



Volume 02 • Numero 01

Revista

EXCELLENCE

in Research Journal

from Humanize Education and Research Complex

**Gestão Educacional
e Administrativa:**

Desafios e Inovações Contemporâneas



Excellence in Research Journal

Vol. 2, n. 1

Responsável

Complexo de Educação e Pesquisa Humanize
Editora Humanize

EXCELLENCE IN RESEARCH JOURNAL



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
(Editora Humanize, BA, Salvador)

EXCELLENCE IN RESEARCH JOURNAL [revista eletrônica] Salvador – Bahia/ BA:
Editora Humanize, 2026

1 revista eletrônica: 15 p.; v. 2, n. 1 (2026); il.

Periodicidade: Fluxo Contínuo

ISSN: 3085-976X

1. Inteligência artificial 2. Cultura organizacional 3. Automação
I. Título

CDD 658.4038
CDU 004.8:658.01

APRESENTAÇÃO

O segundo volume da revista Excellence in Research Journal tem como tema: *Gestão Educacional e Administrativa: Desafios e Inovações Contemporâneas* reúne estudos, relatos de experiência e reflexões teóricas que ampliam o debate sobre a gestão nas instituições de ensino diante das transformações sociais, tecnológicas e organizacionais do século XXI. A obra aprofunda discussões iniciadas na edição anterior, incorporando novas perspectivas sobre liderança educacional, planejamento estratégico, políticas públicas, cultura organizacional e processos decisórios no contexto escolar e acadêmico.

Os textos apresentam práticas inovadoras e análises críticas que abordam desde a gestão democrática e participativa até o uso de tecnologias digitais na administração educacional, destacando o papel do gestor como mediador de conflitos, articulador de equipes e promotor de ambientes inclusivos e colaborativos. Também são explorados temas como avaliação institucional, formação continuada de profissionais, governança educacional, sustentabilidade administrativa e qualidade do ensino.

Voltado a gestores, pesquisadores, professores e estudantes das áreas de educação e administração, este volume busca contribuir para a construção de práticas mais eficientes, humanas e adaptáveis às demandas contemporâneas. Ao integrar teoria e prática, a publicação consolida-se como espaço de divulgação científica e troca de experiências, fortalecendo o desenvolvimento de modelos de gestão comprometidos com a inovação, a equidade e a melhoria contínua dos processos educacionais.

SUMÁRIO

Artigo 01

A NECESSIDADE DE INOVAÇÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES PARA A VANTAGEM COMPETITIVA E PERENIDADE DO NEGÓCIO	6
INTRODUÇÃO	7
INOVAÇÃO NAS EMPRESAS PARA OBTER VANTAGEM COMPETITIVA	7
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	10
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	10

Artigo 02

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: IMPACTOS NA CULTURA, DINÂMICA HUMANA E TRANSFORMAÇÃO NAS EMPRESAS.....	11
INTRODUÇÃO	12
DESENVOLVIMENTO E IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	12
PRÁTICAS DE GESTÃO	13
CULTURA ORGANIZACIONAL	13
LIDERANÇA.....	13
INTERAÇÕES ENTRE COLABORADORES E MÁQUINAS	14
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	15

A NECESSIDADE DE INOVAÇÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES PARA A VANTAGEM COMPETITIVA E PERENIDADE DO NEGÓCIO

Abel Ribeiro Neves

Graduação em Administração. Mba em liderança e desenvolvimento de pessoas. (Estácio). Doutorando em Administração pela University Network For International Qualification(UNINQ)

DOI: 10.29327/2790792.2.1-1

RESUMO

Neste artigo abordaremos sobre a necessidade de inovação nas organizações para alcançar vantagem competitiva e perenidade constante do negócio. Neste paper foram colocados temas referentes ao sucesso que uma organização gera valor quando se trabalha com uma mentalidade inovadora buscando sempre atrelar o seu mindset as necessidades do público consumidor. A metodologia utilizada para este artigo é uma pesquisa bibliográfica, tendo o cuidado para alocar somente fontes autênticas, atuais e de procedência. Diante dos inumeros casos de relevante pesquisa, fica claro que a inovação é a mola propulsora para o sucesso de uma organização em fase de início ou até mesmo uma marca que queira abarcar uma fatia maior do mercado global. Por este e outros motivos fica claro como a luz do sol que inovação é a "chave mestra" na geração de valor em uma organização. Deste modo teremos sempre perenidade do negócio. A inovação é sempre um processo de continuidade, tudo muda quase que instantaneamente nesta nova era, estar antenado é de suma importância. Chegamos a conclusão que inovação dentro das organizações é vital no aperfeiçoamento e transformação do produto ou serviço oferecido.

Palavras-chave: Inovação . Organização . Mercado . Consumidor .

ABSTRACT

In this article we will discuss the need for innovation in organizations to achieve competitive advantage and constant business continuity. In this case, themes were raised relating to the success that an organization generates value when working with an innovative mindset, always seeking to link its mindset to the needs of the consumer public. The methodology used for this article is a bibliographical research, taking care to allocate only authentic, current and proven sources. Given the countless cases of relevant research, it is clear that innovation is the driving force for the success of an organization in the start-up phase or even a brand that wants to embrace a larger share of the global market. For this and other reasons, it is clear as daylight that innovation is the "master key" in generating value in an organization. This way we will always have business continuity. Innovation is always a process of continuity, everything changes almost instantly in this new era, being tuned in is of paramount importance. We have come to the conclusion that innovation within organizations is vital in improving and transforming the product or service offered.

Keywords: Innovation. Organization . Market . Consumer.

INTRODUÇÃO

A inovação é determinantemente necessária para o sucesso de uma empresa, assim como no aspecto de vantagem competitiva tal como na perenidade do negócio. No mundo em constante transformação em que tudo se renova o tempo todo precisamos estar conectados com o novo para termos uma vantagem competitiva.

Mediante a isso abordaremos neste artigo a importância da inovação dentro das organizações e os meios necessários para ter sucesso dentro das organizações. Vamos colocar em pauta questões como uma metodologia inovadora em um ambiente disruptivo.

INOVAÇÃO NAS EMPRESAS PARA OBTER VANTAGEM COMPETITIVA

A inovação dentro das empresas é importante por várias razões fundamentais:

Vantagem Competitiva: A inovação permite que as empresas desenvolvam produtos, serviços e processos únicos, o que as diferencia da concorrência. Isso pode levar a uma maior participação de mercado e à capacidade de cobrar preços premium.

Sobrevivência no Mercado: Em um ambiente de negócios em constante evolução, as empresas que não inovam correm o risco de se tornarem obsoletas. A inovação é essencial para acompanhar as mudanças nas preferências dos consumidores, nas tecnologias emergentes e nas

demandas do mercado.

Eficiência Operacional: A inovação não se limita apenas a produtos ou serviços. Ela também pode ser aplicada aos processos internos, tornando as operações mais eficientes e econômica.

Crescimento Sustentável: A inovação pode impulsionar o crescimento dos negócios, abrindo novos mercados e oportunidades. Ela permite que as empresas expandam suas ofertas e alcancem novos públicos.

Resolução de Problemas: A inovação ajuda as empresas a enfrentarem desafios complexos e a encontrarem soluções criativas para problemas. Isso pode melhorar a resiliência da organização diante de obstáculos.

Atração de Talentos: Empresas inovadoras muitas vezes atraem profissionais talentosos que desejam trabalhar em ambientes estimulantes e criativos.

Satisfação do Cliente: A inovação permite que as empresas atendam às expectativas em constante mudança dos clientes, criando produtos e serviços que melhor atendam às suas necessidades.

Responsabilidade Social e Ambiental: A inovação também pode ser aplicada para abordar desafios sociais e ambientais, criando soluções sustentáveis e responsáveis.

Em resumo, a inovação é crucial para o sucesso e a sustentabilidade das empresas nos tempos modernos, ajudando-as a se destacarem,

crecerem e se adaptarem às mudanças constantes no mercado."O progresso não se dá por acumulação de observações e descrições e sim por revoluções, isto é, por um rompimento com a tradição, por uma mudança radical na visão do mundo." P. Karl. Raimund, 1975, p.93

Esta citação de Popper destaca como a inovação muitas vezes envolve uma ruptura com o status quo e uma transformação fundamental na maneira como vemos e entendemos o mundo, o que é fundamental para o avanço da inovação. "Agora arrojaremos mais luz ao objeto de nossa investigação." Platão, Fédon. p.24, Edipro 2016.

A necessidade de inovação dentro das organizações é crucial para garantir vantagem competitiva e a perenidade a longo prazo dos negócios. A constante evolução do mercado, as mudanças nas preferências dos consumidores e o avanço da tecnologia tornam a inovação um elemento essencial para se destacar da concorrência. A inovação não apenas impulsiona o crescimento, mas também permite que as organizações enfrentem desafios e se mantenham relevantes ao longo do tempo. As empresas que investem em pesquisa e desenvolvimento, adotam práticas ágeis e fomentam uma cultura de criatividade estão melhor posicionadas para se adaptar às mudanças e prosperar no cenário empresarial atual. A inovação não apenas impulsiona o crescimento, mas também permite que as organizações enfrentem desafios e se mantenham relevantes ao longo do tempo. A

inovação é um processo contínuo, a mola propulsora do sistema globalizado neste mundo 'VUCA', (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Deste modo ressaltamos sobre a importância da inovação nas organizações que nos apresenta sempre um desafio novo para que indivíduos tomem decisões e venham se adaptar a um ambiente em constante mudança.

Neste sentido, estabelecendo uma cultura que valorize a inovação, onde os funcionários se sintam encorajados a compartilhar ideias, assumir riscos calculados e aprender com os fracassos. Líderes devem demonstrar total apoio à inovação; estabelecer metas claras e alocar recursos para projetos inovadores, e servirem como modelos de comportamento inovador, vale sempre lembrar que o aprendizado com erros é uma parte importante do processo de inovação para realizar mudanças importantes para o mercado, criar produtos jamais imaginados e iniciar novas rotinas, mais frenéticas ou mais equilibradas, não temos um manual de instruções nítido ou absoluto.

No mundo informatizado de hoje, podemos encontrar diversos relatos, cases, exemplos e inspirações. Contudo, se o que se busca é algo novo, valioso e incerto, estarmos abertos a assumir o risco de experimentar atitudes diferentes e novos processos, sem mesmo a certeza de que dariam certo, é o que pode gerar as grandes soluções e os resultados inovadores não conhecidos e tão desejados. T.

Gabriel, 15 ago 2022, Prensa. A Cultura do Erro para a Inovação não é a busca pelo erro, mas pelo aprendizado. Neste sentido o autor nos traz a informação sobre a importância de estar disposto a experimentar novas abordagens no mundo da inovação. Ele sugere que, embora existam muitos relatos e exemplos disponíveis, a verdadeira inovação pode surgir quando estamos dispostos a assumir riscos e tentar coisas novas, mesmo sem garantia de sucesso. Essa abordagem pode levar a soluções e resultados inovadores que são desconhecidos e altamente desejados.

A inovação tecnológica diz respeito à criação, desenvolvimento e implementação de novas tecnologias, processos ou produtos que trazem melhorias significativas em relação ao estado atual. Isso pode envolver a alocação de novas ideias, métodos, dispositivos ou sistemas que impulsionem a eficiência, a produtividade, a qualidade e a experiência do usuário. A inovação tecnológica desempenha um papel fundamental no avanço da sociedade e das organizações, impulsionando o progresso e a competitividade do mercado.

Com a informação tecnológica colocamos em evidência a inovação a criação e implementação de novas tecnologias para melhorar processos ou solucionar desafios de maneira mais eficiente e eficaz. Ela desempenha um papel crucial no avanço da sociedade e na melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Podemos com clareza citar neste artigo o

modelo de negócios criado por Pedro Franceschi, (26) e Henrique Dubugras, (27), criadores da startup 'Brex', fundada com o intuito de revolucionar a indústria de cartões de crédito corporativos. A startup foi eleita a segunda empresa mais disruptiva do mundo no ranking 50 da CNBC, que ficou atrás apenas da 'OpenAI', criadora do ChatGPT.

Pedro Franceschi e Henrique Dubugras são empreendedores brasileiros que começaram sua jornada no exterior e fundaram a Brex, uma fintech que oferece cartões de crédito corporativos com foco em empresas de rápido crescimento. A Brex se diferencia pelo seu suporte personalizado, limites de crédito mais altos e software avançado de gerenciamento de gastos. Eles também expandiram globalmente e realizaram parcerias estratégicas para apoiar fundadores de startups em várias áreas, incluindo saúde mental. É uma história inspiradora de sucesso no empreendedorismo.

Pedro e Henrique foram tentar a vida no exterior bem cedo. A dupla teve o seu network bem definido pelas redes sociais, chegou até abrir um negócio no Brasil, e que foi vendido em 2016.

Depois disso, se mudaram para os Estados Unidos com o intuito de estudar Ciência da Computação na Universidade de Stanford. Mas acabaram desistindo do curso e voltando ao empreendedorismo. Em 2019, nasceu a Brex, que trazia a missão de dar crédito a projetos que precisavam de recursos para sair do papel.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do tema abordado neste paper concluímos que a inovação é de suma importância para que as organizações se destaquem no mercado altamente competitivo e em constante mudança. A inovação tem que ser de forma intrínseca e coesa com processos dinâmicos, modelos de negócios bem estruturados e com equipes trabalhando de forma disruptiva.

A inovação é um processo conjunto na organização, pessoas tem que estarem motivadas na criação do novo, que muita das vezes não temos a certeza do sucesso esperado. A todo momento devemos tentar e correr o risco de revolucionar, mas sempre baseados no estudo de qual modelo vamos empregar no produto ou serviço, afinal as pessoas sempre esperam pelo novo, o mundo esta em constante descoberta, se sairmos na frente já é um fator determinante.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Popper, Karl. Raimund. (1975). Conhecimento objetivo: uma abordagem evolucionária. Rio de Janeiro: Vozes.
- Platão. (2016). Fédon. São Paulo: Edipro.
- N. Época. (2023). Os mais jovens bilionários brasileiros: unicórnio Brex. Rio de Janeiro: Globo.
- T. Gabriel. (2022). Acultura do erro para inovação não é a busca pelo erro, mas pelo aprendizado. Rio de Janeiro: Prensas.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: IMPACTOS NA CULTURA, DINÂMICA HUMANA E TRANSFORMAÇÃO NAS EMPRESAS

ABEL RIBEIRO NEVES

Graduação em Administração. Mba em liderança e desenvolvimento de pessoas. (Estácio). Graduando em Filosofia (Estácio). Doutorando em Administração pela University Network For International Qualification(UNINQ)

DOI: 10.29327/2790792.2.1-2

RESUMO

Este paper examina a interseção entre a inteligência artificial (IA) e o comportamento organizacional, com o objetivo de discutir como a IA está impactando práticas de gestão, cultura organizacional, liderança e interações entre colaboradores e tecnologia. A partir de uma revisão bibliográfica de estudos relevantes, o trabalho explora as transformações provocadas pela IA nas dinâmicas corporativas, destacando o papel da tecnologia na automação de processos e na otimização da tomada de decisões baseadas em dados. A metodologia adotada inclui a análise crítica de fontes acadêmicas que abordam a influência da IA nas organizações, com ênfase nos desafios éticos, como privacidade e viés algorítmico, além das implicações culturais e humanas. Conclui-se que, embora a IA ofereça oportunidades significativas para a melhoria da eficiência e da liderança estratégica, as organizações precisam garantir a supervisão humana, promover uma cultura de confiança e adaptar suas práticas de gestão para evitar a alienação de colaboradores e mitigar os riscos éticos associados ao uso dessa tecnologia.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Comportamento Organizacional. Cultura Organizacional. Automação.

ABSTRACT

This paper examines the intersection between artificial intelligence (AI) and organizational behavior, with the aim of discussing how AI is impacting management practices, organizational culture, leadership, and interactions between employees and technology. Based on a bibliographical review of relevant studies, the work explores the transformations caused by AI in corporate dynamics, highlighting the role of technology in automating processes and optimizing data-based decision making. The methodology adopted includes critical analysis of academic sources that address the influence of AI in organizations, with an emphasis on ethical challenges, such as privacy and algorithmic bias, in addition to cultural and human implications. It is concluded that, although AI offers significant opportunities for improving efficiency and strategic leadership, organizations need to ensure human oversight, promote a culture of trust and adapt their management practices to avoid alienating employees and mitigate risks ethics associated with the use of this technology.

Keywords: Artificial intelligence. Organizational behavior. Organizational culture. Automation.

INTRODUÇÃO

A inteligência artificial (IA) está transformando radicalmente a forma como as organizações operam, influenciando desde a automação de processos até a tomada de decisões estratégicas. Em conjunto com o estudo do comportamento organizacional, que examina as dinâmicas humanas e culturais dentro das empresas, a IA apresenta um novo paradigma para a gestão corporativa. O comportamento organizacional aborda aspectos como liderança, motivação, comunicação e a interação entre colaboradores, enquanto a IA, por sua vez, afeta diretamente esses fatores ao redefinir funções e modificar a dinâmica do trabalho (Davenport & Kirby, 2016).

A importância de estudar o comportamento organizacional em conjunto com a IA está relacionada à necessidade de entender como a tecnologia impacta a cultura e a dinâmica humana dentro das organizações. A IA não apenas otimiza processos e aumenta a eficiência, mas também exige que as empresas repensem a forma como seus colaboradores interagem com a tecnologia e entre si. Esse fenômeno leva à necessidade de uma reavaliação das práticas de gestão, bem como da adaptação dos funcionários a novas competências digitais e interações mediadas por sistemas inteligentes (Kaplan & Haenlein, 2019).

Este paper tem como objetivo discutir a

interseção entre IA e comportamento organizacional, analisando como essas duas áreas se relacionam e influenciam o ambiente corporativo. A metodologia adotada consiste em uma revisão bibliográfica dos principais estudos sobre o impacto da IA nas organizações, com ênfase em como a tecnologia está transformando as práticas de liderança, a cultura organizacional e as dinâmicas de poder e comunicação.

No decorrer deste estudo, serão discutidos os principais desafios e oportunidades gerados pela IA no contexto organizacional. Por fim, será apresentada uma análise sobre as implicações para o futuro das empresas, considerando a coexistência entre seres humanos e máquinas no ambiente de trabalho.

DESENVOLVIMENTO E IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O avanço da Inteligência Artificial (IA) tem provocado mudanças profundas no comportamento organizacional, especialmente em práticas de gestão, cultura organizacional, liderança e interações entre colaboradores e máquinas. Diversos estudos destacam que a IA está remodelando a forma como as organizações operam, oferecendo novos desafios e oportunidades para a gestão de pessoas e processos. Esta revisão explora a literatura existente sobre a influência da IA no comportamento organizacional, com foco em três principais aspectos: práticas de gestão,

cultura organizacional e interações humanas com a tecnologia.

PRÁTICAS DE GESTÃO

A IA tem proporcionado ferramentas para a automatização de tarefas rotineiras, aumentando a eficiência organizacional e permitindo que os gestores foquem em atividades de maior valor estratégico. Segundo Davenport e Kirby (2016), a IA desempenha um papel crucial na otimização de processos e na tomada de decisão baseada em dados, promovendo uma gestão mais ágil e precisa. Isso impacta diretamente o comportamento dos gestores, que passam a adotar uma postura mais analítica e orientada por métricas.

De acordo com estudos recentes, a aplicação da IA também afeta a forma como o desempenho dos colaboradores é avaliado. Ferramentas baseadas em IA têm sido utilizadas para monitorar o desempenho em tempo real, gerando feedback contínuo e possibilitando uma gestão mais adaptativa (Kaplan & Haenlein, 2019). Isso resulta em maior transparência e clareza nos processos de avaliação, além de oferecer oportunidades para o desenvolvimento de capacidades individuais com base em dados objetivos.

CULTURA ORGANIZACIONAL

A adoção da IA nas organizações não

transforma apenas processos, mas também a cultura organizacional. A IA incentiva uma cultura orientada à inovação e ao aprendizado contínuo, uma vez que exige que os colaboradores desenvolvam novas competências digitais. Para Schein (2017), a cultura organizacional é influenciada pelas tecnologias adotadas pela empresa, e a IA, ao ser incorporada ao cotidiano organizacional, reforça valores de adaptabilidade e flexibilidade.

A literatura aponta que, embora a IA possa facilitar processos de comunicação e trabalho colaborativo, também levanta questões sobre a humanização no ambiente de trabalho. Segundo autores como Huang et al. (2020), as empresas que adotam IA precisam cultivar uma cultura de confiança e inclusão, evitando que a automação cause alienação ou exclusão de colaboradores. Assim, líderes têm o desafio de promover uma cultura onde a tecnologia seja vista como uma aliada no crescimento, e não uma substituta das capacidades humanas.

LIDERANÇA

O impacto da IA na liderança é outro aspecto central nas discussões acadêmicas. A IA não apenas facilita a tomada de decisão estratégica, mas também redefine o papel dos líderes dentro das organizações. Autores como Avolio et al. (2019) argumentam que a liderança apoiada por IA permite um estilo mais participativo e distribuído, já que a análise de

dados em tempo real oferece aos líderes uma visão mais clara do desempenho organizacional.

Além disso, a IA torna a liderança mais inclusiva ao permitir que gestores tenham acesso a uma vasta gama de informações sobre seus colaboradores, o que pode resultar em decisões mais justas e embasadas. No entanto, existem desafios relacionados à ética e à transparência no uso de IA, especialmente em processos de recrutamento e seleção, conforme destacado por Binns (2018).

INTERAÇÕES ENTRE COLABORADORES E MÁQUINAS

As interações entre colaboradores e máquinas são um dos campos mais emergentes na literatura sobre IA e comportamento organizacional. A crescente automação de tarefas levanta questões sobre a colaboração homem-máquina e como essa interação influencia o ambiente de trabalho. Brynjolfsson e McAfee (2017) afirmam que a IA está promovendo uma nova era de co- trabalho, na qual os colaboradores e as máquinas interagem de forma complementar para otimizar os resultados organizacionais.

No entanto, a adoção da IA também pode gerar resistência entre os colaboradores, especialmente se houver uma percepção de que a tecnologia ameaça seus empregos ou funções. Estudos de Lu et al. (2020) sugerem que a gestão

deve ser transparente sobre a introdução da IA, promovendo treinamentos que ajudem os funcionários a verem a tecnologia como uma ferramenta que potencializa suas capacidades, em vez de substituí-las.

A adoção da inteligência artificial (IA) no contexto do comportamento organizacional levanta uma série de desafios éticos e sociais que exigem atenção cuidadosa. Entre os principais desafios, destaca-se a questão da privacidade. A coleta e o uso massivo de dados pessoais pelos sistemas de IA para melhorar a eficiência organizacional podem comprometer a privacidade dos funcionários, gerando preocupações sobre como esses dados são monitorados e utilizados. Isso coloca as organizações diante da necessidade de garantir que as práticas de coleta de dados estejam em conformidade com normas legais e éticas, além de respeitar os direitos individuais (Tambe et al., 2019).

Outro ponto crítico é a equidade no uso da IA. Algoritmos treinados com dados históricos podem reproduzir e até amplificar desigualdades existentes, resultando em decisões enviesadas que afetam negativamente grupos específicos, como minorias raciais ou de gênero. Este viés algorítmico é um problema sério, pois a IA pode automatizar e perpetuar práticas discriminatórias nas decisões de recrutamento, promoção e outras atividades organizacionais, caso as empresas não adotem medidas proativas

para mitigar esses riscos (Binns, 2018).

Além disso, o papel da responsabilidade humana na tomada de decisões assistidas por IA é uma questão de importância crescente. A delegação de decisões críticas para sistemas automatizados pode reduzir a responsabilização de indivíduos, criando um ambiente onde as falhas podem ser atribuídas à "opacidade" dos algoritmos, em vez de decisões humanas diretas. Isso levanta o desafio de garantir que as organizações mantenham a supervisão humana adequada, a fim de garantir que decisões baseadas em IA sejam justas e eticamente corretas (Zuboff, 2019).

Por fim, as organizações enfrentam o desafio de equilibrar o uso eficiente da IA com a manutenção de uma cultura organizacional saudável, onde o dinamismo humano e a

colaboração continuam a desempenhar papéis centrais, em vez de serem suplantados pela automação excessiva (Kaplan & Haenlein, 2020).

A literatura revisada indica que a IA está transformando significativamente o comportamento organizacional, especialmente nas áreas de gestão, cultura e liderança. As organizações que adotam IA precisam estar cientes dos desafios culturais e humanos que surgem com essa tecnologia, promovendo uma integração que maximize a eficiência sem comprometer a inclusão e a moral dos colaboradores. O sucesso dessas iniciativas depende de uma liderança estratégica, capaz de utilizar as ferramentas de IA para tomar decisões mais embasadas, ao mesmo tempo que cultiva uma cultura de confiança e inovação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2019). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 101381.
- Binns, R. (2018). Fairness in machine learning: Lessons from political philosophy. *Proceedings of the 2018 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*, 149-159.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.