

INSPER
Programa de Mestrado Profissional em Administração

LEANDRO LUIZ TAVOLASSI

**OS EFEITOS DO USO DE EMOTICONS NA EFETIVIDADE DA VOZ EM
MENSAGENS DIGITAIS**

SÃO PAULO

2023

LEANDRO LUIZ TAVOLASSI

**OS EFEITOS DO USO DE EMOTICONS NA EFETIVIDADE DA VOZ EM
MENSAGENS DIGITAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de
Mestrado Profissional em Administração do
Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa, como
parte dos requisitos para obtenção do título de
Mestre em Administração.

Área de concentração: Estratégia

Orientadora: Tatiana Iwai

SÃO PAULO

2023

LEANDRO LUIZ TAVOLASSI

**OS EFEITOS DO USO DE EMOTICONS NA EFETIVIDADE DA VOZ EM
MENSAGENS DIGITAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração do Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Estratégia

Orientadora: Tatiana Iwai

Banca Examinadora

Tatiana Iwai
Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa

Gustavo Moreira Tavares
Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa

Juliana Arcoverde Mansur
FGV – Fundação Getúlio Vargas – EBAPE RJ

SÃO PAULO

2023

RESUMO

A voz do funcionário é considerada fundamental para a eficácia organizacional e a literatura de voz tem se concentrado em examinar antecedentes que afetam a decisão de vocalizar. No entanto, é igualmente importante investigar a forma como a voz é expressa, visto que ela pode impactar em sua efetividade. A literatura de voz, porém, tem dado menor atenção a esta questão e, especialmente, a voz expressa por escrito em mensagens digitais. Com a evolução da tecnologia, surgem novas oportunidades para estabelecer a voz digital dos empregados, sendo os *emoticons* uma forma amplamente utilizada de expressão nas comunicações digitais. Neste contexto, este trabalho objetiva examinar o efeito do uso de *emoticons* na efetividade da voz expressa em canais digitais. Para isso, um experimento foi conduzido para testar o efeito do uso de *emoticons* por tipo de voz – promotora ou proibitiva - na efetividade da mensagem digital, considerando efetividade em termos de endosso gerencial e confiabilidade percebida do emissor. Os resultados sugerem que, ainda que o uso do *emoticon* não apresente efeito no endosso da voz – seja proibitiva ou promotora, o uso de *emoticon* pode alterar a percepção de confiabilidade do emissor da mensagem na situação de voz proibitiva. Nesta condição, o uso de *emoticon* positivo, para tentar suavizar a crítica da voz proibitiva, pode ter efeitos adversos, gerando menor benevolência percebida do emissor, em comparação com o uso de *emoticon* negativo. As implicações teóricas e práticas desses resultados são discutidos.

Palavras-chave: Voz do funcionário. Efetividade da voz digital. *Emoticon*.

ABSTRACT

The employee's voice is considered fundamental to organizational effectiveness, and the voice literature has focused on examining antecedents that affect the decision to vocalize. However, it is equally important to investigate how the voice is expressed, as it can impact its effectiveness. The voice literature has given less attention to this issue and, especially, the voice expressed in writing in digital messages. The evolution of technology has opened new opportunities to establish the digital voice of employees, with emoticons being a widely used form of expression in digital communications. In this context, this work aims to examine the effect of using emoticons on the effectiveness of voice expressed in digital channels. For this, an experiment was conducted to test the effect of using emoticons by type of voice - promoting or prohibitive - on the effectiveness of the digital message, considering effectiveness in terms of managerial endorsement and perceived trustworthiness of the voicer. The results suggest that, even though the use of emoticons has no effect on voice endorsement – whether it is prohibitive or promoter, the use of emoticons can alter the message voicer's perception of reliability in the situation of prohibitive voice. In this condition, the use of a positive emoticon, to try to soften the criticism of the prohibitive voice, can have adverse effects, generating less perceived benevolence of the voicer, in comparison with the use of a negative emoticon. Theoretical and practical implications of these results are discussed.

Keyword: Employee Voice. Digital voice effectiveness. Emoticon.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Atualmente a voz do funcionário, em que ele expressa sugestões ou preocupações, é considerada fundamental para a eficácia organizacional. Contudo, boa parte das pesquisas sobre voz tem se concentrado em examinar potenciais antecedentes que podem promover ou dificultar o engajamento da voz. Tão importante quanto entender facilitadores de voz, vale também investigar a forma como a voz é expressa, visto que a forma pode impactar em sua efetividade fornecendo mecanismo para inovação, aprendizado, prevenção e correção de erros.

A voz expressa de forma escrita por meio do uso de canais digitais tem sido pouco explorada. Desenvolvimentos recentes em tecnologia da informação abriram inúmeras oportunidades para estabelecer a voz digital dos empregados. Isso é particularmente importante, dado o maior uso da comunicação por meio eletrônico, seja devido ao uso mais constante de meios tecnológicos em nossas relações de trabalho ou devido a uma nova realidade pós-pandemia da COVID-19, que impôs restrições à mobilidade e intensificou a adoção de novas práticas em termos de organização do trabalho. Por exemplo, o número de e-mails enviados e recebidos globalmente tem aumentado a cada ano. Em 2021, foram estimados 319,6 bilhões de e-mails enviados e recebidos diariamente em todo o mundo e esse número deve aumentar para 376,4 bilhões de e-mails diários até 2025. Estas recentes mudanças na comunicação também corroboraram para o aumento considerável do número de troca de mensagens escritas digitalmente na relação entre as pessoas no ambiente de trabalho, demonstrando que voz por meio digital também têm ganhado relevância para as organizações.

No entanto, a comunicação escrita pelo meio digital – que é um canal considerado mais pobre de comunicação - traz algumas dificuldades, em especial para voz, que é um tipo de comunicação que, por ser ascendente, é mais desafiadora. A crescente prevalência de canais de voz digital, por exemplo, na forma de mídia social corporativa demonstra um cenário novo e importante a ser estudado. É com essa reflexão que este projeto de pesquisa avança no campo da voz digital, buscando melhor entender estes recursos para enriquecer uma mensagem escrita com elementos não verbais, não apenas melhorando a compreensão da mensagem e ajudando a chamar atenção do leitor por meio da imagem, mas também sendo capaz de provocar reações emocionais mais fortes do que apenas palavras.

Desse modo, esta pesquisa propõe um experimento com emoticons, que são expressões com “carinhas estilizadas” utilizadas nas mensagens digitais, e tem sido cada vez mais usados para preencher esta lacuna, com potencial de contribuir para trazer mais emoção para o texto e atenuar as limitações da comunicação escrita permitindo que o emissor se expresse de forma

mais eficaz. Neste sentido, testamos se o uso de emoticons influencia a efetividade da voz entre dois tipos de voz já mapeados na literatura: aquela voltada para sugestões e mais associada à positividade, denominada de voz promotora; e aquela voltada para identificação de problemas e mais associada à negatividade, denominada de voz proibitiva. Especificamente, testamos o efeito do uso de emoticons por tipo de voz para efetividade da mensagem, considerando efetividade em termos de respostas afetivas, confiabilidade percebida do emissor, receptividade à voz e endosso gerencial do receptor.

Os resultados do experimento revelaram que, quando comparado com a voz proibitiva via canal digital, a voz promotora está associada a menor afeto negativo e maior abertura e receptividade à voz, ou seja, a voz proibitiva de fato é mais desafiadora que a voz promotora. Sobre os efeitos do uso de emoticon, os resultados indicam que, há uma diferença interessante a ser observada para voz proibitiva. A polaridade do emoticon influenciou confiabilidade percebida do emissor. O uso do emoticon negativo, comparado ao uso do emoticon positivo, levou a maior percepção de benevolência do emissor da mensagem.

Nossos achados demonstram que, ao usar o emoticon positivo em situação de voz proibitiva, não há efeito positivo na percepção do emissor da mensagem e nem ajuda no endosso da mensagem. Pelo contrário, seu uso pode gerar efeitos negativos de imagem do emissor, quando comparado com o uso de emoticon negativo. Uma possível explicação para este efeito é que a incompatibilidade da polaridade do emoticon com o conteúdo da mensagem de voz proibitiva pode gerar uma impressão geral de sarcasmo, acarretando na percepção de menor benevolência do emissor da mensagem.

Este estudo também traz contribuições práticas ao explorar quais as formas mais efetivas de vocalizar via mensagem digital no ambiente corporativo e ao conhecer se o uso de emoticons poderia beneficiar a relação interpessoal. Estas contribuições são ainda mais importantes considerando o aumento considerável do número de troca de mensagens escritas digitalmente na relação entre as pessoas no ambiente de trabalho. Nota-se que há de fato riscos adicionais que envolvem a vocalização para o líder, pela probabilidade de obter resultados negativos em decorrência do ato de falar, em especial utilizando emoticons. Quando a valência (+ com + e – com –) do emoticon não está casada com o conteúdo da mensagem, poderá haver má interpretação do ponto de vista do chefe. Este fato pode ser constatado no cenário de uso de voz proibitiva com emoticon positivo, que expõe a tentativa de suavizar um relato de uma crítica afetando a confiabilidade percebida.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	10
3	METODOLOGIA.....	19
4	RESULTADOS.....	24
5	DISCUSSÃO.....	28
6	CONCLUSÃO.....	31
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33
	APÊNDICE A – Escala para Endosso Gerencial.....	41
	APÊNDICE B – Escala para Confiabilidade Percebida.....	42
	APÊNDICE C – Escala para Voz Promotora e Proibitiva.....	43
	APÊNDICE D – Escala para Afeto Positivo e Afeto Negativo (PANAS).....	44
	APÊNDICE E – Termo de Livre Consentimento e Esclarecido (TLCE).....	45
	APÊNDICE F – Resultados Sem Condição de Emoticon Negativo.....	46

1 INTRODUÇÃO

A voz do funcionário, em que ele expressa sugestões ou preocupações que acredita ser relevante ou importante a compartilhar (Detert & Edmondson, 2011), é considerada fundamental para a eficácia organizacional, fornecendo um mecanismo para inovação, aprendizado, prevenção e correção de erros (Morrison, 2014; Li & Tangirala, 2022). Contudo, apesar dos efeitos positivos da voz, sendo ela capaz de promover a autovalorização, visibilidade, impacto positivo e maior transparência no local de trabalho (Dundon et al., 2004; Knudsen, Busck, & Lind, 2011), ela também pode levar a resultados negativos, como desilusão, marginalização, frustração e insatisfação entre os empregados (Dundon et al., 2004). Exatamente pela sua importância e suas consequências ambivalentes, boa parte da literatura de voz tem se concentrado em examinar potenciais antecedentes que podem promover ou dificultar o engajamento da voz (Hussain et al., 2019; LePine & Van Dyne, 1998; Morrison, 2014). No entanto, tão importante quanto entender facilitadores de voz, vale também investigar a forma como a voz é expressa, visto que ela pode impactar em sua efetividade (Detert et al., 2013). No entanto, de forma geral, a literatura de voz tem dado menor atenção a esta questão e, especialmente, a voz expressa de forma escrita por meio do uso de canais digitais é pouco explorada (Wang et al., 2014; Lohmann et al., 2017; Duan et al., 2018).

Desenvolvimentos recentes em tecnologia da informação e comunicação abriram inúmeras oportunidades para estabelecer a voz digital dos empregados (Dromey, 2016; Martin et al., 2015). Isso é particularmente importante, dado o maior uso da comunicação por meio eletrônico, seja devido ao uso mais constante de meios tecnológicos em nossas relações de trabalho ou devido a uma nova realidade pós-pandemia da COVID-19, que impôs restrições à mobilidade e intensificou a adoção de novas práticas em termos de organização do trabalho (Aksoy, 2022). Por exemplo, o número de e-mails enviados e recebidos globalmente tem aumentado a cada ano. Em 2021, foram estimados 319,6 bilhões de e-mails enviados e recebidos diariamente em todo o mundo e esse número deve aumentar para 376,4 bilhões de e-mails diários até 2025 (Ceci, 2022). Estas recentes mudanças na comunicação também corroboraram para o aumento considerável do número de troca de mensagens escritas digitalmente na relação entre as pessoas no ambiente de trabalho (Coyle & Carmichael, 2019), demonstrando que voz por meio digital também têm ganhado relevância para as organizações.

No entanto, a comunicação por meio digital traz a dificuldade de se expressar de forma escrita no campo digital sem comprometer o processo da comunicação. A literatura de comunicação descobriu que as pistas não verbais contêm informações sociais e emocionais, que

podem ser transmitidas por meio de expressões faciais, tons, voz, gestos, posturas e assim por diante (Byron & Baldrige, 2007; Derks et al., 2008; Krohn, 2004; Walther & D'Addario, 2001). Aproveitar a oportunidade de usar estes recursos enriquece uma mensagem escrita com elementos não verbais, não apenas melhorando a compreensão da mensagem e ajudando a chamar atenção do leitor por meio da imagem (Novak et al., 2015), mas também sendo capaz de provocar reações emocionais mais fortes do que apenas palavras (Holmes et al., 2008; Kensinger & Schacter, 2006). As pessoas substituem a falta de pistas não verbais na comunicação digital por outras pistas verbais (Walther et al., 2015). Desse modo, os *emoticons*, que são expressões com “carinhas estilizadas” utilizadas nas mensagens digitais, tem sido cada vez mais usados para preencher esta lacuna e com potencial de contribuir para trazer mais emoção para o texto.

Neste sentido, vale questionar se o uso de *emoticons* pode influenciar a efetividade da voz. Para responder a esta questão, pode ser útil distinguir entre dois tipos de voz já mapeados na literatura: aquela voltada para sugestões e mais associada à positividade, denominada de voz promotora; e aquela voltada para identificação de problemas e mais associada à negatividade, denominada de voz proibitiva (Liang et al., 2012). Pesquisas recentes demonstram que o contexto textual de uso de *emoticons* é importante para determinar seu papel no significado da mensagem (Novak et al., 2015). Nesse sentido, será que o uso de *emoticons* pode influenciar a efetividade da mensagem, seja para voz promotora ou proibitiva, expressa via canais digitais?

Especificamente, o presente estudo busca testar o efeito do uso de *emoticons* por tipo de voz – promotora ou proibitiva - na efetividade da mensagem, considerando efetividade em termos de respostas afetivas, perceptuais (confiabilidade percebida do emissor) e atitudinais (receptividade à voz e endosso gerencial) do receptor. Com este escopo de pesquisa, o trabalho pretende fazer algumas contribuições importantes para a literatura de voz. Primeiro, o trabalho contribui para melhor entender os efeitos da voz promotora e proibitiva sendo expressa por canais digitais, dado que boa parte da literatura de voz se concentra nos antecedentes para engajamento da voz e tem dado pouca atenção à forma e o canal usado para expressá-la. Além disso, o trabalho também contribui para clarificar se o uso de novos recursos tecnológicos, como os *emoticons*, pode influenciar a efetividade de mensagem. Este estudo também pretende fazer contribuições práticas, ao explorar quais as formas mais efetivas de vocalizar via mensagem digital no ambiente corporativo. E conhecer se o uso de *emoticons* poderia beneficiar a relação interpessoal a depender do tipo de voz, seja ela promotora ou proibitiva.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Importância da Voz para as Organizações

A voz, como comunicação ascendente, é considerada de grande importância para organizações contemporâneas (Detert & Edmondson, 2011). Ela enfatiza a expressão de um desafio construtivo destinado a melhorar em vez de apenas criticar (Van Dyne & LePine, 1998), orientada para a mudança e pró-social ou construtivo na intenção (Morrison, 2023). Um argumento central em toda a literatura sobre voz é que a voz do empregado é fundamental para a eficácia organizacional, fornecendo um mecanismo para inovação, aprendizado, prevenção e correção de erros (Morrison, 2014; Li & Tangirala, 2022). Isso porque a voz pode ser entendida como uma decisão individual discricionária de expressar ideias para beneficiar a organização (Morrison, 2011), ou seja, objetiva o aperfeiçoamento organizacional ou o melhor funcionamento de uma unidade organizacional (Lam et al., 2018). Dentre as definições propostas para a voz, Morrison (2014) e Morrison (2023) a considera como:

“Uma comunicação informal e discricionária por parte de um funcionário de ideias, sugestões, preocupações e informações sobre problemas, ou opiniões sobre questões relacionadas ao trabalho, para pessoas que estão habilitadas a tomar ações apropriadas, com a intenção de trazer alguma melhoria ou mudança”. (Morrison, 2014, p. 174)

São inúmeras as implicações de voz para o desempenho de uma organização e até mesmo para sua sobrevivência. Por exemplo, para responder adequadamente às condições dinâmicas dos negócios, tomar boas decisões e corrigir problemas antes que eles se agravem, a alta administração precisa de informações de empregados em níveis mais baixos da organização (Morrison, 2011), seja para fornecer ideias e sugestões com o intuito de melhorar o funcionamento organizacional, seja para levantar questionamentos e preocupações relacionados à forma como ela está operando (Burriss et al., 2008). Apesar de desejável, porém, nem sempre a comunicação flui como deveria, pois os empregados podem escolher o silêncio em vez da voz ao julgar quais informações podem ou não compartilhar (Morrison & Milliken, 2000). Isso porque as pessoas consideram as reações das pessoas ao seu redor, especificamente as de seus superiores e chefes, ao decidir se devem falar ou permanecer em silêncio (Detert & Burriss, 2007; Detert & Trevino, 2010; Morrison, 2014; Morrison & Milliken, 2000).

Dados os efeitos desejáveis da voz para as organizações, a maioria dos estudos analisa os motivos da voz dos empregados ocorrer ou não. Estes estudos se concentram nos antecedentes que podem promover ou dificultar o engajamento da voz (Hussain et al., 2019; LePine & Van

Dyne, 1998; Morrison, 2014) e apontam que o emissor considera duas questões em sua decisão de vocalizar: eficácia da voz e risco da voz. Em relação à eficácia, o indivíduo avalia a eficácia percebida de expressar seus pensamentos, ou seja, os indivíduos se perguntam se o alvo ouvirá e usará as informações fornecidas para fazer as alterações ou melhorias relacionadas ao que foi expresso (Detert & Burris, 2007). Em relação ao risco de vocalizar, ela se relaciona às avaliações que indivíduos fazem sobre a probabilidade de obter resultados negativos em decorrência do ato de falar, o que sugere que os empregados questionam se expressar seus pensamentos pode gerar retaliação e punição (Whiteside & Barclay, 2013).

Assim, um dos julgamentos chave na raiz da voz ou do silêncio é até que ponto é seguro se engajar na voz (Morrison & Milliken, 2000; Detert & Burris, 2007). Dentre as variáveis que podem afetar a eficácia e o risco de vocalizar, trabalhos recentes sugerem que pode ser útil distinguir entre dois tipos de voz: aquela voltada para sugestões (Morrison, 2011), também denominada de voz promotora (Liang et al., 2012), que do ponto de vista dos empregados, pode promover a autovalorização, visibilidade, impacto e aumentar a transparência no local de trabalho (Dundon et al., 2004; Knudsen, Busck, & Lind, 2011); e aquela voltada para identificação de problemas (Morrison, 2011), que seja corretiva (Olson-Buchanan & Boswell, 2008), também denominada de voz proibitiva (Liang et al., 2012), que demonstra possibilidade de falhar e levar a resultados negativos, como desilusão, marginalização, frustração e insatisfação entre os empregados (Dundon et al., 2004). Com isso, percebe-se que a voz pode tanto ajudar como prejudicar o status social de uma pessoa dentro da organização.

Pesquisas anteriores mostram que não apenas os motivadores de cada tipo de voz são diferentes - Liang et al. (2012), por exemplo, descobriram que o senso de obrigação para com a organização estava mais fortemente relacionado à voz promotora, enquanto a segurança psicológica percebida estava mais fortemente relacionada à voz proibitiva - como as consequências também são diferentes para cada tipo de voz. No caso da voz proibitiva, que é focada em problemas ou tópicos sensíveis (Liang et al., 2012), há um risco maior percebido, porque os empregados podem imaginar que compartilhar seus pontos de vista ou preocupações possa incomodar os outros ou causar repercussões negativas (Morrison, 2014). Na mesma linha, Burris (2012) argumenta que falar de maneira desafiadora provoca reações desfavoráveis dos gestores e, em contraste, envolver-se em uma voz de apoio não gera respostas negativas, porque esta última não apenas gera maior percepção de lealdade do emissor, como também soa como menos ameaçadora ao receptor da mensagem.

2.2. Influência da Forma da Voz na Efetividade da Comunicação

Para além da influência do conteúdo ou tipo de voz – promotora ou proibitiva – as pesquisas também vêm se focando em examinar como a forma em que a voz é expressa influencia sua efetividade. Por exemplo, alguns estudos apontam que pode ser útil considerar o *framing* da mensagem, ou seja, a forma ou enquadramento dado à mensagem (Whiting et al., 2012). Mesmo em situações em que se está considerando falar sobre um problema (voz proibitiva), a questão pode ser visualizada em termos de perdas/ameaça (ex.: a não-resolução do problema representa uma ameaça) ou em termos de ganhos/oportunidade. Ainda que a voz proibitiva (problemas) seja mais ameaçadora, pesquisas sobre efeitos de *framing* sugerem que o endosso gerencial pode ser maior, porque as pessoas tendem a ser mais propensas ao risco (mudança), quando confrontadas com uma situação de perdas a serem evitadas (Kahneman & Tversky, 2013). Da mesma forma, Schreurs et al. (2020) constataram que quando a mensagem é enquadrada de maneira compatível com a distância psicológica entre o liderado e o líder, o líder achará a mensagem mais fácil de processar e, conseqüentemente, estará mais propenso a endossá-la.

Outras pesquisas apontam que o alvo da mensagem também influencia em sua efetividade (Luchak, 2003). A voz direta é definida pelos esforços dos empregados para provocar mudanças por meio de uma comunicação bidirecional com outro membro da organização, por exemplo, quando um indivíduo discute um problema com um gestor ou membro da equipe. Já a voz indireta ou representativa refere-se aos esforços para se comunicar indiretamente por meio de um representante ou processo, por exemplo, um representante do sindicato ou formalização de uma queixa. O argumento é que estes meios têm menos probabilidade de induzir a uma postura defensiva entre os gestores, porque os empregados evitam declarar diretamente quem é responsável pelo problema ou insinuar que o gestor é incompetente ou incapaz (Luchak, 2003). Como resultado, os gestores não veem a voz indireta como uma ameaça, resultando em níveis mais altos de aceitação gerencial (Burriss, 2012).

Ainda sobre como a voz é expressa, sugere-se uma associação positiva entre a franqueza da voz e a endosso gerencial. Os empregados querem gerar endosso gerencial para suas mudanças sugeridas e evitar riscos à sua imagem e estão mais dispostos a falar quando percebem que os gerentes são abertos (Ashford et al., 1998). A franqueza garante que a mensagem seja clara, a sugestão seja inequívoca e a proposta de mudança seja óbvia (Weingart et al., 2015). Esta perspectiva de clareza de comunicação indica que a voz expressa de forma direta melhora a mensagem. Isso porque o gestor precisa dedicar menos recursos cognitivos para entender a questão, acessar informações relevantes, esmiuçar a ideia, fazer inferências e

derivar uma avaliação global que pode aumentar a probabilidade de a sugestão ser compreendida e integrada à cognição dos gestores, aumentando assim as chances de endosso gerencial (Lam et al., 2018). Em contraste, a voz indireta apresenta dicas e perguntas reflexivas, de modo que os gerentes devem se esforçar para discernir a importância de uma questão. Ou seja, eles precisam gastar recursos cognitivos para entender completamente a solicitação do funcionário, em vez de considerar se e como executar a mudança. Assim, a endosso gerencial pode diminuir quando a voz é expressa de forma indireta (Lam et al., 2018).

Assim, a forma como a voz é expressa tem efeitos importantes na efetividade da comunicação e os recentes desenvolvimentos tecnológicos apresentam novas possibilidades para as formas como a voz pode ser expressa. A tecnologia da informação abriu inúmeras oportunidades para estabelecer a voz digital dos empregados, ou seja, mecanismos, estruturas ou práticas mediadas digitalmente por meio das quais os empregados podem falar em sua organização (Dromey, 2016; Martin et al., 2015). Estas ferramentas de comunicação são regularmente usadas entre profissionais de uma mesma empresa e complementam outras ferramentas, como o e-mail. As atividades de comunicação realizadas por meio dessas plataformas tornam-se aspectos essenciais que influenciam a qualidade da comunicação interna (Ingelmo Palomares et al., 2018), pois oferecem novas oportunidades para compartilhar informações e conhecimentos, construir relacionamentos, facilitar a colaboração e interligar os funcionários (Santoso et al., 2022), incluindo comunicação descendente, ascendente e horizontal (Sincic Coric et al., 2020).

Uma mensagem digital engloba não apenas um conjunto de palavras, frases, mas também pode explorar uma série de recursos visuais, como os *emojis* ou *emoticons*, e ser enviada por meio eletrônico formando um argumento (Whiting et al., 2012). O empregado que envia a mensagem tem a opção de estruturar como e o que a mensagem contém de informação, e adicionalmente, pode aproveitar a oportunidade de usar estes novos elementos digitais para ajudar na voz, por exemplo, os *emoticons*. E que provocam reações emocionais mais fortes do que as palavras (Holmes et al., 2008; Kensinger & Schacter, 2006). A crescente prevalência de canais de voz digital, por exemplo, na forma de mídia social corporativa (Dromey, 2016), demonstra um cenário novo e importante a ser estudado.

2.3 Os *Emoticons* e a Tecnologia de Comunicação e Informação (TIC)

A popularização dos computadores na década de oitenta criou um novo desafio para a sociedade, o desafio da comunicação por meio das mensagens digitais. Ruggeri Stevens e

McElhill (2000), por exemplo, observaram que a comunicação escrita raramente é a melhor maneira de transmitir uma mensagem. Vários estudos (Stein, 2006; White et al., 2010) relatam que a comunicação face a face é o canal preferido devido à sua riqueza de possibilidades na transmissão da mensagem. Por outro lado, ainda que seja um canal menos rico, a troca de mensagens mediada por computador e os recursos eletrônicos compartilhados têm um enorme potencial para incentivar a participação dos funcionários (Beirne & Cromack, 2009). O e-mail, por exemplo, continua sendo o meio de comunicação digital mais usado nas organizações, é uma maneira muito popular, barata, fácil e rápida de se comunicar. Contudo, como melhor se expressar por meio de frases e palavras no campo digital? Como expressar nossos sentimentos? A alternativa surgiu por meio dos *emoticons*, na área da TIC, conforme relatado por Moro (2016).

A principal função de uso dos *emoticons* diz respeito à comunicação. Um *emoticon*, como ;-), é uma abreviação para uma expressão facial que permite o autor expressar sentimentos, humor ou emoções, assim como também enriquece uma mensagem escrita com elementos não verbais, melhora a compreensão da mensagem e ajuda a chamar atenção do leitor por meio da imagem (Novak et al., 2015). Conforme descrito por Pompeu e Sato (2015), os *emoticons* foram desenvolvidos em plataformas dialógicas em que o texto escrito é a única possibilidade, procurando compensar a ausência da pessoa física no momento do diálogo, adicionando alguma emotividade à conversa – alegria, tristeza, espanto, decepção, cansaço, etc.

Posteriormente, com o crescimento da internet, o *emoticon* passou a ser adotado em *e-mails*, salas de bate-papo e comunicadores instantâneos, para troca de mensagens. O aumento da frequência de uso do *emoticon* “:-)” levou a criação de outras formas de *emoticons*, como o “:-p” que tem a forma com uma língua para fora e o “;-)” que tem a forma de uma piscada, entre outras variações. Inicialmente, os *emoticons* possuíam apenas a representação do próprio texto, mas, com o tempo, os caracteres foram incorporando imagens gráficas em sua representação e se diversificando de várias maneiras, essas figuras são popularmente conhecidas como *emojis*. O *emoji* é um passo evolutivo comparado ao *emoticon*, foi criado com modernas tecnologias de comunicação que facilitam mensagens mais expressivas. Os *emoticons* são considerados uma categoria mais restrita quando comparados aos *emojis* e podem ser estudados por meio de níveis de polaridade (positivo, neutro ou negativo). Um pequeno conjunto de *emoticons* já foi usado como recurso para classificação de polaridade em textos (Davidov et al., 2010; Thelwall et al., 2010). Os *emoticons* encontraram seu caminho nas comunicações digitais cotidianas e agora se tornaram uma paralinguagem da internet (Hogenboom et al., 2015).

2.4 *Emoticons* para Relação Interpessoal dentro das Organizações

Segundo Godin (1993), até o advento do *emoticon*, os indivíduos que usavam a comunicação eletrônica não tinham como indicar as sutis mudanças de humor. Porém, o uso deste recurso da maneira correta pode atenuar qualquer forma de comunicação escrita e permite se expressar de forma mais eficaz facilitando o desenvolvimento de relacionamentos ou amizades (Peña & Hancock, 2006). Hogenboom (2015) criou uma estrutura de análise de sentimentos que leva em conta explicitamente as informações transmitidas por *emoticons*. Os *emoticons* provaram ser cruciais na classificação automatizada de sentimentos de textos informais (Davidov et al., 2010; Hogenboom et al., 2013; Hogenboom et al., 2015; Kiritchenko et al., 2014; Liu et al., 2012). Sarbaugh-Thompson & Feldman (1998) sugeriram que a falta de pistas não verbais limita o alcance da comunicação. O sarcasmo, por exemplo, não é bem expresso no e-mail. O uso dos *emoticons* poderia, neste sentido, ajudar a comunicar a mensagem de forma mais assertiva.

No ambiente organizacional, um exemplo seria a comunicação de *feedback*. Ao receber *feedback*, os liderados podem se sentir desconfortáveis e se comportar de forma defensiva, e podem não estar dispostos a aceitar *feedback* negativo principalmente porque temem perder o prestígio (Wang et al., 2014). Essas respostas improdutivas são ainda intensificadas quando o *feedback* negativo é fornecido por meio de canais de comunicação digital nos quais muitas dicas não verbais na comunicação face a face não podem ser usadas para aliviar as preocupações (Wang et al., 2014). Porém, o uso de *emoticons* pode atenuar alguns efeitos negativos da comunicação digital (Boutet et al., 2021). Em estudo prévio, Wang et al. (2014) encontrou evidências que o uso de *emoticons* de “gostar” (😊) aumenta a percepção de boa intenção do líder e diminui a negatividade do *feedback* percebido, quando o *feedback* ocorre com justificativas concretas e sugestões de melhoria. Outro achado em favor da organização, o uso de *emoticons* positivos aumenta a criatividade dos liderados mediado por uma diminuição na percepção dos membros de objetificação pelo líder (Choi et al., 2023).

Uma pesquisa publicada pelo Slack (2022) demonstra que o uso de *emojis* está disseminado nas mensagens trocadas dentro do ambiente organizacional. Na pesquisa, 53% dos entrevistados geralmente incluem *emojis* quando enviam mensagens para seus colegas, ainda que 30% evitem fazê-lo com o chefe. Considerando este recente exemplo e argumentos anteriores que demonstram o aumento da comunicação por mensagens digitais, vale examinar como o uso dos *emojis* no contexto de voz pode não apenas influenciar a efetividade do endosso gerencial, mas também como ela pode afetar a forma como o emissor da mensagem é visto –

por exemplo, seu efeito na confiabilidade percebida do emissor. Isso é particularmente relevante para melhor entender as relações interpessoais dentro das organizações, especificamente entre líder e liderado para possibilitar a criação de estratégias de comunicação que alcancem maiores níveis de efetividade. Com as novas possibilidades para uso da voz, em especial, por meios digitais, vale explorar as formas mais efetivas de vocalizar utilizando estes novos canais e os recursos com eles disponíveis.

No que diz respeito ao tipo de voz, estudos prévios indicam que, de forma geral, a voz promotora leve a avaliações mais positivas dos gestores pois é focada na sugestão de novas soluções; por outro lado, a voz proibitiva leve a uma avaliação mais negativa dos gestores, porque tem o foco em apontar problemas (Huang et al., 2018). No caso de respostas afetivas, as emoções são estados transitórios de sentimento de curta duração e são geralmente causados por eventos específicos. O afeto positivo alto é um estado de alta energia, concentração total e envolvimento prazeroso, enquanto o baixo afeto positivo é caracterizado por tristeza e letargia. Em contraste, afeto negativo é uma dimensão geral de sofrimento subjetivo e envolvimento desagradável que engloba uma variedade de estados de humor aversivos, incluindo raiva, desprezo, nojo, culpa, medo e nervosismo (Carvalho et al., 2013). Eles resultam de avaliações da importância do que aconteceu para o bem-estar pessoal, quanto mais relevante um evento, mais emotivo ele pode ser. Pesquisas passadas descobriram que uma ampla gama de estímulos pode induzir mudanças de humor de curto prazo, incluindo estímulos verbais ou escritos (Webb et al., 2012).

Em linha com pesquisa prévia, pode-se prever que a voz promotora geraria reações mais positivas do receptor da mensagem em termos de afeto do que a voz proibitiva em canais digitais. Tem-se então as seguintes hipóteses:

H1a: Voz promotora está associada a maior afeto positivo que voz proibitiva em mensagens digitais.

H1b: Voz promotora está associada a menor afeto negativo que voz proibitiva em mensagens digitais.

Para além de efeitos previstos em estados afetivos do receptor, propõe-se também que o tipo de voz - promotora e proibitiva – tem efeito em respostas atitudinais (abertura e receptividade à voz e endosso gerencial) e perceptuais (confiabilidade percebida do emissor) do receptor da mensagem. Espera-se que haja maior abertura à voz e propensão de endosso

gerencial e maior confiabilidade percebida do emissor para voz promotora, quando comparado com voz proibitiva. A partir disso, pode-se derivar as seguintes hipóteses:

H1c: Voz promotora está associada a maior receptividade que voz proibitiva em mensagens digitais.

H1d: Voz promotora está associada a maior propensão de endosso gerencial que voz proibitiva em mensagens digitais.

H1e: Voz promotora está associada a maior confiabilidade percebida do emissor da mensagem que voz proibitiva em mensagens digitais.

Pesquisas recentes sobre voz sugeriram que as respostas dos gestores à voz dos funcionários são determinadas não apenas pelo conteúdo da voz (por exemplo, mensagens com ou sem solução), mas também pelas características dos emissores (por exemplo, experiência dos emissores) e pelo contexto de voz (por exemplo, normas organizacionais) (Whiting et al., 2012). Esses fatores, no entanto, não levam em consideração a forma como a voz é expressa, que é o foco deste estudo.

O uso de informações visuais funcionam como esclarecedores na comunicação textual e têm efeitos maiores do que as informações não verbais (Derks et al., 2008; Holmes et al., 2008). De acordo com Burgoon et al. (1996), a sugestão visual também é mais forte ao decodificar emoções relacionadas à positividade, principalmente quando pistas visuais envolvem o rosto, que é particularmente importante para julgar a positividade porque os receptores associam o sorriso com positividade, um elo que não tem análogo no corpo e na voz. Embora haja exceções, a conclusão geral parece ser que pistas não-verbais – especialmente visuais – têm impactos tão grandes quanto, ou maiores que, mensagens verbais sozinhas, na interpretação de emoções na comunicação. Em comparação com as mensagens sem *emoticons*, as que incluíam *emoticons* foram percebidas como emocionalmente mais intensas e de valência mais extrema (Erle et al., 2021). Luor et al. (2010) argumenta que uma mensagem positiva com um *emoticon* positivo é avaliada de forma mais positiva do que uma mensagem positiva pura, e uma mensagem negativa com um *emoticon* negativo é mais negativo do que uma mensagem negativa pura. A velocidade de processamento e compreensão das mensagens verbais foi aprimorada pela presença de *emoticons* congruentes (Boutet et al., 2021). Porém, acreditam que os *emoticons* não têm força para virar em torno da valência da mensagem verbal (Luor et al., 2010). Por outro lado, Walther & D’addario (2001) indicam um efeito de negatividade para qualquer aspecto negativo da mensagem – *emoticon* ou palavras – mudando a interpretação da

mensagem na direção do elemento negativo, quando havia um componente com valência negativa, a mensagem era vista como mais negativa. Podendo também provocar um efeito de negatividade no humor do remetente (Boutet et al., 2021).

Seria útil então examinar se a efetividade da voz por meio da comunicação em mensagens digitais é afetada pela polaridade do *emoticon* - ou seja, positivo ou negativo - exercendo efeitos semelhantes nos resultados. A partir destes argumentos, busca-se testar o efeito do uso de *emoticons* (positivo, negativo e sem *emoticon*) nas respostas do receptor, tais como seu estado afetivo, abertura à voz, endosso gerencial e percepção de confiabilidade do emissor. Espera-se que o *emoticon* positivo (quando comparado ao seu não uso), por estar mais associado com positividade, reforce a mensagem positiva da voz para o receptor da mensagem por meio da comunicação da emoção que está atrelada à figura não-verbal e, com isso, diminua o afeto negativo e aumente o afeto positivo, a efetividade da mensagem e a receptividade à voz. Já com *emoticon* negativo, espera-se um efeito contrário ao estudo de Walther & D'addario (2001) que indica um efeito de negatividade para qualquer aspecto negativo da mensagem. Ou seja, espera-se que o *emoticon* negativo (quando comparado ao seu não uso), enfraqueça a negatividade da mensagem da voz proibitiva, diminuindo o afeto negativo e aumentando o afeto positivo, a efetividade da mensagem e a receptividade à voz. Espera-se este efeito porque o uso de informações visuais junto com o texto mostrou produzir uma atitude de maior positividade do receptor da mensagem do que a comunicação apenas no formato texto. Com isso, tem-se as seguintes hipóteses:

H2a: Na situação de voz promotora, o uso de *emoticon* positivo levará a maior afeto positivo, quando comparado ao não uso. Já na situação de voz proibitiva, o uso de *emoticon* negativo levará a maior afeto positivo, quando comparado ao não uso.

H2b: Na situação de voz promotora, o uso de *emoticon* positivo levará a menor afeto negativo, quando comparado ao não uso. Já na situação de voz proibitiva, o uso de *emoticon* negativo levará a menor afeto negativo, quando comparado ao não uso.

H2c: Na situação de voz promotora, o uso de *emoticon* positivo levará a maior receptividade à voz, quando comparado ao não uso. Já na situação de voz proibitiva, o uso de *emoticon* negativo levará a maior receptividade à voz, quando comparado ao não uso.

H2d: Na situação de voz promotora, o uso de *emoticon* positivo levará a maior endosso gerencial, quando comparado ao não uso. Já na situação de voz proibitiva, o uso de *emoticon* negativo levará a maior endosso gerencial, quando comparado ao não uso.

H2e: Na situação de voz promotora, o uso de *emoticon* positivo levará a maior confiabilidade percebida do emissor, quando comparado ao não uso. Já na situação de voz proibitiva, o uso de *emoticon* negativo levará a maior confiabilidade percebida do emissor, quando comparado ao não uso.

3 METODOLOGIA

Para testar as hipóteses do trabalho, um experimento foi conduzido com um desenho fatorial *between-subjects* 2×3 (fator 1: tipo de voz – promotora vs. proibitiva; fator 2: uso de *emoticon* positivo, negativo ou não uso). Para a variável tipo de voz, foram criadas duas condições: uma mensagem escrita de voz promotora ou proibitiva em relação ao tópico abordado. Para a mensagem escrita de voz promotora, foi usado a variável *emoticons* com duas condições: uma mensagem escrita combinada com *emoticons* de polaridade positivo, 😊, e outra com a condição de controle, sem *emoticons*. Já para a mensagem escrita de voz proibitiva foi usado a variável *emoticons* com três condições: uma mensagem escrita combinada com a polaridade positivo, 😊, outra com a polaridade negativo, 😞, e outra com a condição de controle, sem *emoticons*. Cada uma dessas variações foi incluída em uma frase dentro do contexto de uma mensagem digital. As mensagens eletrônicas comparadas a outras formas de comunicação ainda permanecem incertas em alguns aspectos. O e-mail, por exemplo, não tem som ou componentes gráficos, e, com isso, alguns argumentam que as funções sociais normalmente comunicadas por sinais não-verbais não ocorrem (Kiesler et al., 1984). No entanto, agora é reconhecido que as pessoas se adaptam ao meio e substituem a falta de pistas não verbais na comunicação digital por outras pistas verbais, alcançando assim níveis iguais de conteúdo afetivo (Walther et al., 2015). Ainda assim, a comunicação eletrônica pode ser ineficiente para resolver alguns problemas. Para evitar qualquer mal-entendido na mensagem (por exemplo, uma mensagem positiva ser entendida como sarcasmo), a voz promotora foi então combinada apenas com *emoticon* positivo. Já para a combinação de voz proibitiva, o emissor da mensagem pode objetivar enquadrar a situação em termos positivos, como por exemplo uma situação de perdas a serem evitadas (Kahneman & Tversky, 2013). Desta forma, para voz proibitiva, além da combinação com o *emoticon* negativo (e da condição controle sem *emoticons*), usou-se também o *emoticon* positivo.

3.1 Amostra

A amostra foi recrutada por meio de divulgação ampla em redes sociais com pré-requisito de participação de ser maior de 18 anos e ter experiência profissional. A amostra final foi composta de 293 participantes, onde 62% eram homens, média de idade de 41,86 anos (d.p. = 9,97), 79% com nível superior completo e 17% com nível mestrado completo ou maior, 3% se declararam como amarelo, 71% como branco, 0,3% como indígena, 19% como pardo e 6% como preto e média de experiência profissional de 20,69 anos (d.p. = 10,1).

Verificou-se a adequação do tamanho da amostra, por meio do software G*Power 3.1.9.4. Para isso, foram observados os seguintes parâmetros para a família do teste F e teste estatístico ANOVA a priori, ou seja, com planejamento para executar antes de iniciar o experimento: o poder estatístico (0,95) e tamanho do efeito ($f = 0,25$). A amostra mínima calculada foi estimada em 251 casos, indicando o tamanho adequado da amostra. Um elevado poder estatístico garante que uma relação não significativa ($p > 0,05$) seja realmente refutada no estudo, evitando, dessa forma, a ocorrência do erro tipo 2 (falso negativo) (Steiger, 2009).

3.2 Cenários do Experimento

Após a obtenção do consentimento informado (Apêndice E), os participantes foram aleatoriamente alocados em uma das cinco condições experimentais. Independente da condição, os respondentes foram instruídos a se imaginar na seguinte situação:

“Imagine que você é o líder de um time que está desenvolvendo um novo sistema, que será usado em uma das áreas da empresa. Este novo sistema tem o objetivo de reduzir os custos operacionais e possibilitará que parte da execução manual do trabalho da área seja automatizada, trazendo conseqüentemente ganhos de eficiência ao processo. O time que você lidera inclui analistas e desenvolvedores que trabalham remotamente por todo o Brasil. Não há interação física entre os integrantes do time. Assim, para acompanhar as atividades do projeto, vocês têm uma reunião de acompanhamento diária de forma virtual. Além disso, o time também utiliza uma plataforma virtual para troca de mensagens assíncronas entre si. Ontem, logo após a reunião diária de acompanhamento, Carlos, um desenvolvedor de sistemas sênior do seu time, te manda a seguinte mensagem diretamente pelo chat da plataforma.”

Após a contextualização inicial do cenário, foi apresentado aos participantes as diferentes condições de cenário, que descreve o envio de uma mensagem digital do desenvolvedor de sistemas, Carlos, diretamente para os participantes, no papel de gestor da equipe. Esta mensagem continha uma das duas variações de voz promotora ou três variações

de voz proibitiva. Cada participante foi aleatoriamente alocado em uma das cinco possíveis condições experimentais.

Na condição de voz promotora, os participantes leram o cenário abaixo na condição de uso de *emoticon* positivo ou deixada em branco na condição de controle.

Condição voz promotora com *emoticon* positivo

Carlos (Desenvolvedor Sênior): “Chefe, **tive uma ideia** que acredito que possa ajudar no andamento do projeto. 😊

Gostaria de **dar uma sugestão** que, ao meu ver, **beneficiaria o projeto**.

A questão é a seguinte, chefe. A área cliente tem solicitado a inclusão de atividades adicionais, que estão fora do escopo original do projeto. Ainda que as novas demandas não tenham sido acordadas antes, acho que você, como líder do projeto, **deveria incluir estas atividades adicionais no projeto**. Acredito que a inclusão destas atividades contribuirá significativamente para entregar um sistema melhor e com mais funcionalidades para a área cliente. Pode ser que isso de fato sobrecarregue nosso time e atrase o prazo de entrega, **mas acredito que vale a pena o esforço adicional**. Acho que seria **um grande acerto** você incluir as atividades no escopo do projeto.”.

Na condição de voz proibitiva, os participantes leram o cenário abaixo na condição de uso de *emoticon* positivo, negativo ou deixada em branco na condição de controle.

Condição voz proibitiva com *emoticon* positivo

Carlos (Desenvolvedor Sênior): “Chefe, vou fazer uma **crítica**, mas meu intuito é ajudar no andamento do projeto. 😊

Estou bastante **preocupado** com um **problema** que, ao meu ver, pode **prejudicar o projeto**.

A questão é a seguinte, chefe. A área cliente vem solicitando a inclusão de novas funcionalidades no sistema, que estão fora do escopo original do projeto. Essas novas demandas não tinham sido acordadas antes e podem impactar nossa capacidade de entregar o sistema no prazo. Acho que você, como líder do projeto, **deveria proteger o escopo de trabalho do time e não aceitar essas atividades adicionais**. Acredito que a inclusão destas atividades possa até contribuir para entregar um sistema melhor e com mais funcionalidades para a área cliente, mas vai sobrecarregar o nosso time e atrasar o prazo de entrega. **Não**

acredito que valha a pena o esforço adicional. Acho que seria **um grande erro** você aceitar estas novas demandas da área cliente.”.

Condição voz proibitiva com *emoticon* negativo

Carlos (Desenvolvedor Sênior): “Chefe, vou fazer uma **crítica** 😞 , mas meu intuito é ajudar no andamento do projeto.

Estou bastante **preocupado** com um **problema** que, ao meu ver, pode **prejudicar o projeto**. A questão é a seguinte, chefe. A área cliente vem solicitando a inclusão de novas funcionalidades no sistema, que estão fora do escopo original do projeto. Essas novas demandas não tinham sido acordadas antes e podem impactar nossa capacidade de entregar o sistema no prazo. Acho que você, como líder do projeto, **deveria proteger o escopo de trabalho do time e não aceitar essas atividades adicionais**. Acredito que a inclusão destas atividades possa até contribuir para entregar um sistema melhor e com mais funcionalidades para a área cliente, mas vai sobrecarregar o nosso time e atrasar o prazo de entrega. **Não acredito que valha a pena o esforço adicional**. Acho que seria **um grande erro** você aceitar estas novas demandas da área cliente.”.

3.3 Medidas

Após a leitura dos cenários, os participantes responderam às seguintes escalas.

Afeto Positivo e Negativo (PANAS): para medir afeto, usou-se a escala adaptada de 8 itens proposta por Motta Veiga & Turban (2014). Os participantes responderam a pergunta “Pensando em como você está se sentindo agora e sobre o que Carlos te disse a respeito do projeto, indique o quanto você está sentindo cada uma das emoções” em uma escala de 5 pontos (1 = “Nem um pouco,” a 5 = “Extremamente”, alfa de Cronbach = 0,76) aos seguintes itens de afeto positivo: “Ativo”, “Atento”, “Animado” e “Determinado” e em uma escala de 5 pontos (1 = “Nem um pouco,” a 5 = “Extremamente”, alfa de Cronbach = 0,79) aos seguintes itens de afeto negativo: “Assustado”, “Angustiado”, “Nervoso” e “Irritado”. A escala completa se encontra no Apêndice D.

Abertura/receptividade à voz: este item tinha por objetivo avaliar o nível de abertura e receptividade do respondente à voz do subordinado. Assim, após a apresentação dos cenários, a seguinte pergunta era feita ao respondente - “Como chefe dele, o que você responderia no chat a Carlos?”-, que então poderia optar por duas opções de respostas a Carlos via chat. A

opção de alta abertura/receptividade de voz era: “Claro, Carlos, me conte mais. Saber sua opinião é sempre muito importante!”; já a opção de baixa abertura/receptividade de voz era: “Não responderia nada. Aguardaria Carlos detalhar melhor o que ele quer dizer”.

Endosso gerencial: para medir a variável endosso gerencial como indicador de efetividade da mensagem, usou-se a escala adaptada de 5 itens proposta por Burris (2012). Os participantes responderam em uma escala de 5 pontos (1 = “Muito improvável,” a 5 = “Muito provável”, alfa de Cronbach = 0,82) aos seguintes itens: “Qual é a probabilidade de você levar adiante os comentários de Carlos?” e “Qual é a probabilidade de você aceitar a sugestão de Carlos?”. E, em uma escala de 5 pontos (1 = “Discordo totalmente,” a 5 = “Concordo totalmente”), os seguintes itens: “Acho que os comentários de Carlos devem ser seguidos”, “Eu concordo com os comentários de Carlos” e “Os comentários de Carlos são valiosos”. A escala completa se encontra no Apêndice A.

Confiabilidade percebida do emissor da mensagem: para medir a variável confiabilidade percebida como indicador de efetividade da mensagem, usou-se a escala adaptada de 10 itens proposta por Mayer & Davis (1999) nas dimensões benevolência e habilidade. Os participantes responderam em uma escala de 5 pontos (1 = “Discordo totalmente,” a 5 = “Concordo totalmente”, alfa de Cronbach = 0,86) aos seguintes itens para benevolência percebida: “Carlos se preocupa bastante com o meu bem-estar”, “Minhas demandas e necessidades são muito importantes para Carlos”, “Carlos não faria nada intencionalmente para me prejudicar”, “Carlos realmente se preocupa com o que é importante para mim” e “Carlos faz o que for necessário para me ajudar”. Já para habilidade percebida, os participantes responderam aos seguintes itens também em uma escala de 5 pontos (1 = “Discordo totalmente,” a 5 = “Concordo totalmente”, alfa de Cronbach = 0,85): “Carlos é muito competente no seu trabalho”, “Carlos tem muito conhecimento sobre o trabalho que precisa ser feito”, “Eu confio muito no julgamento de Carlos”, “Carlos possui competências que podem aumentar o desempenho do projeto” e “Carlos é muito qualificado” para o fator habilidade. A escala completa se encontra no Apêndice B.

Para verificar se a manipulação dos cenários foi bem sucedida, os seguintes *manipulation checks* foram usados. Para a manipulação de voz, os participantes responderam os seguintes itens em uma escala *Likert* de 5 pontos (1 = “Discordo totalmente,” a 5 = “Concordo totalmente”, alfa de Cronbach = 0,70): “O comentário de Carlos sugere proativamente ideias que beneficiam o projeto” e “A mensagem de Carlos faz uma sugestão para melhorar o andamento do projeto”. Já para voz proibitiva (1 = “Discordo totalmente,” a 5 = “Concordo totalmente”, alfa de Cronbach = 0,73), os itens foram: “A mensagem de Carlos

faz uma crítica, alertando sobre problemas que podem causar sérios prejuízos ao projeto” e “A mensagem de Carlos traz uma crítica sobre problemas que podem afetar a eficiência do projeto, mesmo que isso cause constrangimento”.

Nenhuma verificação de manipulação foi realizada para ver se os participantes notaram o *emoticon* específico apresentado, pois isso poderia chamar artificialmente grande atenção para a manipulação, e a pesquisa estava interessada em ver se os *emoticons* apresentavam efeitos da maneira mais natural possível. Ainda assim, os participantes foram solicitados a associar os dois *emoticons* usados no estudo a cada uma das seguintes emoções: triste, feliz, honesto, sedutor, ansioso, surpreso e com medo para ver se eles compartilhavam o consenso sobre o significado dos *emoticons*.

4 RESULTADOS

Os participantes foram aleatoriamente alocados em uma das cinco condições experimentais existentes. Obteve-se 173 respondentes para voz proibitiva e 120 para voz promotora. O número maior de respondentes para voz proibitiva está dentro do esperado, pois possuía uma condição a mais do que voz promotora.

Para verificar se a manipulação entre os cenários de voz promotora e proibitiva foi bem-sucedida, rodou-se uma ANOVA de um fator. Os resultados indicaram que, na condição de voz promotora, os respondentes perceberam a voz de Carlos como mais promotora ($M_{\text{promotora}} = 3,74$) que na condição voz proibitiva ($M_{\text{proibitiva}} = 3,25$), $F(1, 292) = 18,0$, $p < .001$. Na mesma linha, na condição de voz proibitiva, os respondentes perceberam a voz de Carlos como mais proibitiva ($M_{\text{proibitiva}} = 3,53$) que na condição voz promotora ($M_{\text{promotora}} = 2,76$), $F(1, 292) = 48,6$, $p < .001$, sugerindo que nossa manipulação de fato funcionou. Em relação à percepção do significado dos *emoticons* pelos respondentes, 75% classificaram o *emoticon* positivo como feliz. Já sobre a classificação do *emoticon* negativo, 81% classificaram como triste. Estes valores também demonstram que houve entendimento com relação ao significado dos *emoticons* utilizados na manipulação.

A Tabela 1 mostra a matriz de correlações e a estatística descritiva das variáveis do estudo.

Tabela 1 - Estatística Descritiva e Matriz de Correlações

MENDOSSO	MCONF_BEN	MCONF_HAB	MPANPOS	Média	DP
----------	-----------	-----------	---------	-------	----

MENDOSSO	—				3.55	0.724
MCONF_BEN	0.521 ***	—			3.15	0.723
MCONF_HAB	0.576 ***	0.692 ***	—		3.55	0.606
MPANPOS	0.290 ***	0.370 ***	0.397 ***	—	3.39	0.750
MPANNEG	-0.026	-0.036	-0.023	-0.148 *	1.64	0.711

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

MENDOSSO=Endosso gerencial

MCONF_BEN=Confiabilidade percebida para fator benevolência

MCONF_HAB=Confiabilidade percebida para fator habilidade

MPANPOS=Afeto positivo

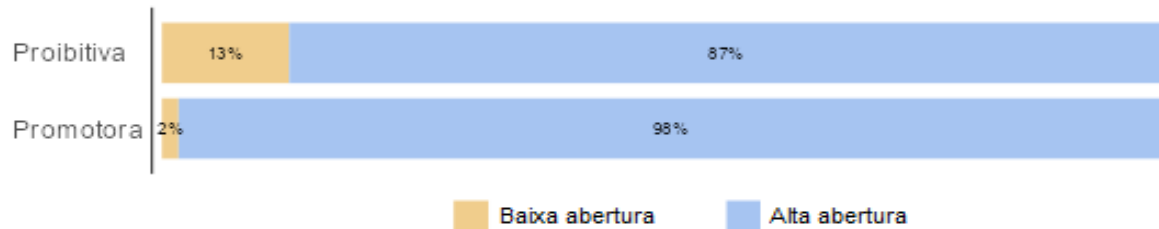
MPANNEG=Afeto negativo

De acordo com as hipóteses H1a, H1b, H1c, H1d e H1e, esperava-se que houvesse maior afeto positivo, receptividade à voz, endosso gerencial, confiabilidade percebida do emissor e menor afeto negativo para voz promotora, quando comparado com a voz proibitiva em canais digitais. Os resultados da ANOVA de um fator podem ser visualizados na Tabela 2. Os resultados demonstram que não há diferença entre os tipos de voz para as variáveis dependentes de endosso gerencial ($F(1, 292) = 0,93, p = 0,336$), benevolência percebida ($F(1, 292) = 0,01, p = 0,904$), habilidade percebida ($F(1, 292) = 0,05, p = 0,815$) e afeto positivo ($F(1, 292) = 0,04, p = 0,831$), mas há diferença para afeto negativo ($F(1, 292) = 6,50, p = 0,011$), no sentido de que voz promotora gerou menor afeto negativo que voz proibitiva. Com isso, não se encontrou suporte para as hipóteses H1a, H1d e H1e. Houve suporte apenas para a hipótese H1b de afeto negativo.

Tabela 2 - Médias e Desvios Padrão por Condição

VD/Voz	Promotora(n=120)		Proibitiva(n=173)	
	Média	DP	Média	DP
MENDOSSO	3.64	0.685	3.54	0.732
MCONF_BEN	3.17	0.617	3.14	0.678
MCONF_HAB	3.61	0.606	3.47	0.599
MPANPOS	3.38	0.810	3.40	0.709
MPANNEG	1.51	0.656	1.72	0.737

Em linha com o resultado de que voz promotora gera menor afeto negativo que voz proibitiva (H1b), observou-se também maior receptividade e abertura à voz na condição de voz promotora do que na voz proibitiva ($X^2(1, N = 293) = 11,50, p < .001$), fornecendo suporte para H1c. Conforme Figura 1, ainda que a maioria dos respondentes tenha mostrado alta abertura à voz (269 casos de um total de 293) em geral, a prevalência de baixa receptividade na voz proibitiva é 6 vezes a incidência observada na condição de voz promotora.

Figura 1 – Abertura e receptividade à voz.

Para as hipóteses H2, esperava-se que, na situação de mensagem promotora, o *emoticon* positivo estaria associado a maior afeto positivo (H2a), receptividade (H2c), endosso gerencial (H2d), confiabilidade percebida (H2e) e menor afeto negativo (H2b), quando comparado ao não uso de *emoticon*. Já na mensagem proibitiva, esperava-se que o uso de *emoticon* negativo estaria associado a maior afeto positivo, receptividade, endosso gerencial, confiabilidade percebida e menor afeto negativo, quando comparado ao não uso de *emoticon*. No caso de voz promotora, o teste foi executado para as condições *emoticon* positivo e sem *emoticon* e, no caso de voz proibitiva, para as três condições de *emoticon* positivo, negativo e sem *emoticon*.

Para a hipótese de abertura à voz (H2c), praticamente não houve incidência de baixa abertura à voz na situação de voz promotora e não se observou diferença no uso de *emoticon* para este tipo de voz ($X^2(1, N = 120) = 0,009, p = 0,924$). Para voz proibitiva, o resultado do teste quiquadrado também não revelou diferença no uso de *emoticon* ($X^2(2, N = 173) = 0,731, p = 0,694$). Tais resultados não fornecem suporte para H2c.

Os resultados das ANOVAs podem ser visualizados abaixo. Na condição de voz promotora, não houve diferenças significativas para as variáveis de afeto positivo ($F(1, 119) = 0,59, p = 0,445$), afeto negativo ($F(1, 119) = 0,21, p = 0,644$), endosso gerencial ($F(1, 119) = 0,57, p = 0,452$), benevolência percebida ($F(1, 119) = 0,06, p = 0,807$) e habilidade percebida ($F(1, 119) = 1,72, p = 0,192$). Já na condição de voz proibitiva, as variáveis de afeto positivo ($F(2, 171) = 1,92, p = 0,150$), afeto negativo ($F(2, 171) = 0,24, p = 0,786$), endosso gerencial ($F(2, 171) = 0,52, p = 0,598$) e habilidade percebida ($F(2, 171) = 0,64, p = 0,527$) não

demonstraram diferenças significantes para H2a, H2b e H2d. Porém, houve diferença entre os grupos para benevolência percebida em H2e ($F(2, 171) = 3,11, p = 0,047$).¹

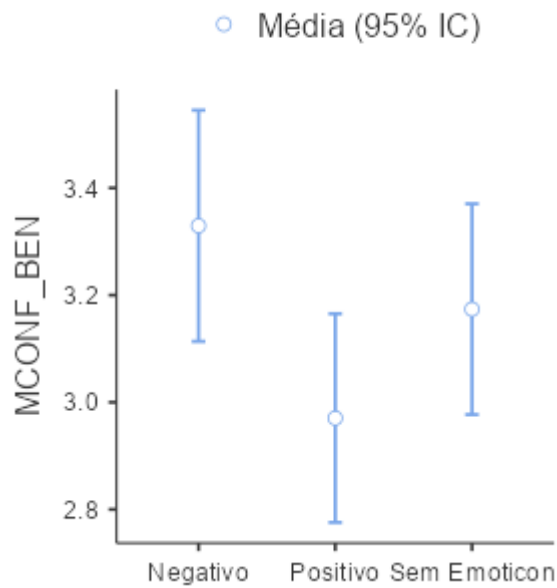
Tabela 3 - Médias e Desvios Padrão por Condição

	Voz Promotora				Voz Proibitiva					
	Emoticon Positivo(n=64)		Sem Emoticon(n=56)		Emoticon Positivo(n=61)		Emoticon Negativo(n=51)		Sem Emoticon(n=61)	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP
MENDOSSO	3.64	0.685	3.54	0.732	3.51	0.714	3.59	0.756	3.45	0.748
MCONF_BEN	3.17	0.617	3.14	0.678	2.97	0.761	3.33	0.767	3.17	0.768
MCONF_HAB	3.61	0.606	3.47	0.599	3.50	0.650	3.62	0.609	3.58	0.570
MPANPOS	3.33	0.774	3.44	0.851	3.48	0.678	3.48	0.729	3.26	0.710
MPANNEG	1.48	0.648	1.54	0.669	1.70	0.754	1.78	0.661	1.70	0.787

Dados os resultados sobre benevolência percebida, seguimos com a análise para diferenciar os três grupos de *emoticons* para voz proibitiva. Com estas condições, usamos o teste Tukey para diferenciar os grupos, *emoticon* negativo vs. positivo ($p=0.038$), *emoticon* negativo vs. sem *emoticon* ($p=0.533$) e *emoticon* positivo vs. sem *emoticon* ($p=0.309$). A Figura 2 demonstra que o uso de *emoticon* negativo está associado a maior benevolência percebida, quando comparado com a condição de uso de *emoticon* positivo.

Figura 2 – Voz Proibitiva. Confiabilidade percebida: dimensão benevolência

¹ Testou-se também o efeito de interação entre tipo de voz e uso de emoticon, excluindo-se a condição voz proibitiva e emoticon negativo (que era a condição que não tinha correspondente para voz promotora). Não se observou efeito significativo para o termo de interação. Os resultados desta análise se encontram no Apêndice F.



5 DISCUSSÃO

5.1 Discussão Geral

A comunicação escrita pelo meio digital – que é um canal considerado mais pobre de comunicação - traz algumas dificuldades, em especial, para a expressão de voz, que é um tipo de comunicação que, por ser ascendente, é mais desafiadora. Nesse sentido, o uso dos *emoticons* poderia atenuar as limitações da comunicação escrita e permitir que o emissor se expresse de forma mais eficaz (Peña & Hancock, 2006). O objetivo deste estudo foi examinar especificamente se o uso de *emoticons* influencia a efetividade da voz por canais digitais, considerando efetividade em termos de afetos positivo e negativo, abertura à voz e endosso gerencial do receptor, bem como confiabilidade percebida do emissor.

As hipóteses iniciais do estudo compararam as variáveis considerando efetividade em relação ao tipo de voz, promotora e proibitiva, e uso em canais digitais. Os resultados do experimento revelaram que, quando comparado com a voz proibitiva, a voz promotora está associada a menor afeto negativo e maior abertura e receptividade à voz. Esperava-se que os resultados demonstrassem diferenças também para afeto positivo, endosso gerencial e confiabilidade percebida do emissor, corroborando com os achados na literatura, porém, não houve diferença significativa. Os cenários deste estudo foram escritos de acordo com a literatura de voz de Morrison (2014), onde se enfatizou o conteúdo de motivação pró-social do ato de

vocalizar. Esta condição pode ter impactado a percepção dos respondentes, sobretudo em relação à positividade e negatividade de voz promotora e proibitiva.

As hipóteses seguintes mediram os efeitos do uso de *emoticon* nas respostas à mensagem, os resultados indicaram que, para situações de voz promotora, o uso de *emoticon* não influencia as respostas afetivas, abertura à voz, perceptuais e atitudinais do receptor da mensagem. No entanto, há uma diferença interessante a ser observada para voz proibitiva. Para este tipo de voz, o uso de *emoticon* não alterou estados afetivos do receptor, abertura à voz ou endosso gerencial da mensagem. Porém, a polaridade do *emoticon influenciou* confiabilidade percebida do emissor no fator benevolência. O uso do *emoticon* negativo, comparado ao uso do *emoticon* positivo, levou a maior percepção de benevolência do emissor da mensagem.

Estes resultados acompanharam parcialmente os achados de pesquisas anteriores. O experimento testou o uso de voz na comunicação ascendente através de uma mensagem digital enviada do liderado para o líder. Este fato pode ter limitado o impacto da voz ao colocar o respondente do experimento no papel do líder. Erdogan et al. (2020) descobriram que os funcionários que se sentem super qualificados para seu trabalho (tipo de desajuste pessoa-trabalho) têm menos probabilidade de se envolver ou se importar com a voz, a menos que percebam que seu ajuste pessoal e organizacional é alto. Além desta questão, a voz também é afetada não apenas pelo estilo e comportamento dos líderes, mas também por suas características de disposição (Morrison, 2023). Estudos mostraram que as disposições do líder afetam suas reações à voz. Por exemplo, um conjunto de experimentos de Sijbom et al. (2015) mostraram que os líderes com orientação para metas perfeccionistas, em oposição a uma orientação para metas de desempenho, eram mais propensos a adotar ideias criativas expressas pelos funcionários. Da mesma forma, os líderes com motivação de alto poder podem apoiar menos as ideias que ameaçam o poder quando são de funcionários que também têm motivação de alto poder (Urbach & Fay 2018). Este olhar na forma da comunicação da voz envolve aspectos de liderança e poder que não foram considerados neste estudo.

5.2 Contribuições Teóricas e Práticas

Os achados oferecem contribuições importantes para a literatura de voz e *emoticons*. Esta pesquisa ajuda a explicar os efeitos da voz promotora e proibitiva sendo expressa por canais digitais, dado que boa parte da literatura de voz se concentra nos antecedentes que podem promover ou dificultar o engajamento da voz (Hussain et al., 2019; LePine & Van Dyne, 1998; Morrison, 2014) e tem dado pouca atenção à forma e o canal usado para expressá-la. Além

disso, este trabalho avança a pesquisa de voz para o contexto de comunicação digital e, neste novo contexto, corrobora parte dos achados passados sobre as diferenças de vocalizar sugestões (voz promotora) ou críticas (voz proibitiva). Nossos resultados indicam que, também em canais digitais, a voz proibitiva de fato é mais desafiadora que a voz promotora, gerando menos receptividade e menor afeto negativo do receptor da mensagem.

Além disso, esta pesquisa também buscou contribuir para clarificar se o uso de novos recursos tecnológicos, como os *emoticons*, impactam na efetividade da comunicação. Wang et al. (2014), por exemplo, cita evidências que o uso de *emoticons* de “gostar” (😊) aumenta a percepção de boa intenção do líder e suaviza feedbacks negativos entre líder e liderado. Nosso estudo indica, porém, que este efeito do *emoticon* positivo depende do tipo de voz utilizada no contexto da comunicação. Nossos achados demonstram que, ao usar o *emoticon* positivo, ou seja, o *emoticon* de “gostar” (😊), em situação de voz proibitiva, não há efeito positivo na percepção do emissor da mensagem e nem ajuda no endosso da mensagem. Pelo contrário, seu uso pode gerar efeitos negativos de imagem do emissor, quando comparado com o uso de *emoticon* negativo. Uma possível explicação para este efeito é que a incompatibilidade da polaridade do *emoticon* (valência positiva) com o conteúdo (negativo) da mensagem de voz proibitiva pode gerar uma impressão geral de sarcasmo, acarretando na percepção de menor benevolência do emissor da mensagem. Além disso, apesar de Walther & D’addario (2001) indicar um efeito de negatividade para qualquer aspecto negativo da mensagem – *emoticon* ou palavras, não encontramos evidências que exista o mesmo efeito com o uso do *emoticon* negativo. Ao usar um *emoticon* negativo com voz proibitiva, houve aumento da confiabilidade percebida, resultado oposto ao estudo de Walther & D’addario. Acredita-se que isso ocorre pois há uma compatibilidade entre o conteúdo da mensagem e valência do *emoticon*.

Este estudo também traz contribuições práticas ao explorar quais as formas mais efetivas de vocalizar via mensagem digital no ambiente corporativo. Estas contribuições são ainda mais importantes considerando o aumento considerável do número de troca de mensagens escritas digitalmente na relação entre as pessoas no ambiente de trabalho (Coyle & Carmichael, 2019), e que foi maximizado após o período da pandemia da COVID-19 com a mudança e persistência do trabalho remoto e híbrido nas empresas. Apesar da pesquisa do Slack (2022) demonstrar que o uso de *emojis* está disseminado nas mensagens trocadas dentro do ambiente organizacional, 53% destas pessoas geralmente incluem *emojis* quando enviam mensagens para seus colegas, porém, a maioria deste público evita fazê-lo com o chefe. Com os resultados desta pesquisa, nota-se que há de fato riscos adicionais que envolvem a vocalização para o chefe pela

probabilidade de obter resultados negativos em decorrência do ato de falar (Whiteside & Barclay, 2013), em especial utilizando *emoticons*. Quando a valência (+ com + e – com –) do *emoticon* não está casada com o conteúdo da mensagem, poderá haver má interpretação do ponto de vista do chefe. Este fato pode ser constatado no cenário de uso de voz proibitiva com *emoticon* positivo, este cenário expõe a tentativa de suavizar um relato de uma crítica, o que pode ser entendida como sarcasmo afetando a confiabilidade percebida.

6 CONCLUSÃO

6.1 Limitações do Estudo e Pesquisas Futuras

Este estudo possui algumas limitações, que precisam ser levadas em consideração. A primeira limitação diz respeito a idade dos participantes da pesquisa. Nossa amostra conta com média de idade de 42,3 anos (d.p. = 9,97), o que demonstra que os respondentes estão majoritariamente dentro da faixa geracional Y, ou *millenials*. De acordo com a época de nascimento e às condições de ambiente, as pessoas pertencentes a uma certa geração podem apresentar características que as diferenciam das demais vinculadas a outras gerações (Bittencourt & Castro, 2017). Este fato pode ter influenciado diretamente os resultados, pois sabemos que o uso dos *emoticons* tem se popularizado somente nos últimos anos, podendo afetar com mais intensidade as gerações mais novas, geração Z e Alpha, nascidas a partir de 1995. Esta limitação, porém, pode abrir espaço para pesquisas futuras. As características geracionais podem ser um fator importante na interação e comunicação entre líder e liderado. Líderes em gerações mais novas usam diferentes recursos digitais para comunicação (Cozer, 2019), e conseqüentemente, podem ter impacto diferente para voz via canais digitais. Gerações mais antigas se sentem mais confortáveis com a comunicação por e-mail, por exemplo, e é com este tipo de ferramenta que esta geração está mais acostumada. Gerações mais novas estão mais propensas à utilização de *emojis* e *emoticons* em suas mensagens, pois são recursos mais recentes e muito utilizadas em redes sociais por esta geração (Parente, 2022). As gerações mais jovens, incluindo a Geração Z e os *Millennials*, estão moldando o futuro dos *emojis* para aprofundar a expressividade pessoal e as conexões, além de melhorar a confiança e a honestidade na comunicação digital (Parente, 2022). Esta diferença geracional ainda pode ser mais bem explorada em trabalhos futuros.

Uma outra limitação do estudo diz respeito à própria manipulação dos cenários. Para viabilizar o uso de *emoticon* positivo na condição de voz proibitiva, ressaltou-se o conteúdo de

motivação pró-social do ato de vocalizar. Esta noção está em linha com o argumento central de Morrison (2014) de que voz, independente do seu tipo, tem uma motivação de ajudar a organização a melhorar. No entanto, a ênfase da motivação pró-social na voz pode ter feito diferença nos resultados apresentados. Especificamente, esta ênfase pode ter reduzido os efeitos negativos de voz proibitiva em relação à voz promotora. De fato, não se observou diferença em endosso gerencial entre os tipos de voz, o que desvia dos resultados prévios achados na literatura de voz. Tal limitação, porém, abre caminhos para interessantes explorações futuras. Pesquisas futuras podem testar se enfatizar a motivação pró-social da voz proibitiva tem efeito sobre a efetividade deste tipo de voz. Esta linha de investigação pode ser especialmente promissora em termos de facilitar a voz proibitiva, ao encontrar meios “melhores” de vocalizar e reduzir os riscos de retaliação típicos deste tipo de voz.

Por fim, pesquisas futuras podem explorar a incompatibilidade entre o conteúdo da mensagem e a valência do *emoticon* testando sarcasmo como potencial mediador na relação entre incompatibilidade de tipo de voz e polaridade do *emoticon* na percepção do emissor da mensagem. No cenário de voz proibitiva e *emoticon* positivo sugerimos que houve sarcasmo por parte do liderado, contudo, este constructo não foi medido diretamente. E também explorar características que envolvem a direção da voz (ascendente, descendente ou horizontal) com aspectos de liderança e poder, uma vez que disposições do líder afetam suas reações à voz dos liderados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aksoy, C. G., Barrero, J. M., Bloom, N., Davis, S. J., Dolls, M., & Zarate, P. (2022). Working from home around the world (No. w30446). *National Bureau of Economic Research*.
- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., & Dutton, J. E. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, 23-57.
- Beirne, M., & Cromack, C. (2009). Managing creative coalitions: Reflections on the social side of services innovation. *European Management Journal*, 27(2), 83-89.
- Bittencourt, F. T. R., & Castro, C. L. D. C. (2017). A geração Y e o mercado de trabalho: percepções dos alunos do Curso de Turismo da Universidade Federal Fluminense.
- Boutet, I., LeBlanc, M., Chamberland, J. A., & Collin, C. A. (2021). Emojis influence emotional communication, social attributions, and information processing. *Computers in Human Behavior*, 119, 106722.
- Burgoon, J. K., Buller, D. B., & Woodall, W. G. (1996). *Nonverbal communication: The Unspoken dialogue (2nd ed.)*. Harpercollins College Division.
- Burris, E. R., Detert, J. R., & Chiaburu, D. S. (2008). Quitting before leaving: the mediating effects of psychological attachment and detachment on voice. *Journal of applied psychology*, 93(4), 912.
- Burris, E. R. (2012). The risks and rewards of speaking up: Managerial responses to employee voice. *Academy of management journal*, 55(4), 851-875.
- Byron, K., & Baldridge, D. C. (2007). E-mail recipients' impressions of senders' likability: The interactive effect of nonverbal cues and recipients' personality. *The Journal of Business Communication (1973)*, 44(2), 137-160.
- Carvalho, H. W. D., Andreoli, S. B., Lara, D. R., Patrick, C. J., Quintana, M. I., Bressan, R. A., ... & Jorge, M. R. (2013). Structural validity and reliability of the Positive and Negative Affect Schedule (PANAS): Evidence from a large Brazilian community sample. *Brazilian Journal of Psychiatry*, 35, 169-172.
- Ceci, L. (2022). Recuperado em 24 de outubro de 2022, de <https://www.statista.com/statistics/456500/daily-number-of-e-mails-worldwid>
- Choi, J., Shim, S. H., & Kim, S. (2023). The power of emojis: The impact of a leader's use of positive emojis on members' creativity during computer-mediated communications. *Plos one*, 18(5), e0285368.
- Coyle, M. A., & Carmichael, C. L. (2019). Perceived responsiveness in text messaging: The

- role of emoji use. *Computers in Human Behavior*, 99, 181-189.
- Cozer, C. (2019). Recuperado em 26 de junho de 2023, de <https://consumidormoderno.com.br/2019/10/28/geracoes-tecnologia/>
- da Motta Veiga, S. P., & Turban, D. B. (2014). Are affect and perceived stress detrimental or beneficial to job seekers? The role of learning goal orientation in job search self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 125(2), 193-203.
- Davidov, D., Tsur, O., & Rappoport, A. (2010). Enhanced sentiment learning using twitter hashtags and smileys. In *Coling 2010: Posters* (pp. 241-249).
- Derks, D., Fischer, A. H., & Bos, A. E. (2008). The role of emotion in computer-mediated communication: A review. *Computers in human behavior*, 24(3), 766-785.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of management journal*, 50(4), 869-884.
- Detert, J. R., & Treviño, L. K. (2010). Speaking up to higher-ups: How supervisors and skip-level leaders influence employee voice. *Organization Science*, 21(1), 249-270.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of management journal*, 54(3), 461-488.
- Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A., & Martin, S. R. (2013). Voice flows to and around leaders: Understanding when units are helped or hurt by employee voice. *Administrative Science Quarterly*, 58(4), 624-668.
- Dromey, J. (2016). Going digital? Harnessing social media for employee voice. *ACAS Research Paper, Ref*, 3, 16.
- Duan, J., Xia, X., & Van Swol, L. M. (2018). Emoticons' influence on advice taking. *Computers in Human Behavior*, 79, 53-58.
- Dundon, T., Wilkinson*, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1149-1170.
- Erdogan, B., Karaeminogullari, A., Bauer, T. N., & Ellis, A. M. (2020). Perceived overqualification at work: Implications for extra-role behaviors and advice network centrality. *Journal of Management*, 46(4), 583-606.
- Erle, T. M., Schmid, K., Goslar, S. H., & Martin, J. D. (2021). Emojis as social information in digital communication. *Emotion*.
- Godin, S. (1993). *The Smiley Dictionary: Cool Things to Do with Your Keyboard*. Berkeley, CA: Peachpit Press.
- Hogenboom, A., Bal, D., Frasincar, F., Bal, M., de Jong, F., & Kaymak, U. (2013, March).

- Exploiting emoticons in sentiment analysis. In *Proceedings of the 28th annual ACM symposium on applied computing* (pp. 703-710).
- Hogenboom, A., Bal, D., Frasinca, F., Bal, M., De Jong, F., & Kaymak, U. (2015). Exploiting emoticons in polarity classification of text. *Journal of Web Engineering*, 022-040.
- Holmes, E. A., Mathews, A., Mackintosh, B., & Dalgleish, T. (2008). The causal effect of mental imagery on emotion assessed using picture-word cues. *Emotion*, 8(3), 395.
- Huang, X., Xu, E., Huang, L., & Liu, W. (2018). Nonlinear consequences of promotive and prohibitive voice for managers' responses: The roles of voice frequency and LMX. *Journal of Applied Psychology*, 103(10), 1101.
- Hussain, I., Shu, R., Tangirala, S., & Ekkirala, S. (2019). The voice bystander effect: How information redundancy inhibits employee voice. *Academy of Management Journal*, 62(3), 828-849.
- Ingelmo Palomares, M., Navarro, C., & Sanz Lara, J. Á. (2018). Determining factors of success in internal communication management in Spanish companies: The influence of social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(3), 405-422.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (2013). Prospect theory: An analysis of decision under risk. In *Handbook of the fundamentals of financial decision making: Part I* (pp. 99-127).
- Kensinger, E. A., & Schacter, D. L. (2006). Processing emotional pictures and words: Effects of valence and arousal. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 6(2), 110-126.
- Kiesler, S., Siegel, J., & McGuire, T. W. (1984). Social psychological aspects of computer-mediated communication. *American psychologist*, 39(10), 1123.
- Kiritchenko, S., Zhu, X., & Mohammad, S. M. (2014). Sentiment analysis of short informal texts. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 50, 723-762.
- Knudsen, H., Busck, O., & Lind, J. (2011). Work environment quality: The role of workplace participation and democracy. *Work, Employment and Society*, 25(3), 379-396.
- Krohn, F. B. (2004). A generational approach to using emoticons as nonverbal communication. *Journal of technical writing and communication*, 34(4), 321-328.
- Lam, C. F., Rees, L., Levesque, L. L., & Ornstein, S. (2018). Shooting from the hip: a habit perspective of voice. *Academy of Management Review*, 43(3), 470-486.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853.
- Li, X., Chan, K. W., & Kim, S. (2019). Service with emoticons: How customers interpret

- employee use of emoticons in online service encounters. *Journal of Consumer Research*, 45(5), 973-987.
- Li, A. N., & Tangirala, S. (2022). How employees' voice helps teams remain resilient in the face of exogenous change. *Journal of Applied Psychology*, 107(4), 668.
- Liang, J., Farh, C. I., & Farh, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92.
- Liu, K. L., Li, W. J., & Guo, M. (2012). Emoticon smoothed language models for twitter sentiment analysis. In *Twenty-sixth AAAI conference on artificial intelligence*.
- Lohmann, K., Pyka, S. S., & Zanger, C. (2017). The effects of smileys on receivers' emotions. *Journal of Consumer Marketing*.
- Luchak, A. A. (2003). What kind of voice do loyal employees use?. *British Journal of Industrial Relations*, 41(1), 115-134.
- Luor, T. T., Wu, L. L., Lu, H. P., & Tao, Y. H. (2010). The effect of emoticons in simplex and complex task-oriented communication: An empirical study of instant messaging. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 889-895.
- Martin, G., Parry, E., & Flowers, P. (2015). Do social media enhance constructive employee voice all of the time or just some of the time?. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 541-562.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of applied psychology*, 84(1), 123.
- Moro, G. H. M. (2016). Emoticons, emojis e ícones como modelo de comunicação e linguagem: relações culturais e tecnológicas. *Revista de Estudos da Comunicação*, 17(43).
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- Morrison, E. W. (2011). Voice and silence within organizations: Literature review and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173-197.
- Morrison, E. W. (2023). Employee voice and silence: Taking stock a decade later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 79-107.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.

- Novak, P. K., Smailović, J., Sluban, B., & Mozetič, I. (2015). Sentiment of emojis. *PloS one*, *10*(12).
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2008). An integrative model of experiencing and responding to mistreatment at work. *Academy of Management Review*, *33*(1), 76-96.
- Oppenheimer, D. M., Meyvis, T., & Davidenko, N. (2009). Instructional manipulation checks: Detecting satisficing to increase statistical power. *Journal of experimental social psychology*, *45*(4), 867-872.
- Parente, M. (2022). Recuperado em 26 de junho de 2023, de <https://adnews.com.br/pesquisa-do-discord-mostra-como-poder-dos-emojis-da-geracao-z-molda-futuro-das-conexoes-digitais-no-brasil/>
- Peña, J., & Hancock, J. T. (2006). An analysis of socioemotional and task communication in online multiplayer video games. *Communication research*, *33*(1), 92-109.
- Pompeu, B., & Sato, S. K. (2015). Iconoliteracia publicitária: a linguagem complexa dos emojis na propaganda brasileira. In *CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO* (Vol. 38).
- Ruggeri Stevens, G., & McElhill, J. (2000). A qualitative study and model of the use of e-mail in organisations. *Internet Research*, *10*(4), 271-283.
- Santoso, N. R., Sulistyanningtyas, I. D., & Pratama, B. P. (2022). Transformational leadership during the COVID-19 pandemic: Strengthening employee engagement through internal communication. *Journal of Communication Inquiry*, 01968599221095182.
- Sarbaugh-Thompson, M., & Feldman, M. S. (1998). Electronic mail and organizational communication: Does saying “hi” really matter?. *Organization science*, *9*(6), 685-698.
- Schreurs, B., Hamstra, M. R., & Davidson, T. (2020). What’s in a word? Using construal-level theory to predict voice endorsement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *29*(1), 93-105.
- Sijbom, R. B., Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2015). How to get radical creative ideas into a leader’s mind? Leader’s achievement goals and subordinates’ voice of creative ideas. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *24*(2), 279-296.
- Sincic Coric, D., Pološki Vokic, N., & Tkalac Vercic, A. (2020). Does good internal communication enhance life satisfaction?. *Journal of Communication Management*, *24*(4), 363-376.
- Slack. (2022). Recuperado em 30 de agosto de 2022, de <https://slack.com/intl/pt-br/blog/collaboration/emoji-use-at-work>
- Steiger, J. (2009). GPOWER tutorial. Recuperado em 20 de novembro de 2022, de

<http://www.statpower.net/Content/312/Handout/gpower-tutorial.pdf>

- Stein, A. (2006). Employee communications and community: An exploratory study. *Journal of Public Relations Research, 18*(3), 249-264.
- Thelwall, M., Buckley, K., Paltoglou, G., Cai, D., & Kappas, A. (2010). Sentiment strength detection in short informal text. *Journal of the American society for information science and technology, 61*(12), 2544-2558.
- Urbach, T., & Fay, D. (2018). When proactivity produces a power struggle: How supervisors' power motivation affects their support for employees' promotive voice. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 27*(2), 280-295.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal, 41*(1), 108-119.
- Walther, J. B., & D'addario, K. P. (2001). The impacts of emoticons on message interpretation in computer-mediated communication. *Social science computer review, 19*(3), 324-347.
- Walther, J. B., Van Der Heide, B., Ramirez Jr, A., Burgoon, J. K., & Peña, J. (2015). Interpersonal and hyperpersonal dimensions of computer-mediated communication. *The handbook of the psychology of communication technology, 1-22*.
- Wang, W., Zhao, Y., Qiu, L., & Zhu, Y. (2014). Effects of emoticons on the acceptance of negative feedback in computer-mediated communication. *Journal of the Association for Information Systems, 15*(8), 3.
- Webb, T. L., Miles, E., & Sheeran, P. (2012). Dealing with feeling: a meta-analysis of the effectiveness of strategies derived from the process model of emotion regulation. *Psychological bulletin, 138*(4), 775.
- Weingart, L. R., Behfar, K. J., Bendersky, C., Todorova, G., & Jehn, K. A. (2015). The directness and oppositional intensity of conflict expression. *Academy of Management Review, 40*(2), 235-262.
- White, C., Vanc, A., & Stafford, G. (2010). Internal communication, information satisfaction, and sense of community: The effect of personal influence. *Journal of public relations research, 22*(1), 65-84.
- Whiteside, D. B., & Barclay, L. J. (2013). Echoes of silence: Employee silence as a mediator between overall justice and employee outcomes. *Journal of business ethics, 116*(2), 251-266.
- Whiting, S. W., Maynes, T. D., Podsakoff, N. P., & Podsakoff, P. M. (2012). Effects of message, source, and context on evaluations of employee voice behavior. *Journal of*

Applied Psychology, 97(1), 159.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Escala para Endosso Gerencial

APÊNDICE B – Escala para Confiabilidade Percebida

APÊNDICE C – Escala para Voz Promotora e Proibitiva

APÊNDICE D – Escala para Afeto Positivo e Afeto Negativo (PANAS)

APÊNDICE E – Termo de Livre Consentimento e Esclarecido (TLCE)

APÊNDICE F – Resultados Sem Condição de Emoticon Negativo

APÊNDICE A – Escala para Endosso Gerencial

Escala adaptada de Burris (2012).

1	2	3	4	5
Muito improvável	Improvável	Neutro	Provável	Muito provável

Escala de 5 pontos acima para os itens:

- Qual é a probabilidade de você levar adiante os comentários de Carlos?
- Qual é a probabilidade de você aceitar a sugestão de Carlos?

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente

Escala de 5 pontos acima para os itens:

- Acho que os comentários de Carlos devem ser seguidos.
- Eu concordo com os comentários de Carlos.
- Os comentários de Carlos são valiosos.

APÊNDICE B – Escala para Confiabilidade Percebida

Escala adaptada de Mayer & Davis (1999).

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente

Escala de 5 pontos acima para os itens do fator benevolência:

- Carlos se preocupa bastante com o meu bem-estar.
- Minhas demandas e necessidades são muito importantes para Carlos.
- Carlos não faria nada intencionalmente para me prejudicar.
- Carlos realmente se preocupa com o que é importante para mim.
- Carlos faz o que for necessário para me ajudar.

Para os itens do fator habilidade:

- Carlos é muito competente no seu trabalho.
- Carlos tem muito conhecimento sobre o trabalho que precisa ser feito.
- Eu confio muito no julgamento de Carlos.
- Carlos possui competências que podem aumentar o desempenho do projeto.
- Carlos é muito qualificado.

APÊNDICE C – Escala para Voz Promotora e Proibitiva

Escala adaptada de Liang et al. (2012).

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente

Escala de 5 pontos acima para os itens de voz promotora:

- O comentário de Carlos sugere proativamente ideias que beneficiam o projeto.
- A mensagem de Carlos faz uma sugestão para melhorar o andamento do projeto.

Para os itens de voz proibitiva:

- A mensagem de Carlos faz uma crítica, alertando sobre problemas que podem causar sérios prejuízos ao projeto.
- A mensagem de Carlos traz uma crítica sobre problemas que podem afetar a eficiência do projeto, mesmo que isso cause constrangimento.

APÊNDICE D – Escala para Afeto Positivo e Afeto Negativo (PANAS)

Escala traduzida para português/léxico/usado por da Motta Veiga & Turban (2014).

1	2	3	4	5
Nem um pouco	Um pouco	Moderadamente	Bastante	Extremamente

Escala de 5 pontos acima para os itens de afeto positivo:

- Ativo
- Atento
- Animado
- Determinado

Para os itens de afeto negativo:

- Assustado
- Angustiado
- Nervoso
- Irritado

APÊNDICE E – Termo de Livre Consentimento e Esclarecido (TLCE)

Prezado(a) Respondente,

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa acadêmica como voluntário(a).

O objetivo deste estudo é investigar como as pessoas interagem por mensagens digitais dentro das organizações.

Esta pesquisa tem uma duração aproximada de 6 minutos.

Você não será identificado em nenhum momento. Os dados recolhidos são 100% confidenciais e a sua participação é totalmente anônima. Os dados serão analisados apenas de forma agregada. Você é livre para se recusar a participar deste estudo ou parar quando desejar. Não há riscos associados à sua participação.

Não há respostas certas ou erradas e você deverá responder as questões baseando-se em sua atual experiência profissional.

Se você concorda em participar deste estudo, clique no botão. Caso contrário, feche esta página.

APÊNDICE F – Resultados Sem Condição de Emoticon Negativo

Médias e Desvios Padrão por Condição:

	Voz Promotora				Voz Proibitiva			
	Emoticon Positivo(n=64)		Sem Emoticon(n=56)		Emoticon Positivo(n=61)		Sem Emoticon(n=61)	
	Média	DP	Média	DP	Média	DP	Média	DP
MENDOSSO	3.64	0.685	3.54	0.732	3.51	0.714	3.45	0.748
MCONF_BEN	3.17	0.617	3.14	0.678	2.97	0.761	3.17	0.768
MCONF_HAB	3.61	0.606	3.47	0.599	3.50	0.650	3.58	0.570
MPANPOS	3.33	0.774	3.44	0.851	3.48	0.678	3.26	0.710
MPANNEG	1.48	0.648	1.54	0.669	1.70	0.754	1.70	0.787

Após execução da ANOVA pelos fatores voz e *emoticon* obteve-se os seguintes resultados: afeto positivo ($F(1, 238) = 2,91, p = 0,090$), afeto negativo ($F(1, 238) = 0,10, p = 0,746$), endosso gerencial ($F(1, 238) = 0,02, p = 0,876$), benevolência percebida ($F(1, 238) = 1,62, p = 0,204$) e habilidade percebida ($F(1, 238) = 2,10, p = 0,148$).