

## **Conciliação entre Inteligência Artificial e comportamento organizacional**

### **Reconciling Artificial Intelligence and organizational behavior**

## **Conciliación entre Inteligencia Artificial y comportamiento organizacional**

**Rener Olegário Lopes**

Mestrando em Administração

Instituição: MUST University

Endereço: 70 SW 10th StDeerfield Beach, FL 33441, EUA

E-mail: renerolegario@gmail.com

**Tatiane Ketlyn Roncovsky Weiler**

Mestre em Administração

Instituição: MUST University

Endereço: 70 SW 10th StDeerfield Beach, FL 33441, EUA

E-mail: tatianekr@gmail.com

**RESUMO:** Este artigo tem como objetivo esclarecer o entendimento, a expressão e a conciliação entre o comportamento organizacional e a inteligência artificial, interligados na era moderna dos negócios. A inteligência artificial (IA) influencia significativamente o comportamento organizacional, tanto em nível individual quanto coletivo. Neste estudo, explora-se a importância de as organizações utilizarem a IA para otimizar processos, tomar decisões mais precisas e prever tendências futuras. Contudo, também são destacados os desafios e as implicações do uso da IA que podem impactar dinâmicas organizacionais, como a interação entre colaboradores e a cultura corporativa. A automação de tarefas pode modificar as responsabilidades dos colaboradores e demandar o desenvolvimento de novas habilidades. Além disso, questões éticas e responsabilidades associadas ao uso da IA podem influenciar diretamente a confiança e a cooperação entre os membros da equipe. Portanto, compreender e gerenciar essa interação entre comportamento organizacional e inteligência artificial torna-se essencial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações no contexto atual.

**Palavras-chave:** comportamento organizacional, Inteligência Artificial, cultura corporativa, automação.

**ABSTRACT:** This article aims to clarify the understanding, expression, and reconciliation between organizational behavior and artificial intelligence, which are interconnected in the modern business era. Artificial intelligence (AI) significantly influences organizational behavior, both at an individual and collective level. This study explores the importance of organizations using AI to optimize processes, make more accurate decisions, and predict future trends. However, it also highlights the challenges and implications of using AI that can impact organizational dynamics, such as employee interaction and corporate culture. Task automation can change employee responsibilities and demand the development of new skills. In addition, ethical issues

and responsibilities associated with the use of AI can directly influence trust and cooperation among team members. Therefore, understanding and managing this interaction between organizational behavior and artificial intelligence becomes essential for the success and sustainability of organizations in the current context.

**Keywords:** organizational behavior, Artificial Intelligence, corporate culture, automation.

**RESUMEN:** Este artículo tiene como objetivo aclarar la comprensión, expresión y conciliación entre el comportamiento organizacional y la inteligencia artificial, interconectados en la era moderna de los negocios. La inteligencia artificial (IA) influye significativamente en el comportamiento organizacional, tanto a nivel individual como colectivo. En este estudio, se explora la importancia de que las organizaciones utilicen la IA para optimizar procesos, tomar decisiones más precisas y predecir tendencias futuras. Sin embargo, también se destacan los desafíos y las implicaciones del uso de la IA que pueden afectar la dinámica organizacional, como la interacción entre los empleados y la cultura corporativa. La automatización de tareas puede cambiar las responsabilidades de los empleados y requerir el desarrollo de nuevas habilidades. Además, las cuestiones éticas y las responsabilidades asociadas con el uso de la IA pueden influir directamente en la confianza y la cooperación entre los miembros del equipo. Por tanto, comprender y gestionar esta interacción entre el comportamiento organizacional y la inteligencia artificial se vuelve esencial para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en el contexto actual.

**Palabras clave:** comportamiento organizacional, Inteligencia artificial, cultura corporativa, automatización.

## 1 INTRODUÇÃO

No ambiente administrativo o comportamento organizacional possibilita as interações entre indivíduos e grupos dentro de uma organização e como essas interações afetam o desempenho e o funcionamento da empresa. Por outro lado, a inteligência artificial (IA) refere-se à capacidade das máquinas de realizar tarefas que normalmente exigiriam inteligência humana, como aprendizado, raciocínio e tomada de decisões. Nos últimos anos, a interseção entre o comportamento organizacional e a IA tem se tornado cada vez mais relevante, à medida que as organizações buscam maneiras de incorporar tecnologias avançadas em suas operações.

A IA está transformando profundamente a maneira como as organizações operam, oferecendo benefícios como automação de processos, análise avançada de dados e assistência na tomada de decisões. No entanto, essas mudanças também têm implicações significativas para o comportamento organizacional. A automação,

por exemplo, pode alterar as responsabilidades dos colaboradores, exigindo que eles desenvolvam novas habilidades e adaptem suas funções para trabalhar ao lado de sistemas inteligentes.

Além disso, a introdução da IA pode influenciar a cultura organizacional, pois a forma como os colaboradores interagem entre si e com as máquinas pode mudar. Isso levanta questões sobre como promover uma cultura de confiança e colaboração em um ambiente onde humanos e sistemas de IA coexistem. A ética também desempenha um papel fundamental, à medida que as organizações precisam garantir que o uso da IA seja realizado de maneira responsável e que os impactos sobre os colaboradores sejam considerados.

Portanto, este artigo irá analisar de modo sistemático, sintético e claro, por referências bibliográficas, os termos e desdobramentos da relação entre comportamento organizacional e inteligência artificial, seus benefícios e desafios, e como pode-se desenvolver este caminho de sucesso no uso consciente e eficaz. Afirmando cada vez mais, a importância do estudo e investimento do conhecimento em novas maneiras de criar, escolher e realizar administração acertada no âmbito pessoal e comercial, aproveitando a tecnologia atual.

## **2 CONCEITOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

Nos últimos anos, a Inteligência Artificial (IA) emergiu como uma força transformadora em diversos setores, incluindo o mundo corporativo. Entender os conceitos fundamentais da IA e sua interação com o comportamento organizacional é essencial para apreciar como essa tecnologia está moldando o ambiente de trabalho contemporâneo. Além disso, uma compreensão sólida do comportamento organizacional, suas teorias e dinâmicas interpessoais, é crucial para navegar pelas complexidades da gestão de pessoas em um cenário cada vez mais tecnológico.

A Inteligência Artificial pode ser definida como a capacidade de um sistema computacional realizar tarefas que normalmente exigiriam inteligência humana. Essas tarefas incluem, mas não se limitam a reconhecimento de padrões, tomada de decisões, processamento de linguagem natural e aprendizado de máquina. No cerne da IA estão algoritmos e modelos que permitem que os sistemas aprendam com

dados, reconheçam padrões e façam previsões ou sugiram ações com base nessas informações. Entre os conceitos básicos da IA estão o aprendizado de máquina, onde os sistemas aprendem e melhoram com a experiência, e a inteligência artificial geral, que aspira a criar sistemas capazes de realizar qualquer tarefa cognitiva que um ser humano possa fazer.

Neste aspecto de relação, é necessário a prevalência da característica humana como prioridade no crescimento empresarial, mesmo sendo a IA uma novidade que abrange possibilidades.

Ser centrado no humano, em termos de design, é caro. Implica observar pessoas, conversar e experimentar ideias com elas e isso demanda tempo. Ser centrado no humano é um custo adicional para qualquer projeto, de forma que as empresas, com razão, perguntam se vale a pena investir tanto tempo para conversar com pessoas, produzir protótipos de designs e assim por diante. A resposta é um radical 'sim'. Adotar uma abordagem centrada no humano em designs de sistemas interativos é vantajoso por uma série de razões (Benyon, 2011, p.11).

As aplicações da IA são vastas e variadas, elas abrangem desde assistentes virtuais pessoais, como Siri e Alexa, até sistemas de recomendação de conteúdo, como os utilizados por plataformas de *streaming*, e robôs autônomos em fábricas. Os tipos de IA incluem a IA fraca, que é especializada em tarefas específicas e depende de regras e algoritmos predefinidos, e a IA forte, que aspira a emular a inteligência humana em sua totalidade, incluindo a capacidade de raciocínio abstrato e solução de problemas em qualquer domínio.

Neste caminho de influência digital, as relações humanas e sua organização, são afetadas diretamente, pela dinamicidade, imediatismo e facilidade da inteligência artificial. Por isso, ao invés, de reclamar e apontar pontos negativos, é relevante aprender e adaptar as novidades que este sistema pode favorecer ao ambiente humano e administrativo. Para isso, definir também o comportamento organizacional da empresa e suas adaptações são justas e necessárias.

O comportamento organizacional é o estudo do comportamento humano dentro do contexto de organizações e empresas. Envolve entender como as pessoas se comportam individualmente e em grupos dentro dessas estruturas, bem como as influências que afetam seu desempenho e satisfação no trabalho. As teorias e modelos de comportamento organizacional fornecem um quadro conceitual para entender esses fenômenos, incluindo a Teoria da Expectativa de Vroom, que examina

como as expectativas de indivíduos em relação às suas ações afetam seu desempenho, e a Teoria da Motivação de Herzberg, que explora os fatores que influenciam a satisfação no trabalho.

Trata-se de distribuir as tarefas que compõem uma atividade entre diversas pessoas, em vez de deixá-las do começo ao fim nas mãos de um só funcionário. A atividade é dividida em certo número de etapas e cada uma é cumprida por um indivíduo. Por isso também é conhecida como divisão do trabalho (Menegon, 2012, p.89).

As dinâmicas interpessoais referem-se às interações e relacionamentos entre indivíduos dentro de uma organização. Isso inclui comunicação, colaboração, liderança e conflitos. A cultura organizacional, por sua vez, é o conjunto de valores, crenças, normas e práticas compartilhadas por membros de uma organização, que influenciam seu comportamento e desempenho. Entender essas dinâmicas e a cultura organizacional é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo, onde os colaboradores se sintam valorizados e engajados.

Desta forma, a interseção entre a Inteligência Artificial e o comportamento organizacional apresenta tanto desafios quanto oportunidades para as organizações. Ao compreender os conceitos básicos da IA e as teorias do comportamento organizacional, os líderes empresariais podem tomar decisões informadas sobre como incorporar e gerenciar tecnologias de IA em seus ambientes de trabalho, promovendo uma cultura organizacional que valoriza a colaboração, a inovação e o bem-estar dos colaboradores.

### **3 IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS AMBIENTES EMPRESARIAIS**

A introdução da Inteligência Artificial (IA) no ambiente organizacional tem provocado mudanças significativas no comportamento e na dinâmica das empresas. Uma das áreas em que a IA tem tido um impacto substancial é na automatização de processos e tarefas. Essa automatização não apenas redefine os papéis e funções dos colaboradores, mas também impulsiona a eficiência e a produtividade das organizações.

Com a implementação de sistemas de IA, tarefas rotineiras e repetitivas que anteriormente exigiam a intervenção humana agora podem ser realizadas de forma

automatizada. Isso significa que colaboradores podem ser liberados para se concentrarem em atividades que exigem criatividade, inovação e pensamento estratégico. Como resultado, ocorre uma redefinição dos papéis e funções dos colaboradores, com um deslocamento do foco das tarefas operacionais para aquelas que agregam mais valor ao negócio.

Ao passo que pensar se refere aos mecanismos implícitos existentes no cérebro (na mente), agir se refere à manifestação no mundo real de um comportamento inteligente. Podemos enquadrar na categoria pensar como um ser humano, por exemplo, um *software* inteligente que envolva tomada de decisões com base em conhecimentos adquiridos de um ser humano especialista. Na categoria pensar racionalmente, por sua vez, é possível incluir tanto um sistema inteligente que execute raciocínios de acordo com regras da lógica (como o uso da programação lógica, ou Prolog) quanto um sistema de jogo xadrez que execute as regras predefinidas (Medeiros, 2018, p.20).

A automatização de processos e tarefas através da IA leva a um aumento significativo na eficiência e produtividade das organizações. Ao eliminar a necessidade de intervenção humana em tarefas repetitivas, os sistemas de IA conseguem executar essas atividades de forma mais rápida, consistente e precisa. Isso permite que as empresas realizem mais em menos tempo, reduzindo custos operacionais e aumentando a capacidade de entrega de produtos e serviços.

Além da automatização de processos, a IA também desempenha um papel crucial na tomada de decisão e análise de dados. Os sistemas de IA podem analisar grandes volumes de dados em tempo real, identificar padrões e tendências, e fornecer *insights* acionáveis para apoiar o processo de tomada de decisão. Isso não apenas melhora a precisão das decisões tomadas, mas também acelera o processo de tomada de decisão, permitindo que as empresas respondam mais rapidamente às mudanças no ambiente de negócios.

Além de melhorar a tomada de decisão operacional, a IA também é amplamente utilizada para prever tendências futuras e apoiar o planejamento estratégico das organizações. Ao analisar dados históricos e em tempo real, os sistemas de IA podem identificar oportunidades de crescimento, antecipar demandas do mercado, e sugerir estratégias para otimizar o desempenho empresarial. Isso permite que as empresas se posicionem de forma proativa e competitiva no mercado, impulsionando o crescimento e a inovação.

Em suma, o impacto da Inteligência Artificial no comportamento organizacional

é profundo e abrangente. Desde a automatização de processos e tarefas até a melhoria da tomada de decisão e análise de dados, a IA está transformando a forma como as empresas operam e se posicionam no mercado, impulsionando a eficiência, produtividade e competitividade empresarial.

#### **4 DESAFIOS E CONSIDERAÇÕES FUTURAS NA INTEGRAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL**

À medida que a Inteligência Artificial (IA) continua a se integrar mais profundamente nas operações das organizações, surgem diversos desafios e considerações importantes que precisam ser abordados para garantir uma adoção ética, eficaz e sustentável da tecnologia. Estes desafios abrangem desde questões éticas e sociais até a adaptação e aprendizado organizacional necessários para acompanhar as mudanças impostas pela IA. “As teorias do comportamento organizacional refletem a matéria com a qual lidam e, se as pessoas são complexas e complicadas, as teorias desenvolvidas para explicar suas ações também o são”. (Robbins, 2010, p. 12)

Um dos principais desafios na integração da IA é lidar com questões éticas e sociais associadas ao uso da tecnologia. Isso inclui preocupações com privacidade e segurança de dados, viés algorítmico e discriminação, bem como o impacto da automação na força de trabalho humana. É fundamental que as organizações estejam atentas a esses desafios e desenvolvam políticas e práticas que protejam os direitos e interesses de todas as partes envolvidas.

Com a crescente quantidade de dados sendo coletados, processados e armazenados por sistemas de IA, a privacidade e segurança dos dados tornam-se preocupações críticas. As organizações precisam implementar medidas robustas de segurança cibernética e garantir o cumprimento de regulamentações de proteção de dados, como o GDPR (Regulamento Geral de Proteção de Dados), para proteger as informações confidenciais de clientes e colaboradores.

Outro desafio significativo é o viés algorítmico, que ocorre quando os algoritmos de IA produzem resultados discriminatórios ou injustos devido a preconceitos presentes nos dados de treinamento. Para mitigar esse problema, é essencial que as organizações adotem práticas de coleta e seleção de dados imparciais e realizem

auditorias regulares nos algoritmos para identificar e corrigir possíveis viéses.

A introdução da IA também exige uma adaptação significativa e um aprendizado contínuo por parte das organizações. Isso inclui o *reskilling* e *upskilling* dos colaboradores para que possam trabalhar efetivamente com tecnologias de IA, bem como a revisão e reestruturação de processos e operações para integrar a IA de forma eficiente e eficaz.

O *reskilling* e *upskilling* dos colaboradores são essenciais para garantir que a força de trabalho esteja preparada para os desafios e oportunidades apresentados pela IA. Isso envolve oferecer treinamento e desenvolvimento em habilidades digitais, como programação, análise de dados e inteligência artificial, bem como habilidades interpessoais, como colaboração e resolução de problemas.

A solução de problemas é vista como distribuída, com agentes que realizam tarefas em diferentes subcontextos de seus domínios, por exemplo, a atividade de um navegador da *internet* ou de um agente de segurança. A tarefa de solucionar o problema é dividida em seus vários componentes com pouca ou nenhuma coordenação geral de tarefas. O agente situado é capaz de receber informações sensoriais de seu ambiente particular, bem como de reagir naquele contexto sem esperar por instruções de um controlador geral. Em jogos interativos, por exemplo, o agente trataria de uma questão local específica, defendendo-se de um ataque em particular ou disparando um alarme específico, sem uma visão geral da situação completa do problema (Luger, 2013, p.187).

Por fim, a gestão da mudança e o cultivo de uma cultura organizacional adaptável são fundamentais para garantir uma transição suave para um ambiente de trabalho impulsionado pela IA. As lideranças devem comunicar de forma transparente e engajar os colaboradores na jornada de transformação, promovendo uma mentalidade de aprendizado contínuo e inovação em toda a organização.

Em resumo, embora a integração da Inteligência Artificial ofereça inúmeras vantagens e oportunidades para as organizações, é essencial reconhecer e abordar os desafios e considerações éticas, sociais e operacionais associados a essa transformação. Ao fazê-lo, as organizações podem maximizar os benefícios da IA enquanto mitigam os riscos e garantem um futuro sustentável e ético para todos os envolvidos.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, com base na revisão bibliográfica. O estudo foi construído a partir da seleção e análise de literatura acadêmica especializada e relevantes sobre comportamento organizacional e inteligência artificial. Esse procedimento permitiu explorar e descrever as interações entre esses dois campos, destacando seus principais conceitos, implicações e desafios nas organizações contemporâneas. A abordagem qualitativa possibilitou compreender os fenômenos investigados de maneira ampla e profunda, oferecendo subsídios para reflexões e discussões sobre o tema proposto.

### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os resultados da análise indicam que a inteligência artificial exerce uma influência significativa sobre o comportamento organizacional, provocando mudanças relevantes tanto nas dinâmicas individuais quanto coletivas dentro das organizações. A automação proporcionada pela IA gera, por exemplo, redefinições de papéis e funções, exigindo que colaboradores adquiram novas competências para interagir com sistemas inteligentes. Observa-se que a introdução dessas tecnologias, embora promova eficiência operacional e assertividade nas decisões, pode afetar diretamente a interação humana e o ambiente de trabalho, alterando aspectos centrais da cultura corporativa, como a colaboração e a confiança entre os membros da equipe.

Em relação aos desafios identificados, destacam-se as questões éticas, especialmente quanto à responsabilidade no uso da inteligência artificial e ao impacto da automação nas relações interpessoais e no bem-estar dos colaboradores. Os dados analisados sugerem que a gestão eficaz desses desafios demanda das lideranças uma postura proativa, incluindo medidas como treinamento contínuo, comunicação transparente e monitoramento constante dos sistemas de IA implementados. Assim, as organizações que conseguem equilibrar a utilização da tecnologia com a preservação e o aprimoramento das relações humanas tendem a obter maior sucesso na implementação da inteligência artificial, garantindo uma cultura organizacional saudável e alinhada às demandas do mercado atual.

## 5 CONCLUSÃO

A exposição das ideias do artigo teve como fim, despertar, esclarecer e orientar a importância substancial da percepção, análise e atenta relação dos comportamentos organizacionais perante o avanço crescente da inteligência artificial. O conhecimento dos conceitos, benefícios, desafios e soluções que envolvem esta relação facilitam o crescimento personalizado e empresarial dos negócios.

Construindo um caminho simples, porém, claro e direto, o estudo procurou apresentar um entendimento sobre a inteligência artificial, seus desdobramentos, a importância de entendê-la e como chegar aos melhores resultados, construindo as ideias de sucesso, vislumbrando desafios e soluções, especificamente dentro dos relacionamentos humanos, donde favorecem o crescimento empresarial.

Portanto, a ciência e aprofundamento da maneira de funcionamento dos comportamentos organizacionais no mercado atual, promove o desenvolvimento, conhecimento e melhor comunicação com as tecnologias. Os líderes que abraçam essa jornada de compreensão e colaboração, promovendo uma inserção relacional e de aprendizado contínuo, não apenas conduzem suas equipes para o sucesso atual, mas também pavimentam o caminho para um futuro empresarial inteligente e próspero.

## REFERÊNCIAS

BENYON, David. **Interação humano-computador**. [livro eletrônico]. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2011.

LUGER, George F. **Inteligência artificial**. [livro eletrônico]. São Paulo. Pearson Education do Brasil, 2013.

MENEGON, Letícia. F. **Comportamento organizacional**. [livro eletrônico]. São Paulo. Pearson Education do Brasil, 2012.

MEDEIROS, Luciano. F. **Inteligência artificial aplicada: uma abordagem introdutória** [livro eletrônico]. Curitiba. InterSaberes, 2018.

ROBBINS, Stephen Paul; TIMOTHY, A. Judge. **Comportamento organizacional**. [livro eletrônico]. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2010.