⁴ também se apresenta como uma medida imprescindível. As organizações devem priorizar soluções tecnológicas que permitam a compreensão, a rastreabilidade e a justificabilidade dos critérios adotados pelos algoritmos, especialmente naqueles processos decisórios que impactam diretamente os trabalhadores, os clientes e os parceiros comerciais.

A IA, enquanto tecnologia disruptiva, não é neutra nem isenta de efeitos. A ausência de reflexão ética e de governança responsável, como evidenciado na presente pesquisa, não representa um risco apenas teórico, mas uma ameaça concreta ao equilíbrio social, à proteção de direitos fundamentais e à própria sustentabilidade das relações de trabalho.

Portanto, é imperativo compreender que a transformação digital não pode estar dissociada da transformação ética e social das organizações. As empresas que não investirem em políticas robustas de governança tecnológica estarão não apenas vulneráveis a riscos regulatórios e reputacionais, mas também se posicionarão de forma desvantajosa em um mercado que valoriza, de forma crescente, organizações responsáveis, transparentes e comprometidas com o desenvolvimento sustentável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar os efeitos da Inteligência Artificial em empresas privadas e em um órgão público de Juiz de Fora, com ênfase nos aspectos operacionais, estratégicos e éticos. Partindo do problema de pesquisa sobre como a IA está sendo utilizada e percebida nas organizações locais, buscou-se compreender tanto os benefícios quanto os riscos associados à sua adoção.

Os resultados revelaram que, embora as organizações analisadas já utilizem ferramentas de IA em diferentes níveis, a maioria das aplicações está concentrada na automação de processos internos e no atendimento ao cliente. Essas implementações

⁴ A expressão *Explainable Artificial Intelligence* (XAI), ou Inteligência Artificial Explicável, refere-se ao desenvolvimento de sistemas de IA cuja lógica de funcionamento, critérios de tomada de decisão e processos internos sejam acessíveis, compreensíveis e auditáveis tanto por especialistas quanto por usuários não técnicos. GILPIN, L. H. et al. *Explaining explanations: An overview of interpretability of machine learning*. In: *Proceedings of the 2018 IEEE 5th International Conference on Data Science and Advanced Analytics (DSAA)*. Turim, Itália: IEEE, 2018. p. 80-89. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/1806.00069>. Acesso em: 31 abr. 2025.

têm proporcionado ganhos expressivos em termos de eficiência, agilidade e redução de erros operacionais. Entretanto, identificou-se uma carência significativa de políticas estruturadas de governança ética, bem como uma ausência de reflexão crítica sobre os impactos sociais e organizacionais da tecnologia.

A pesquisa também indicou que muitos gestores adotam soluções baseadas em IA sem um entendimento aprofundado de seus riscos e limitações, frequentemente motivados por questões de praticidade, competitividade ou tendências de mercado. Esse cenário reforça a urgência de se ampliar o debate sobre ética, regulação e capacitação contínua no contexto empresarial, conforme argumentam autores como Araújo (2014), Kaufman (2016) e Lang et al. (2024).

Como limitação do estudo, destaca-se o recorte regional, que abrangeu um número restrito de organizações localizadas em Juiz de Fora. Essa delimitação pode limitar a generalização dos resultados para outros contextos organizacionais e geográficos. Além disso, a natureza qualitativa da investigação priorizou a profundidade das percepções dos entrevistados, o que, embora enriqueça a análise, não permite inferências estatísticas amplas.

Para pesquisas futuras, recomenda-se expandir o número de empresas analisadas, diversificar os setores econômicos e incluir diferentes regiões do país, a fim de estabelecer comparações e identificar padrões mais amplos. Também seria relevante investigar a relação entre maturidade digital, políticas de governança tecnológica e os efeitos éticos da IA em ambientes organizacionais complexos, como grandes corporações e instituições públicas de abrangência nacional.

ABSTRACT

This study aims to analyze the impacts of Artificial Intelligence (AI) on public and private companies located in Juiz de Fora, Minas Gerais, Brazil. A qualitative and descriptive approach is adopted, based on a literature review and interviews with six managers from different organizational sectors. Content analysis is used to identify patterns, perceptions, and trends related to the use of AI in the corporate environment. The results indicate that 100% of the participating companies already use AI-based technologies such as chatbots, process automation, and decision-support algorithms. The main perceived benefits include improved operational efficiency (reported by over 80% of respondents), reduction of human errors, and enhanced data integration. Despite these advantages, relevant gaps are observed, such as the lack of ethical

governance structures, limited concern with regulatory aspects, and the absence of structured training programs. Only one of the six managers spontaneously mentioned ethical concerns, indicating institutional immaturity regarding the implications of AI. The theoretical foundation considers different perspectives on the risks associated with autonomous intelligent systems, the effects of AI on human labor, and its strategic use as a competitive advantage. It is concluded that, although AI brings significant benefits, its implementation must be grounded in robust structures of ethics, governance, and social responsibility. The study recommends the adoption of internal committees, algorithmic audits, and continuous training programs as key strategies to ensure an ethical and sustainable digital transformation.

Keywords: Artificial Intelligence; Business Innovation; Ethical Governance; Public and Private Companies; Digital Transformation.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, F. M.; RAYOL, R. A. C. B. **A Inteligência Artificial e os seus impactos no mundo do trabalho**. Revista do Tribunal Superior do Trabalho, v. 90, n. 3, p. 183-210, 2024. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/243360>. Acesso em: 18 abr. 2025.
- BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BRYNJOLFSSON, E.; MCAFEE, A. **The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies**. W.W. Norton & Company, 2014.
- BURCHARTH, A.; MASCARENHAS, L.; CORSARA, A. **Digitalizando a experiência do cliente: case de implementação de chatbots na MRV&Co**. Notas de Ensino, v. 14, n. 1, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://login.semead.com.br/25semead/anais/arquivos/1159.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2025.
- CARVALHO, A. C. P. de L. F. **Inteligência Artificial: riscos, benefícios e uso responsável**. Estudos Avançados, v. 35, n. 101, p. 53-75, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/185020>. Acesso em: 21 abr. 2025.
- COLATINO, M.; VIANA, P. **IA e gestão do conhecimento: inovação em organizações brasileiras**. Revista Brasileira de Inovação Tecnológica, v. 12, n. 2, p. 112-130, 2024. Disponível em: <https://rbit.ibict.br/article/ia-gestao-conhecimento>. Acesso em: 15 mar. 2025

COUTINHO, A. F. **Transformações digitais: automação e novos modelos de trabalho**. Curitiba: Appris, 2025.

DAUGHERTY, Paul; GHOSH, H. J.; et al. **AI-powered enterprises: the new operating model for the future**. Accenture, 2023. Disponível em: <https://www.accenture.com/acnmedia/PDF-180/Accenture-AI-Enterprise-Model.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2025.

FERNANDES, A. F. O impacto da IA na gestão de negócios. **BIUS – Boletim Informativo Unimotrisaúde em Sociogerontologia**, v. 40, n. 34, p. 1-4, 2023. Disponível em: <https://www.periodicos.ufam.edu.br/index.php/BIUS/article/view/13100>. Acesso em: 18 mar. 2025.

FERNANDES, T.; FONSECA, C. **Impactos estratégicos da IA em micro e pequenas empresas**. Revista de Empreendedorismo e Gestão, v. 18, n. 3, p. 89-105, 2023.

IBM. **Watson – Overview and Capabilities**. IBM Corporation, 2023. Disponível em: <https://www.ibm.com/watson>. Acesso em: 14 abr. 2025.

KAUFMAN, Dora. **Inteligência Artificial: questões éticas a serem enfrentadas**. Abciber, São Paulo, v. 9, n. 8, p. 1-16, 2016. Disponível em: https://abciber.org.br/anaisletronicos/wp-content/uploads/2016/trabalhos/inteligencia_artificial_questoes_eticas_a_serem_enfrentadas_dora_kaufman.pdf. Acesso em: 14 abr. 2025.

LANG, M. J. S. **Impactos da Inteligência Artificial na contabilidade: uma análise do mercado da região central do Rio Grande do Sul**. Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti, p. 324-334, 2024. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/681>. Acesso em: 14 abr. 2025.

LAZZARESCHI, N.; GUERRA, C. M. F.; NAKAOKA, M. Y. T. **O impacto das tecnologias GPT no futuro do trabalho**. Caderno Eletrônico de Ciências Sociais, v. 11, n. 2, p. 38-51, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/cadecs/article/view/44502>. Acesso em: 17 abr. 2025.

MARR, BERNARD. **Artificial intelligence in practice: how 50 successful companies used AI and machine learning to solve problems**. Hoboken: Wiley, 2020.

NG, ANDREW. **AI for everyone**. Coursera, 2018. Disponível em: <https://www.coursera.org/learn/ai-for-everyone>. Acesso em: 17 abr. 2025.

OPENAI. **ChatGPT: optimizing language models for dialogue**. San Francisco: OpenAI, 2022. Disponível em: <https://openai.com/blog/chatgpt/>. Acesso em: 14 abr. 2025.

RUSSELL, STUART. **Human compatible: artificial intelligence and the problem of control**. Nova York: Viking, 2019.

SICHMAN, J. S. **Sistemas inteligentes: técnicas e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

SILVA, A. M.; MATTOS, R. **IBM Watson como Ambiente para Desenvolvimento e Execução de um Chatbot – Um Estudo de Caso Aplicado ao Processo de Atendimento ao Usuário**. São Paulo: [s.n.], p. 1-9, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/329873678_IBM_Watson_como_Ambiente_para_Desenvolvimento_e_Execucao_de_um_Chatbot__Um_Estudo_de_Caso_Aplicado_ao_Processo_de_Atendimento_ao_Usuario. Acesso em: 25 fev. 2025.

SILVA FILHO, A. G.; CALIL, J. R.; BENEDICTO, C. A. **Metodologia da pesquisa aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 2014.

SILVA, L. M.; GOMES, R. C. **Ética algorítmica e governança digital: desafios para a administração pública**. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 57, n. 4, p. 923–940, 2023.

SILVA, O. P.; *et al.*, **A Inteligência Artificial e o comportamento organizacional**. *Revista Tópicos*, v. 2, n. 11, p. 1-12, 2024. Disponível em: <https://revistatopico.com.br/artigos/a-inteligencia-artificial-e-o-comportamento-organizacional>. Acesso em: 25 fev. 2025.

SOUSA, N. F. **Aplicações de Inteligência Artificial no processo de recrutamento e seleção**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário Estácio do Ceará, Fortaleza, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982>. Acesso em: 25 fev. 2025.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2009.