



CATÓLICA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

---

PORTO

*COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: O  
IMPACTO DA LINGUAGEM FORMAL  
VS. INFORMAL NA TROCA DE E-MAILS*

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre  
em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

*Beatriz Isabel Ribeiro Teixeira*

Porto, Julho de 2020



CATÓLICA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

---

PORTO

*COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: O  
IMPACTO DA LINGUAGEM FORMAL  
VS. INFORMAL NA TROCA DE E-MAILS*

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre  
em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

*Beatriz Isabel Ribeiro Teixeira*

Trabalho efetuado sob orientação de  
*Prof<sup>a</sup> Dra. Patrícia Oliveira-Silva*  
*Prof<sup>a</sup> Dra. Filipa Sobral*

Porto, Julho de 2020

## **Agradecimentos**

Com a conclusão de uma etapa tão importante da minha formação acadêmica, agradeço primeiramente àqueles que diretamente nela estiveram envolvidos, os meus professores, pelo empenho que sempre manifestaram durante estes longos, mas belos anos de curso.

Agradeço àqueles que sempre na minha vida estiveram presentes, em todas as suas dimensões, e que tão importantes são para mim. Obrigada mãe, madrinha, “Quim”, tia Carla, João e Afonso por darem sentido à expressão “a união faz a força”. Obrigada pai, pela paz que me transmites. Obrigada João, pelo amor e dedicação. Obrigada aos meus colegas e, em especial, aos meus amigos, por toda a paciência e ajuda ao longo desta etapa, são os melhores!

A todos os que estiveram envolvidos na concretização do sonho que é tornar-me psicóloga agradeço o carinho, atenção, compreensão e disponibilidade que sempre me prestaram.

*“Aqueles que passam por nós não vão sós, não nos deixam sós, deixam um pouco de si, levam um pouco de nós”. - Antoine de Saint Exupéry*

## **Resumo**

Atualmente, o e-mail é um dos meios de comunicação mais utilizados nas organizações pelo que se revela importante destacar o seu papel na comunicação organizacional. Assim, o presente estudo procura explorar a relação entre a compreensão de diferentes estilos de comunicação, via e-mail, bem como a preferência do estilo de comunicação, considerando o sexo e a autopercepção do perfil profissional dos indivíduos. Para tal, recorreu-se a um método de estudo quantitativo que teve por base o desenvolvimento de um paradigma experimental que apresentou um conjunto de e-mails, em contexto de entrevista de emprego, aos quais foi pedido que os participantes indicassem o seu nível de compreensão dos mesmos. Foram ainda apresentadas duas questões, uma referente à preferência do estilo de comunicação e outra relativa à percepção do seu perfil profissional. Os resultados demonstraram diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails entre os sexos e entre os perfis profissionais bem como uma associação significativa entre a preferência do estilo de comunicação, via e-mail, e as variáveis acima referidas. Estes resultados contribuíram para a compreensão da importância da adequação do estilo comunicacional de acordo com os interlocutores para uma mais clara interpretação das mensagens, gerando assim um impacto positivo no desenvolvimento organizacional.

*Palavras-chave:* comunicação organizacional, e-mail, estilos de comunicação, perfis profissionais, diferenças entre sexos

## **Abstract**

Nowadays, e-mail is one of the most used means of communication in organizations, so it is important to highlight its role in organizational communication. This study seeks to explore a relation between the understanding of different communication styles, via e-mail, as well as the preference of the communication style, considering gender and individuals self-perception of their professional profile. To this end, I resorted to a quantitative study method that was based on the development of an experimental paradigm that presented a set of e-mails in the context of a job interview, to which participants were asked to indicate their level of understanding. Two questions were also raised, one regarding the preference of the communication style and another regarding the perception of their professional profile. The results showed statistically significant differences in the understanding of e-mails between genders and professional profiles as well as a significant association between the preference of the communication style, via e-mail, and the variables mentioned above. These results contributed to understand the importance of adapting the style according to the interlocutors for a clearer interpretation of messages, generating a positive impact on organizational development.

*Keywords:* organizational communication, e-mail, communication styles, professional profiles, gender differences

## Índice Geral

Introdução .....	9
Enquadramento Teórico.....	10
A Comunicação Organizacional.....	10
E-mail como meio de Comunicação Organizacional .....	11
Comunicação Formal vs. Informal, via E-mail .....	13
Diferenças entre Sexos na Comunicação Organizacional, via E-mail .....	15
O Perfil Profissional na Comunicação Organizacional, via E-mail .....	16
A Comunicação Organizacional, via E-mail: Desafios e Oportunidades .....	17
Método.....	19
Amostra.....	19
Instrumento .....	19
Procedimento.....	20
Construção do paradigma.....	20
Criação de empresas fictícias. ....	20
Criação de logotipos.....	20
Desenvolvimento dos conteúdos. ....	21
Estudo Piloto 1.....	22
Estudo Piloto 2.....	22
Versão final do paradigma. ....	23
Recolha de dados .....	24
Tratamento de dados.....	24
Discussão .....	34
Reflexão Final.....	37
Limitações e futuras investigações.....	38
Implicações práticas.....	39
Referências.....	41
Anexos .....	48

## Índice de Figuras

Figura 1. Logotipos das empresas .....	21
Figura 2. Paradigma experimental.....	23
Figura 3. Compreensão dos e-mails formais de acordo com o sexo .....	25
Figura 4. Compreensão dos e-mails moderadamente formais de acordo com o sexo.....	26
Figura 5. Compreensão dos e-mails moderadamente informais de acordo com o sexo.....	27
Figura 6. Compreensão dos e-mails informais de acordo com o sexo .....	28
Figura 7. Compreensão dos e-mails formais de acordo com a autopercepção do perfil profissional .....	28
Figura 8. Compreensão dos e-mails moderadamente formais de acordo com a autopercepção do perfil profissional .....	30
Figura 9. Compreensão dos e-mails moderadamente informais de acordo com a autopercepção do perfil profissional.....	31
Figura 10. Compreensão dos e-mails informais de acordo com a autopercepção do perfil profissional.....	32

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1. Teste Qui-Quadrado para a preferência do estilo de comunicação de acordo com o sexo.....	33
Tabela 2. Teste Qui-Quadrado para a preferência do estilo de comunicação de acordo com a autopercepção do perfil profissional .....	34

## **Índice de Anexos**

Anexo A. Características sociodemográficas dos participantes.....	49
Anexo B. Paradigma experimental.....	50
Anexo C. Entrevista exploratória .....	51
Anexo D. Resumo das entrevistas.....	52
Anexo E. E-mails desenvolvidos .....	53
Anexo F. Consentimento informado .....	54
Anexo G. Compreensão dos estilos de comunicação nos grupos em estudo .....	55
Anexo H. Preferência dos estilos de comunicação nos grupos em estudo .....	56

## Introdução

As organizações desempenham um papel fundamental na sociedade, não só pelo emprego gerado, que garante a subsistência dos indivíduos, mas também pelo seu papel no desenvolvimento pessoal e profissional dos mesmos (Rego, 2018). Atualmente, as organizações são caracterizadas por transformações constantes, alta competitividade e uma grande diversidade de trabalhadores. Esta realidade, aliada aos avanços tecnológicos, tornam o ambiente organizacional cada vez mais complexo e dinâmico (Urlick, Hollensbe, & Fairhurst, 2017).

A par desta evolução, o e-mail tornou-se o meio de comunicação mais utilizado, sendo por isso importante destacar o seu papel na comunicação em contexto organizacional, uma vez que veio facilitar o contacto entre colaboradores, chefias e outras entidades organizacionais (Kunsch, 2018). No entanto, verifica-se que apesar das organizações beneficiarem do uso do e-mail, os utilizadores relatam diversas preocupações, nomeadamente a troca de mensagens ambíguas e pouco claras (Jackson, & Lichtenstein, 2011). Acredita-se que parte destas preocupações advêm da linguagem empregue nos e-mails, uma vez que podem conter diferentes estilos comunicacionais, do formal ao informal (Neto, Silva, & Ferreira, 2018). Neste sentido, não se conhecendo ainda o estilo mais apropriado para uma troca eficaz de informação em contexto de trabalho, torna-se pertinente estudar qual o estilo que transparece maior clareza e objetividade, e qual o preferido pelos colaboradores, considerando as suas características individuais. Assim, o objetivo deste estudo é avaliar o impacto de diferentes estilos comunicacionais (formal, moderadamente formal, moderadamente informal e informal) na compreensão da comunicação via e-mail, de acordo com a autoperceção do perfil profissional dos colaboradores e o sexo, bem como analisar se existe associação entre a preferência dos estilos de comunicação e as variáveis acima apresentadas.

Quanto à estrutura do presente estudo, inicia-se pela abordagem à comunicação organizacional, de seguida aborda-se a temática da comunicação organizacional via e-mail, são referidos os diferentes estilos de comunicação que se podem adotar na escrita de e-mails e destacam-se ainda as diferenças que se verificam nesta comunicação entre os perfis profissionais e entre os sexos sendo, por fim, apresentados os desafios e oportunidades que a comunicação organizacional por e-mail manifesta, atualmente. Seguidamente, apresentam-se os aspetos metodológicos, nomeadamente a amostra, o instrumento de avaliação, o procedimento da construção do paradigma experimental, a recolha e o tratamento de dados. Posteriormente, são apresentados os resultados obtidos e realizada uma análise e discussão dos

mesmos, culminando com a reflexão final do estudo, as limitações associadas, sugestões para futuras investigações e as implicações práticas.

## Enquadramento Teórico

### A Comunicação Organizacional

A comunicação pode ser entendida como um processo social que se traduz no intercâmbio de ideias, factos e emoções, entre um emissor, com o uso de palavras, gestos ou símbolos que transmitem um significado, e a forma como esse significado é recebido e afeta a conduta do seu recetor. Depreende-se assim que a comunicação não diz respeito apenas ao que se pretende transmitir, mas também ao que o outro entende que é transmitido (Fiske, 1990; Bovée, & Thill, 2000).

Neste sentido, alguns autores defendem que a comunicação detém um papel fundamental nas organizações dadas as evidências de que empresas com uma comunicação eficaz são, geralmente, mais bem-sucedidas do que aquelas que apresentam modelos comunicacionais ineficientes (Tourish, & Hargie, 2004). Em particular, a comunicação organizacional tem ocupado um espaço relevante tanto no meio académico como no meio corporativo dado que é considerada estratégica. Isto é, face à competitividade do contexto empresarial atual, a comunicação tem como objetivo a partilha de informação no sentido de orientar os profissionais, promover o compromisso organizacional, a motivação e a interação (Kunsch, 2018). Alguns autores defendem até que “a comunicação é uma condição *a fortiori* da vida organizacional” e que sem comunicação as organizações não existiriam (Cunha et al., 2016, p.414).

Durante vários anos a comunicação nas organizações foi maioritariamente unidirecional, servindo para transmitir informação da gerência para os seus subordinados, num estilo *top-down*. No entanto, com a evolução do contexto empresarial, com a integração de equipas de trabalho cada vez mais diversificadas, a comunicação bidirecional, ou num estilo *bottom-up*, isto é, entre os colaboradores e a gerência, tornou-se uma realidade (Bhatia, & Balani, 2015). A par desta evolução, a comunicação organizacional configura, atualmente, diferentes modalidades: a *comunicação institucional*, que se refere à partilha de informação da história, missão, visão e valores da empresa; a *comunicação mercadológica* ou *externa*, que se refere ao contacto com entidades externas com o objetivo principal de divulgação dos serviços que a empresa dispõe; a *comunicação interna*, que visa a partilha de informação dentro da

empresa; e a *comunicação administrativa*, que parte das chefias e tem como objetivo informar das regras e procedimentos que devem ser adotados por toda a organização (Kunsch, 2018). A comunicação organizacional ocorre, portanto, de acordo com os objetivos específicos da organização e, para ser eficaz, deve integrar todas as suas modalidades. Assim, depreende-se que o propósito da comunicação organizacional é promover valores organizacionais, propagar informação e agregar valor às organizações (Hoyos, 2015; Vallejo, Garcia, & Arregui, 2015).

Ainda, paralelamente à evolução das organizações nas últimas décadas, a forma de se comunicar dentro das mesmas foi afetada pela introdução das novas tecnologias de comunicação (Ramsay, Hair, & Renaud, 2008; Whittaker, & Sidner, 1996). Até à década de 70 do século XX, a comunicação nas empresas era realizada através de meios tradicionais como publicações impressas, correspondência através de cartas e por telefone (Rodrigues, 2013) no entanto, estes meios apresentavam algumas limitações, nomeadamente a localização geográfica dos interlocutores que dificultava a coordenação da comunicação (Derks, & Bakker, 2010).

Com a criação da *Internet* e, conseqüentemente, do e-mail, na década de 80, o paradigma da comunicação alterou-se por completo (Póvoas, 2009). O e-mail, ou correio eletrónico, é um método que permite compor, enviar e receber mensagens no espaço de segundos, independentemente da localização geográfica dos seus intervenientes, através de redes e sistemas eletrónicos de comunicação (Leiner, et al., 2009). A mensagem de e-mail é constituída por duas componentes essenciais: o cabeçalho, onde estão presentes os endereços do emissor e do recetor da mensagem assim como o assunto da mesma e o corpo da mensagem, composto pelo conteúdo escrito do e-mail, com a particularidade de ser possível anexar ficheiros.

Face ao exposto, num mercado de trabalho cada vez mais globalizado, associado ao aumento de custos e à redução do tempo dos trabalhadores, o e-mail manifesta-se uma necessidade para todos (Derks, & Bakker, 2010; Rosette et al., 2012). Assim, compreendido que as organizações são um fenómeno comunicacional contínuo, torna-se relevante estudar a comunicação nas organizações, especificamente via e-mail dado que, cada vez mais, as tecnologias fazem parte do nosso dia-a-dia (Kunsch, 2018).

### **E-mail como meio de Comunicação Organizacional**

Desde que surgiu o e-mail, a CMC (Comunicação Mediada por Computador) tornou-se comum (Derks, & Bakker, 2010). Em particular nas organizações, o e-mail veio substituir outras formas de comunicação como as cartas e algumas reuniões presenciais sendo, nos últimos anos, o meio de comunicação mais utilizado (Jackson, & Lichtenstein, 2011).

Os primeiros e-mails, em contexto organizacional, foram pequenas notas enviadas de um computador para outro, permitindo a mais fácil e rápida comunicação entre colaboradores, mas atualmente a sua utilização é cada vez mais frequente na execução de tarefas relacionadas com o trabalho, coordenação de atividades, transmissão de informações e *feedback* (Neto, Silva, & Ferreira, 2018).

Alguns autores defendem ainda que o e-mail está associado a uma participação mais equitativa entre trabalhadores e promove o seu envolvimento nas organizações dado que por esta via têm a oportunidade de partilhar as suas ideias e opiniões mais livremente, uma vez que se sentem mais protegidos, não estando frente a frente com o outro interlocutor (Chapanis, 1978; Vile, & Collins, 2004). Um estudo realizado por Sproull e Kiesler (1986) evidenciou que os colaboradores eram mais propensos a usar o e-mail para comunicar diretamente com o seu chefe do que se dirigir ao seu secretário para comunicar a mesma informação, concluindo assim que o e-mail possibilita alguma igualdade de *status* e maior abertura à partilha direta de informação. De facto, o e-mail transformou-se no mais importante meio de comunicação corporativa e tem sido associado a vários benefícios como o aumento da produtividade, a mais rápida transação de informação e a unificação da força de trabalho, permitindo o contacto permanente entre todas as entidades organizacionais (Derks, & Bakker, 2010; DiData, 2007; Hewitt, 2006).

Apesar de a comunicação estar a tornar-se cada vez mais diversificada, uma crítica comum à CMC, especificamente ao e-mail, tem sido a sua incapacidade de transmitir a complexidade e o contexto social das comunicações face a face (Marcuschi, 2004; Walther, & Parks, 2002). No entanto, existem evidências de que a comunicação via e-mail combina características de uma comunicação por carta, uma vez que segue o mesmo formato textual (tendo um cabeçalho e um corpo de texto), mas também de uma comunicação face a face que se caracteriza por enunciados curtos e pouco densos, por vezes com recurso a abreviaturas e gírias (Brown, & Yule, 2003; Bygate, 1987; Crystal, 2006). Assim, segundo Jonsson (1997), os e-mails podem transgredir os limites das noções tradicionais da comunicação oral e escrita.

Neste sentido, Markus (1994), no estudo de uma organização na indústria de gestão de riscos, analisou 371 questionários a gerentes perguntando as suas opiniões sobre diferentes meios de comunicação. Neste estudo, o e-mail foi considerado o melhor meio para se comunicar, independentemente da distância (mesmo quando os interlocutores estavam a curta distância) e foi escolhido quando o objetivo era manter as pessoas informadas e ainda como uma ferramenta de acompanhamento. Este estudo demonstrou também que o e-mail foi o meio de eleição quando o objetivo era mostrar autoridade e que as comunicações face a face só eram

preferidas se houvesse um forte conteúdo emocional e pessoal envolvido. Em geral, o e-mail era definido como apropriado para toda a comunicação relacionada ao trabalho, exceto para questões confidenciais ou que exigissem uma gestão delicada das emoções da outra pessoa (Walther, 1992).

A conclusão do estudo anterior está associada à Teoria do Processamento de Informação Social de Walther (1992) que rejeita o argumento que a ausência de pistas não-verbais restringe a capacidade de os intervenientes trocarem informações. Esta teoria propõe que os intervenientes são tão motivados a reduzir a incerteza e desenvolver afinidades via e-mail quanto em interações face a face. É ainda proposto pelo autor que quando não há pistas não-verbais disponíveis, os intervenientes substituem as expressões por sugestões disponíveis na CMC, por exemplo, ajustam o nível de formalidade e o tempo de resposta ou utilizam *emoticons* e *emojis*. Estes são definidos como “caracteres e símbolos do teclado que, visualmente organizados, refletem uma expressão facial emocional que complementa a narrativa” (Corrêa, 2002, p. 46), sendo que os *emojis*, mais recentes que os *emoticons*, enfatizam a parte estética da mensagem (Sugiyama, 2015).

No que diz respeito ao estilo de comunicação organizacional, existe atualmente um número crescente de organizações que têm optado por um estilo de comunicação mais informal (i.e., o uso dos nomes próprios quando se dirigem aos colaboradores ou contactos mais flexíveis, com recurso a *emoticons* ou *emojis*) (Argenti, 2016). De facto, para que a comunicação seja eficaz não tem necessariamente de ser formal ou informal, mas à medida que as empresas crescem e se tornam mais diversificadas e complexas, o processo de controlo da informação torna-se mais difícil, daí a preocupação e necessidade de ajustar o estilo comunicacional e garantir uma comunicação mais uniformizada e eficaz. Neste sentido, torna-se importante compreender qual o estilo comunicacional que melhor se adapta aos colaboradores das empresas, possibilitando uma melhor compreensão da informação transmitida para garantir o alcance dos objetivos organizacionais.

### **Comunicação Formal vs. Informal, via E-mail**

Alguns estudos (e.g., Peterson, Hohensee, & Xia, 2011) revelaram que o conteúdo de um e-mail é tão importante como a forma como está escrito, assim como o tamanho da mensagem, o tempo de resposta e o que não está escrito (e.g., a ausência de uma saudação inicial). Estes aspetos permitem definir algumas características dos e-mails e distinguir entre formalidade e informalidade embora haja um certo grau de subjetividade. Os estudos defendem

ainda que a formalidade de um e-mail não é necessariamente ditada pela natureza do e-mail ser profissional ou pessoal (Peterson, Hohensee, & Xia, 2011).

A comunicação formal, incluindo a comunicação via e-mail é, geralmente, um tipo de comunicação onde a informação é preparada com antecedência (Shaikh, & Fox, 2008) e segue algumas regras, nomeadamente: contém saudação inicial; o corpo do texto deve conter tantos parágrafos quantos os pontos de discussão sendo, por vezes, extenso; o tipo de letra é geralmente Arial ou Helvetica; devem evitar-se sinais de pontuação como exclamações e reticências; no final, deve agradecer-se, solicitar uma resposta e fornecer o contacto, se necessário. Ainda, não é aconselhável o uso de contrações, gírias, palavras em letras maiúsculas, *emoticons* ou *emojis* (Angell, & Heslop, 1994; BBC, 2011).

Por sua vez, a comunicação informal, nomeadamente via e-mail, tende a ser mais flexível quanto ao seu formato e leva em consideração as características pessoais dos colaboradores da organização como o seu nome próprio ou alcunha (Shaikh, & Fox, 2008). O e-mail tende a ser mais direto ao assunto, não existe necessariamente uma saudação inicial ou despedida, os interlocutores tratam-se por “tu”, não existe precisão gramatical, havendo até uma certa aceitação de erros ortográficos ou pontuação e o uso de *emoticons* e *emojis* é frequente. Ainda, o facto de uma mensagem ser enviada num domingo, por exemplo, pode indicar que se trata de um e-mail informal. Um e-mail formal, mesmo que escrito a um domingo, seguindo regras sociais implícitas, raramente seria enviado em tal dia uma vez que é considerado um dia de descanso (Daniel, & Eze, 2016).

Ainda na década de 80, Brown e Levinson (1987) propuseram outros fatores que podem orientar a escolha quanto ao estilo de comunicação, nomeadamente: a distância social, o poder relativo e o peso de uma imposição, como por exemplo, a solicitação de uma informação. Quanto à distância social, é presumível que e-mails de natureza pessoal tenham maior probabilidade de serem informais, mas uma outra forma de medir a distância social é a quantidade ou frequência de contacto que os indivíduos têm entre si. Pessoas que trocam entre si mais e-mails, provavelmente, estarão mais próximas do que aquelas com quem trocam menos e-mails e, portanto, terão um maior nível de informalidade. Outro fator que pode afetar a escolha da formalidade do remetente é a diferença do nível hierárquico e da percepção de poder de cada interveniente. Por exemplo, se um gerente envia um e-mail para o CEO (*Chief Executive Officer*) da organização, é mais provável que esse e-mail seja formal quando comparado com e-mails trocados entre colegas. Os autores também destacam que é menos provável que um remetente seja informal quando há muitos destinatários num e-mail, uma vez que existe o receio

de transmitir um estilo que seja mais pessoal e possa ser percebido como pouco profissional (Brown, & Levinson, 1987).

Levanta-se assim a questão do nível de formalidade/informalidade que as mensagens via e-mail podem efetivamente transmitir. Marcuschi (2004) defende que um estilo de comunicação nunca é estanque, neste sentido, é importante compreender se existem estilos intermédios, nomeadamente uma comunicação moderadamente formal ou moderadamente informal. De forma geral, o que se verifica é que o e-mail se tem tornado um meio de comunicação que privilegia a informalidade (Krohn, 2004) e é cada vez mais utilizado, como confirmam os dados estatísticos relativos ao ano de 2019 no qual, por dia, foram enviados cerca de 247 biliões de e-mails em todo o mundo (Campaign Monitor, 2019) o que mais uma vez, demonstra a pertinência de aprofundar a temática da comunicação via e-mail.

### **Diferenças entre Sexos na Comunicação Organizacional, via E-mail**

A grande maioria das organizações são constituídas de forma homogénea por colaboradores do sexo feminino e masculino, verificando-se que não existem diferenças na sua utilização da CMC, nomeadamente no envio e receção de e-mails. A questão que se levanta é se à medida que os colaboradores se adaptam às novas tecnologias de comunicação, em contexto de trabalho, a dicotomia feminino/masculino permanece válida ou se ambos os sexos se podem identificar com os mesmos estilos de comunicação (Hancock, & Rubin, 2015).

Um estudo linguístico de Herring (2000) evidencia estilos distintos de comunicação marcados pelo sexo. No seu estudo, a autora comparou colaboradores de duas organizações e constatou que o uso de saudações entre homens e mulheres no local de trabalho apresentava um padrão diferenciado. Tendencialmente, as mulheres fizeram mais uso das saudações em comparação com os homens, o que de uma forma transversal expressa polidez e associações positivas com o destinatário (Herring, 2000). A autora concluiu também que as mulheres eram mais propensas que os homens a finalizar as suas mensagens com uma despedida ou agradecimento e existem ainda evidências que as mulheres tendem a ser menos diretas que os homens no seu discurso (McQuiston, & Morris, 2009), características que se associam a uma comunicação mais formal. Estes resultados parecem indicar que os homens utilizam e preferem com maior frequência uma comunicação informal, quando comparados com as mulheres (Herring, 2000).

Num outro estudo, a mesma autora relatou que os homens tendem a ter um discurso mais agressivo que resulta na violação das normas de polidez convencionais, enquanto as

mulheres valorizam a fluidez do discurso (Herring, 1996). Estas descobertas foram apoiadas por Hall (1996) e Talbot (1998), que também demonstraram que os meios eletrônicos evidenciam diferenças no estilo de comunicação relacionadas com o sexo. Parece, portanto, que embora a *Internet* ofereça a oportunidade de igualdade na partilha de informação, os estilos comunicacionais tendem a ser diferentes entre homens e mulheres (Rossetti, 1998).

No entanto, alguns estudos não têm evidenciado tão demarcadas diferenças nos padrões de comunicação entre os sexos (Carli, 2016) e destacam-se outros fatores, que podem interferir na comunicação. Por exemplo, numa meta-análise de Leaper e Ayres (2007), os autores examinaram as diferenças de sexo relatadas anteriormente com recurso a um conjunto de moderadores como: o sexo do destinatário da mensagem, a familiaridade dos interlocutores e o contexto da mensagem. Nesta análise, as características da comunicação de acordo com o sexo, acima mencionadas, mudaram quando as variáveis mediadoras foram consideradas. Por exemplo, quando a variável mediadora ‘sexo do parceiro de comunicação’ foi analisada, verificou-se que os participantes usaram uma determinada linguagem com um membro do mesmo sexo, mas mudaram significativamente o discurso quando se comunicavam com alguém do sexo oposto. Estes resultados demonstram que o sexo do recetor da mensagem, sem ignorar outros aspetos, pode também afetar o estilo de comunicação utilizado. Hancock e Rubin (2015) defendem até que estes fatores moderadores podem influenciar mais o discurso do que as próprias características do remetente da mensagem, questionando assim as conclusões propostas anteriormente, sendo por isso importante aprofundar esta temática.

### **O Perfil Profissional na Comunicação Organizacional, via E-mail**

Atualmente, as organizações são caracterizadas por uma grande diversidade de colaboradores e as suas funções são cada vez mais cooperativas, por isso a comunicação assume um papel fundamental (Salas, Shuffler, Thayer, Bedwell, & Lazzara, 2015). Neste sentido, é relevante compreender de que forma a autoperceção da formalidade ou informalidade do perfil profissional dos colaboradores interfere na sua comunicação em contexto de trabalho. Machado (2003) defende que a construção de um perfil profissional não está desvinculada dos interesses pessoais dos indivíduos, mas sim em constante articulação. Nesta lógica, cada indivíduo procurará um ambiente de trabalho no qual possa dar expressão à sua personalidade. De facto, alguns profissionais caracterizam-se por serem mais assertivos, mais diretos e efusivos, características de um estilo de comunicação mais informal, enquanto outros são mais passivos,

cuidadosos, pautando pela argumentação e discrição, características da comunicação formal (Rego, 2016).

Também Bakhtin (1984 cit. in Clot, & Faïta, 2016) sugere que o discurso reflete a individualidade de quem o assume, ou seja, profissionais com preferência por estilos de comunicação mais informais definir-se-ão, de forma geral, como profissionais informais enquanto os profissionais com preferência por estilos de comunicação mais formais serão também formais no seu contexto de trabalho. Assim, torna-se pertinente estudar como a autopercepção - no que diz respeito ao grau de formalidade no contexto profissional - se relaciona com a capacidade de compreensão de diferentes estilos de comunicação, visto que as características individuais dos colaboradores são um fator diretamente ligado ao seu trabalho e, conseqüentemente, ao desempenho das organizações (Magalhães, & Brito, 2018).

### **A Comunicação Organizacional, via E-mail: Desafios e Oportunidades**

Até agora, os estudos desenvolvidos sobre comunicação organizacional focam-se sobretudo no impacto da mesma no desempenho dos colaboradores e, conseqüentemente, no desempenho das organizações. Vários autores alegam até que é impossível melhorar o desempenho dos funcionários sem uma abordagem adequada da comunicação organizacional (Nwata, Umoh, & Amah, 2016). Outros autores (e.g., Harris, & Nelson, 2008; Femi, 2014), comprovaram que a comunicação tem um vínculo significativamente positivo com o desempenho dos colaboradores. Isto indica-nos que as informações devem ser disseminadas de forma clara favorecendo assim a sua compreensão. Neste sentido, revela-se importante perceber os desafios e as oportunidades que a comunicação, via e-mail, enfrenta nas organizações atuais (Gitonga, Kingi, & Jean, 2016).

Os estudos sobre a utilização do e-mail, em contexto de trabalho, focam-se sobretudo nos efeitos psicossociais como o aumento no nível de *stress*, devido à sobrecarga de trabalho, mas também na capacidade inerente da comunicação via e-mail promover o compromisso organizacional, uma vez que este permite a maior rapidez de comunicação e o estabelecimento de relações de trabalho com outras entidades (Neto, Silva, & Ferreira, 2018). No entanto, verifica-se que não existem ainda estudos sobre a comunicação organizacional via e-mail e sobre o estilo comunicacional mais eficaz na troca de informação. Esta temática, dada a evolução tecnológica que caracteriza os meios de trabalho, revela-se importante de estudar porque uma comunicação eficaz gera uma melhor compreensão do trabalho, uma melhor

execução das tarefas e, conseqüentemente, um melhor desempenho organizacional (Herédia, 2004).

Assim, o objetivo deste estudo é verificar se existem diferenças na compreensão dos diferentes estilos de comunicação, via e-mail, entre os sexos e entre as percepções que os indivíduos têm de si – nomeadamente do seu perfil profissional – em contexto profissional, bem como perceber se existe associação entre o estilo de comunicação preferido pelos indivíduos em contexto de trabalho, o sexo e a autoperceção do perfil profissional. Constatada a falta de informação sobre a importância dos estilos de comunicação, via e-mail, e não havendo evidências empíricas que comprovem a maior eficácia da comunicação formal comparada com a informal, depreende-se que uma relevante contribuição para as organizações será aprofundar a temática dos estilos de comunicação. Postulam-se assim as seguintes hipóteses e sub-hipóteses deste estudo:

*H1. Existem diferenças na compreensão dos e-mails organizacionais de acordo com o sexo dos colaboradores das empresas.*

*H1a. As mulheres compreendem melhor os e-mails que utilizam um estilo formal em comparação com os homens.*

*H1b. As mulheres compreendem melhor os e-mails que utilizam um estilo moderadamente formal em comparação com os homens.*

*H1c. As mulheres compreendem pior os e-mails que utilizam um estilo moderadamente informal em comparação com os homens.*

*H1d. As mulheres compreendem pior os e-mails que utilizam um estilo informal em comparação com os homens.*

*H2. Existem diferenças na compreensão dos e-mails organizacionais de acordo com a autoperceção do perfil profissional dos colaboradores das empresas.*

*H2a. Os profissionais que se percebem com perfil formal compreendem melhor os e-mails que utilizam uma comunicação formal do que os que se percebem com um perfil informal.*

*H2b. Os profissionais que se percebem com perfil formal compreendem melhor os e-mails que utilizam uma comunicação moderadamente formal do que os que se percebem com um perfil informal.*

*H2c. Os profissionais que se percebem com perfil formal compreendem pior os e-mails que utilizam uma comunicação moderadamente informal do que os que se percebem com um perfil informal.*

*H2d. Os profissionais que se percebem com perfil formal compreendem pior os e-mails que utilizam uma comunicação informal do que os que se percebem com um perfil informal.*

*H3. Existe associação entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails e o sexo, sendo que as mulheres preferem o estilo formal e moderadamente formal enquanto os homens preferem o estilo informal e modernamente informal.*

*H4. Existe associação entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails e a autopercepção do perfil profissional, sendo que os profissionais que se percebem com perfil formal preferem os estilos de comunicação formal e moderadamente formal enquanto os profissionais que se percebem com perfil informal preferem os estilos de comunicação informal e moderadamente informal.*

## **Método**

### **Amostra**

A amostra deste estudo é constituída por um total de 250 participantes dos quais 145 (58%) são mulheres e 105 (42%) são homens, com idades compreendidas entre os 18 e os 45 anos ( $M = 31,58$ ;  $DP = 8,28$ ). Relativamente às habilitações, 57 (22,8%) participantes têm uma escolaridade equivalente ao ensino secundário, tendo os restantes 193 (77,2%) formação superior, dos quais 96 (38,4%) são licenciados, 74 (29,6%) mestrados e 23 (9,2%) doutorados. Esta trata-se de uma amostra de conveniência cujo critério de inclusão foi apresentar, na altura da recolha de dados, uma duração da experiência profissional igual ou superior a 12 meses sendo a média da antiguidade dos participantes, aproximadamente, sete anos (85,03 meses). No momento da recolha de dados, todos os indivíduos estavam a desenvolver a sua atividade profissional em Portugal (cf. Anexo A).

### **Instrumento**

*Paradigma experimental computadorizado.* Para este estudo foi desenhado e validado um paradigma experimental computadorizado que se insere num projeto de maior dimensão pelo que algumas das questões desenvolvidas não serão abordadas nesta investigação. Assim, para este estudo, através de 12 questões de resposta fechada, foi permitido recolher informação sobre o nível de compreensão que a população ativa tem da comunicação formal, moderadamente formal, moderadamente informal e informal. O paradigma permitiu ainda

perceber como cada indivíduo se percebe enquanto trabalhador, nomeadamente através de uma questão que solicitava aos participantes que se caracterizassem como profissionais formais ou informais e ainda perceber qual o estilo de comunicação preferido pelos mesmos, através de uma questão sobre qual o tipo de empresa em que gostariam de trabalhar, sendo elas caracterizadas pelos estilos formal, moderadamente formal, moderadamente informal e informal. Antes da realização deste paradigma, foram registadas informações sociodemográficas relativas ao sexo, idade, habilitações e antiguidade, dados que permitiram uma melhor caracterização da amostra (cf. Anexo B).

## **Procedimento**

### ***Construção do paradigma***

**Criação de empresas fictícias.** Para a construção deste paradigma experimental, com o objetivo de criar um contexto mais ecológico para os participantes, foram primeiramente criadas quatro empresas fictícias: BTO, TMU, VLP e ABN que, respetivamente, representam uma empresa formal, moderadamente formal, moderadamente informal e informal. A denominação de cada empresa foi criada tendo por base as letras do alfabeto português numa sequência aleatória, evitando assim qualquer efeito de analogia com siglas conhecidas. Relativamente aos estilos das empresas, foram definidos dois estilos intermédios entre a formalidade e a informalidade (i.e., moderadamente formal e moderadamente informal), uma vez que se acredita que estes graus não são estanques, podendo variar um pouco dentro da sua definição.

**Criação de logotipos.** Considerando que os logotipos são um fator importante no reconhecimento e influência de uma marca (Epstein, 2020), nesta investigação, como mostra a Figura 1, procurou-se que refletissem o estilo comunicacional da empresa correspondente, partindo do pressuposto que as empresas com o estilo de comunicação formal (BTO) e moderadamente formal (TMU) apresentariam um logotipo com linhas direitas e tipos de letra clássica, em oposição aos logotipos da empresa informal (ABN) e moderadamente informal (VLP) que apresentam linhas curvas, sombreados e estilos de letra mais modernas. Os logotipos foram criados através do site “Wix.com”, uma plataforma de desenvolvimento web personalizado que auxilia na criação de logotipos de empresas, entre outras ferramentas de negócio. O “Wix” possui um conjunto de elementos e diretrizes de design desde imagens, cores e tipografias que visam facilitar o processo de criação (Wix, 2020). Assim, de forma a obtermos uma maior

viabilidade dos logotipos usados no estudo, definimos num conjunto de opções dadas pelo próprio site que: o logotipo da empresa BTO seria formal e conservador; o da empresa TMU deveria ser formal, mas dinâmico; o da empresa VLP dinâmico e moderno; e o logotipo da ABN seria criativo e moderno. Por fim, dois investigadores seniores deram suporte na escolha das versões finais. É importante salientar que o uso de cores e de imagens de fundo foi descartado deste estudo de forma a evitar o enviesamento do mesmo, devido às atribuições subjetivas a cada uma das cores a à preferência dos participantes por determinados cenários.

### Figura 1

#### *Logotipos das empresas*



*Nota.* O logotipo BTO representa a empresa formal, TMU a empresa moderadamente formal, VLP moderadamente informal e ABN a informal.

**Desenvolvimento dos conteúdos.** Foram criados e validados três roteiros de conteúdos no formato de e-mails: positivo (que apresenta um elogio ao destinatário), neutro (que transmite alguma informação genérica) e negativo (que apresenta um comentário crítico ao destinatário). Estes conteúdos foram redigidos nos quatro estilos de comunicação que têm vindo a ser abordados, sendo que a cada um dos estilos foi atribuída uma das empresas referidas anteriormente.

Como o objetivo era criar um cenário com o qual qualquer indivíduo se pudesse identificar, tornando assim o processo menos enviesado, definimos como contexto ideal para a elaboração dos e-mails o processo de recrutamento e seleção para cada uma das empresas fictícias uma vez que, atualmente, o e-mail permite efetuar este processo de forma rápida e eficaz (Rego, 2016). Neste sentido, o conteúdo dos e-mails relaciona-se com o *feedback* positivo, negativo e neutro de uma entrevista de emprego hipoteticamente realizada pelos participantes do estudo, que assumem o papel de candidatos.

**Estudo Piloto 1.** Para a validação dos roteiros de conteúdos (positivo, neutro e negativo) e estilos de e-mail (formal, moderadamente formal, moderadamente informal e informal), foi conduzido um primeiro estudo piloto e aplicado um guião de entrevista (cf. Anexo C) que permitiu recolher informação de um total de 12 indivíduos com diferentes características sociodemográficas e diferentes contextos de trabalho sobre: os principais conteúdos transmitidos nos e-mails profissionais; as características dos e-mails positivos, neutros e negativos; as características dos e-mails formais, moderadamente formais, moderadamente informais e informais. Para a análise destas entrevistas, foi criada uma grelha que permitiu identificar os aspetos comuns ao nível da conotação afetiva e da formalidade/informalidade que, juntamente com a literatura orientou, com maior objetividade, os conteúdos e o estilo da escrita dos e-mails utilizados neste paradigma (cf. Anexo D).

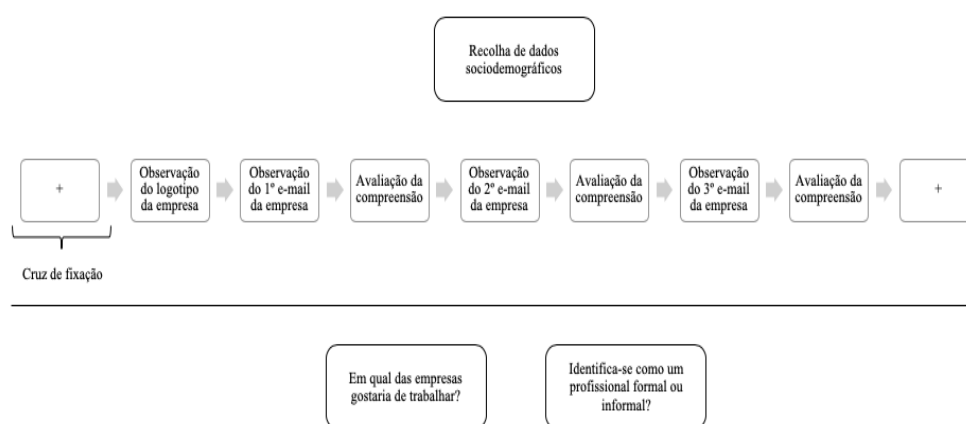
**Estudo Piloto 2.** Procedeu-se à elaboração de 12 e-mails e à sua validação final através de um segundo estudo piloto constituído por dois questionários elaborados no “Google Forms”, uma plataforma de partilha de documentos *online*, na qual se podem elaborar questionários, partilhá-los com a população e recolher os dados (Google, 2020). O primeiro questionário foi aplicado a um total de 11 indivíduos com as mesmas características dos anteriores participantes pilotos e definiu-se que a percentagem de acerto no estilo de cada e-mail teria de ser, pelo menos, 60% para que fosse utilizado no estudo principal.

Uma vez que o primeiro questionário não obteve os resultados esperados procederam-se a algumas alterações para uma segunda fase de validação. Foi novamente desenvolvido o conteúdo de todos os e-mails para que houvesse maior diferenciação entre os estilos. Para isso, a extensão dos e-mails ‘formais’ foi alongada, e efetuou-se a redução da extensão dos e-mails ‘informais’. Também a despedida dos e-mails ‘moderadamente informais’ foi alterada passando de “cumprimentos” para “até breve” sendo que se manteve “cumprimentos” nos e-mails ‘moderadamente formais’ como tentativa de marcar assim uma distinção mais robusta e evidente entre os estilos intermédios de comunicação em estudo (cf. Anexo E). Após as alterações, o segundo questionário foi aplicado a mais nove indivíduos que detinham as mesmas características dos restantes participantes pilotos. Este novo questionário revelou respostas mais satisfatórias, sendo que apenas não foi atingido o valor de 60% de acertos nos e-mails ‘moderadamente informais’ (40%). No entanto, tendo em conta a melhoria significativa dos resultados, e de forma a não ultrapassar as datas estipuladas para o desenvolvimento desta etapa do estudo, decidimos avançar com estes e-mails para a aplicação do paradigma.

**Versão final do paradigma.** Após a fase de validação dos e-mails, como mostra a Figura 2, finalizou-se o paradigma experimental constituído por 12 ensaios que consistiam na apresentação dos três e-mails (um positivo, um negativo e um neutro) de cada uma das quatro empresas (informal, moderadamente informal, moderadamente formal e formal) em estudo. Em cada grupo de e-mails, foi primeiramente apresentado o logotipo da empresa respetiva para que os participantes as conseguissem distinguir. O paradigma foi organizado em quatro blocos sendo que cada empresa representa um bloco. Esses blocos foram internamente aleatorizados, assim como a ordem na qual cada bloco/empresa foi apresentado (i.e., todos os e-mails de uma mesma empresa permaneceram juntos dentro do bloco para evitar confusões quanto à empresa a qual o e-mail se referia, mas a sua ordem foi alterada para cada participante). Por exemplo, o bloco da empresa VLP foi apresentado ao primeiro participante com a sequência ‘negativo’ > ‘positivo’ > ‘neutro’, mas o mesmo bloco foi apresentado ao segundo participante com a sequência ‘positivo’ > ‘neutro’ > ‘negativo’. Após a leitura de cada e-mail o participante responderia, numa escala tipo *Likert* de 1 (nada claro e objetivo) a 10 (totalmente claro e objetivo), qual o seu grau de compreensão do e-mail. Os participantes tiveram ainda de responder a duas questões: “Em qual das empresas gostaria de trabalhar?” e “Identifica-se como um profissional formal ou informal?”. Foram também colocadas questões aos participantes sobre dados sociodemográficos que permitiram uma melhor caracterização da amostra.

## Figura 2

### *Paradigma experimental*



*Nota.* Esta figura mostra os elementos que constituíram o paradigma experimental aplicado.

### ***Recolha de dados***

Durante a recolha dos dados foi partilhada toda a informação necessária para a compreensão do objetivo de estudo e assegurou-se a confidencialidade dos dados dos participantes mencionando-se o contacto do investigador responsável para qualquer esclarecimento. Todos os participantes tiveram acesso a um consentimento informado (cf. Anexo F) e foram identificados na folha de resposta apenas por um código constituído por WXXXYYZZ. A posição do 'W' corresponde ao sexo ('0' para mulheres e '1' para homens); 'XXX' corresponde à ordem de participação no estudo (e.g., '001' para o primeiro participante, '002' para o segundo, etc.); 'YY' corresponde ao dia do mês no qual a recolha foi realizada (e.g., 09); e 'ZZ' indica o número do mês no qual a recolha foi realizada (e.g., '01' para janeiro).

A recolha dos dados foi realizada presencialmente por assistentes de investigação devidamente treinados do *Human Neurobehavioral Laboratory* e decorreu entre os meses de fevereiro e março de 2020.

### ***Tratamento de dados***

O presente estudo segue uma abordagem quantitativa, neste sentido, os dados recolhidos foram inseridos no programa informático IBM SPSS Statistics, versão 26 e, de seguida, procedeu-se à execução de estatísticas descritivas para uma melhor compreensão da amostra.

Foi realizado o Teste T para Amostras Independentes, utilizado para averiguar, no caso de *H1* e *H2*, se existem diferenças significativas na variável dependente (compreensão dos diferentes estilos de comunicação utilizados nos e-mails) em dois grupos distintos (sexo / perfil profissional dos participantes) (Martins, 2011). Para a execução deste teste foi necessário verificar os pressupostos da normalidade da amostra e da homocedasticidade da variância. Este último pressuposto não foi garantido para todas as sub-hipóteses estabelecidas, pelo que se realizou o teste não paramétrico correspondente ao Teste T - o Teste de Mann-Whitney. Verificando-se que ambos apresentam o mesmo resultado, optou-se pela utilização do teste paramétrico para facilitar a apresentação e leitura dos dados.

Foi ainda realizado o Teste de Qui-Quadrado da Independência para averiguar a associação entre variáveis (Martins, 2011), neste caso, entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails, o sexo dos participantes e a sua perceção do perfil profissional (*H3* e *H4*).

Importa ainda referir que os dados foram pré-processados para derivar os valores de referência da variável 'compreensão'. O cálculo desta variável realizou-se através da soma das

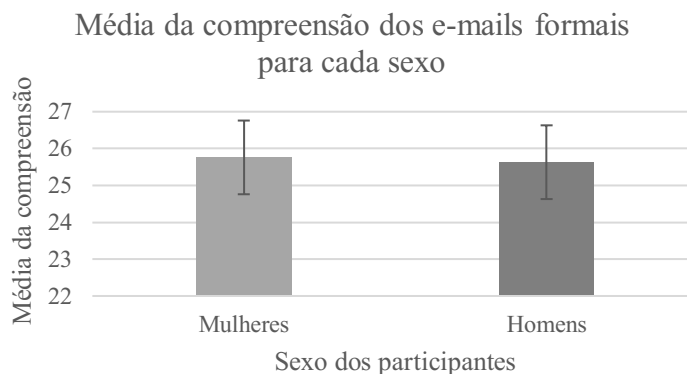
respostas de cada participante relativas à compreensão do estilo de comunicação de cada bloco de e-mails (como referido anteriormente, para cada e-mail foi apresentada uma escala tipo *Likert* de 1 a 10, por isso, esta variável apresenta intervalos possíveis entre 3 e 30).

### Resultados

Para analisar *H1a* (“as mulheres compreendem melhor os e-mails que utilizam o estilo de comunicação formal em comparação com os homens”) foi conduzido um Teste T com as variáveis ‘sexo’ e ‘compreensão’. Previamente foram verificados os seus pressupostos e, seguidamente, lidos os resultados do Teste T,  $t(248) = 0,53$ ;  $\rho = .598$ , verificando-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails formais entre mulheres ( $M = 25,76$ ;  $DP = 1,90$ ) e homens ( $M = 25,63$ ;  $DP = 1,95$ ), como mostra a Figura 3. Assim, não se verifica *H1a*.

### Figura 3

*Compreensão dos e-mails formais de acordo com o sexo*

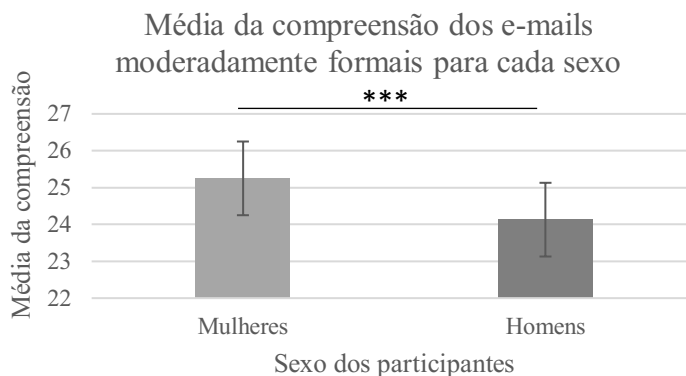


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails formais para cada sexo (sem diferenças estatisticamente significativas).

Para analisar *H1b* (“as mulheres compreendem melhor os e-mails que utilizam o estilo de comunicação moderadamente formal, em comparação com os homens”), foram seguidos os mesmos passos da *H1a*. Verificados os pressupostos, foi executado um Teste T. Pela análise dos resultados, constata-se que existem diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails moderadamente formais entre os sexos,  $t(248) = 3,77$ ,  $\rho = .000$  sendo que, as mulheres ( $M = 25,25$ ;  $DP = 2,14$ ) apresentam melhor compreensão do estilo moderadamente formal do que os homens ( $M = 24,13$ ;  $DP = 2,52$ ), como mostra a Figura 4. Assim, verifica-se *H1b*.

**Figura 4**

*Compreensão dos e-mails moderadamente formais de acordo com o sexo*

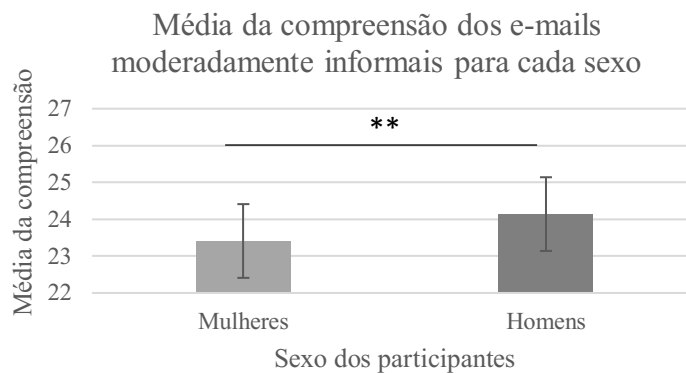


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails moderadamente formais para cada sexo (\*\*\*) = ' $\rho < .001$ '.

Para analisar *H1c* (“as mulheres compreendem pior os e-mails que utilizam um estilo de comunicação moderadamente informal, em comparação com os homens”) seguiram-se os mesmos passos das hipóteses anteriores. Verificaram-se os pressupostos e aplicou-se o Teste T. Os resultados demonstram diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails moderadamente informais entre os sexos,  $t(248) = -2.90$ ,  $\rho = .004$ , sendo que as mulheres ( $M = 23,41$ ;  $DP = 1,96$ ) compreendem pior os e-mails que utilizam um estilo moderadamente informal em comparação com aos homens ( $M = 24,14$ ;  $DP = 2,02$ ), como mostra a Figura 5. Assim, verifica-se *H1c*.

### Figura 5

*Compreensão dos e-mails moderadamente informais de acordo com o sexo*

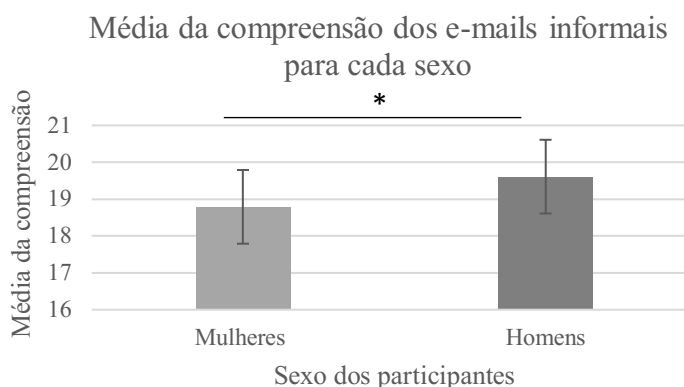


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails moderadamente informais para cada sexo (\*\* = ' $\rho < .01$ ').

Por fim, para analisar *H1d* (“as mulheres compreendem pior os e-mails que utilizam um estilo de comunicação informal, em comparação com os homens”), verificaram-se os pressupostos e realizou-se o Teste T. Pela análise dos resultados, verificam-se diferenças estatisticamente significativas quando comparados os níveis de compreensão dos e-mails informais entre homens e mulheres,  $t(248) = -2.26$ ;  $\rho = .019$ , sendo que as mulheres ( $M = 18,79$ ;  $DP = 2,55$ ) compreendem pior o estilo de comunicação informal em comparação com os homens ( $M = 19,61$ ;  $DP = 2,95$ ), como mostra a Figura 6. Assim, verifica-se *H1d*.

## Figura 6

*Compreensão dos e-mails informais de acordo com o sexo*



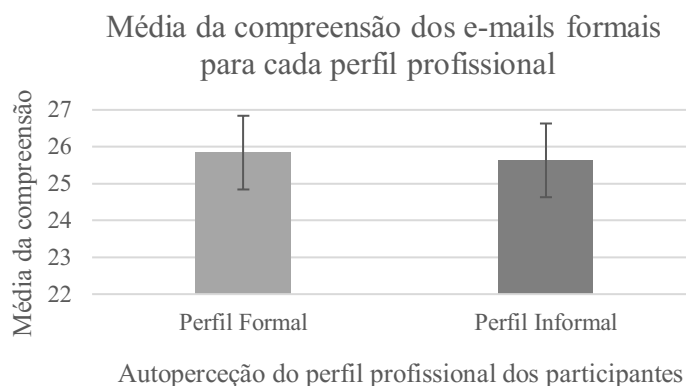
*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails informais para cada sexo (\* = ' $\rho < .05$ ').

Para analisar *H2a* (“*profissionais que se percebem com perfil formal compreendem melhor os e-mails que utilizam uma comunicação formal em comparação com os que se percebem com um perfil informal*”) verificaram-se previamente os pressupostos e foi conduzido um Teste T com as variáveis ‘perfil profissional’ e ‘compreensão’. Os resultados mostram que não existem diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails formais entre os perfis profissionais formais ( $M = 25,84$ ;  $DP = 1,85$ ) e informais ( $M = 25,63$ ;  $DP = 1,96$ ),  $t(248) = -.85$ ,  $\rho = .396$ , como mostra a Figura 7. Assim, não se verifica *H2a*.

É ainda importante destacar que, neste estudo, 89 (35,6%) participantes se identificaram como ‘formal’ e 161 (64,4%) como ‘informal’.

## Figura 7

### Compreensão dos e-mails formais de acordo com a autopercepção do perfil profissional

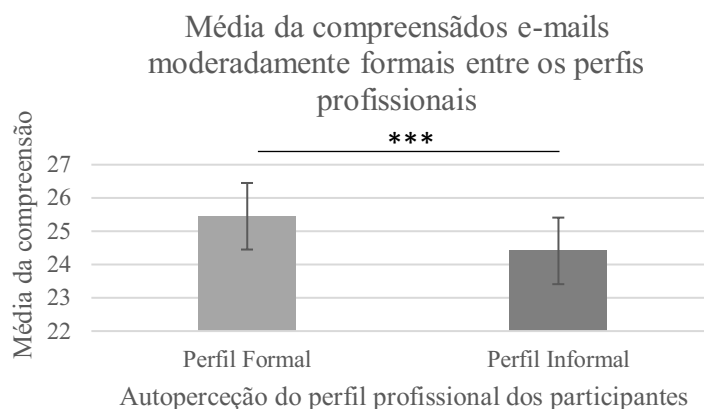


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails formais para cada perfil profissional (sem diferenças estatisticamente significativas).

Para *H2b* (“*profissionais que se percebem com perfil formal compreendem melhor os e-mails que utilizam uma comunicação moderadamente formal do que os se percebem com um perfil informal*”) foram também verificados os pressupostos e realizado um Teste T. Embora não se tenha verificado o pressuposto da homocedasticidade da variância ( $F(250) = 4.85$ ,  $\rho = .029$ ), optou-se pelo uso deste teste uma vez que os resultados do teste não paramétrico correspondente – Mann Whitney – foram equivalentes. De acordo com os resultados obtidos verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas na compreensão dos e-mails moderadamente formais entre os perfis profissionais,  $t(213,69) = -3,59$ ,  $\rho = .000$ , sendo que os participantes que se autopercebem com um perfil profissional formal ( $M = 25,45$ ;  $DP = 2,02$ ) compreendem melhor o estilo de comunicação moderadamente formal, comparativamente aos profissionais que se autopercebem com um perfil informal ( $M = 24,41$ ;  $DP = 2,47$ ), como mostra a Figura 8. Assim, verifica-se *H2b*.

## Figura 8

*Compreensão dos e-mails moderadamente formais de acordo com o perfil profissional*

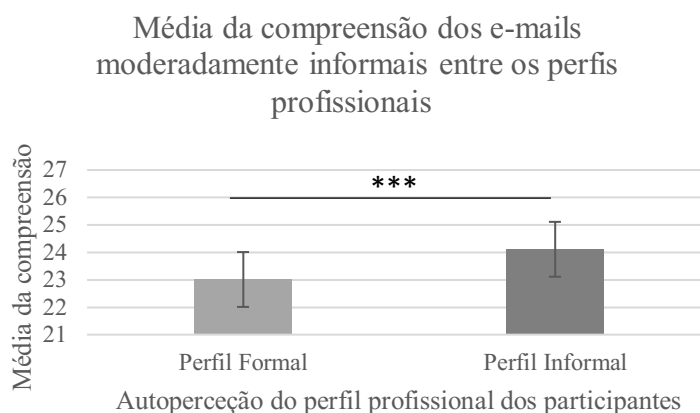


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails moderadamente formais para cada perfil profissional (\*\*\*) = ' $\rho < .001$ ').

Para testar  $H2c$  (“os profissionais que se percebem com perfil formal compreendam pior os e-mails que utilizam uma comunicação moderadamente informal do que os que se percebem com um perfil informal”), foi realizado um Teste T após verificados os seus pressupostos. Os resultados apresentaram diferenças estatisticamente significativas entre os perfis profissionais,  $t(248) = 4,26$ ,  $\rho = .000$ , sendo que os participantes com um perfil profissional formal ( $M = 23,01$ ;  $DP = 1,83$ ) compreendem pior o estilo de comunicação moderadamente informal, comparativamente aos profissionais com um perfil informal ( $M = 24,11$ ;  $DP = 2,01$ ), como mostra a Figura 9. Assim, verifica-se  $H2c$ .

### Figura 9

*Compreensão dos e-mails moderadamente informais de acordo com a autopercepção do perfil profissional*

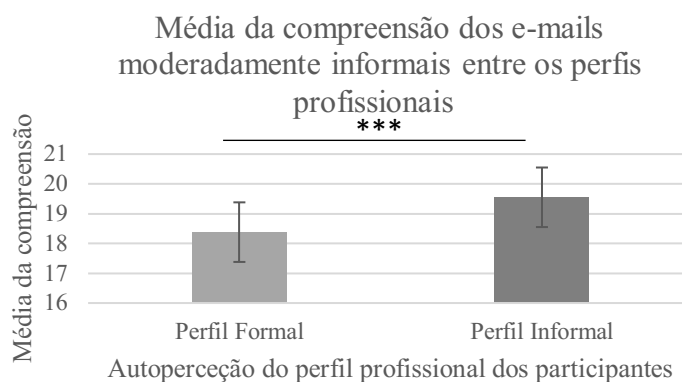


*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails moderadamente informais para cada perfil profissional (\*\*\*) = ' $\rho < .001$ ').

Por fim, para testar *H2d* (“os profissionais que se percebem com perfil formal compreendem pior os e-mails que utilizam uma comunicação informal do que os que se percebem com um perfil informal”), embora não se tenha verificado o pressuposto da homocedasticidade da variância ( $F(250) = 4,85, \rho = -.029$ ), optou-se pelo uso do Teste T uma vez que os resultados do teste não paramétrico correspondente – Mann Whitney – foram equivalentes. Assim, de acordo com os resultados obtidos, existem diferenças estatisticamente significativas entre os perfis profissionais,  $t(244,765) = 3.72, \rho = .000$ , sendo que os participantes com um perfil profissional formal ( $M = 18,38; DP = 1,89$ ) compreendem pior o estilo de comunicação informal, comparativamente aos profissionais com um perfil informal ( $M = 19,55; DP = 3,05$ ), como mostra a Figura 10, verifica-se assim *H2d*.

### Figura 10

*Média da compreensão dos e-mails informais de acordo com a autopercepção do perfil profissional*



*Nota.* Esta figura mostra o valor médio da compreensão dos e-mails informais para cada perfil profissional (\*\*\*) = ' $\rho < .001$ ').

Para analisar *H3* (“*existe associação entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails e o sexo dos colaboradores das empresas, tendo as mulheres preferência pelos estilos mais formais e os homens pelos estilos mais informais*”) foi realizado o teste de Qui-Quadrado. Através da análise dos resultados, verifica-se que existe uma associação significativa entre o sexo e a preferência do estilo comunicacional  $X^2(3) = 78,56$ ,  $\rho = .000$ . Verifica-se ainda que 89,6% ( $N = 130$ ) das mulheres preferem os estilos de comunicação mais formais (formal e moderadamente formal) e 60% ( $N = 63$ ) dos homens preferem os estilos de comunicação mais informais (informal e moderadamente informal), como mostra a Tabela 1. Apesar destes resultados, é importante notar que, embora o estilo de comunicação preferido pelos homens seja o moderadamente informal, o segundo preferido é o formal. Assim, verifica-se parcialmente *H3*.

**Tabela 1**

*Teste Qui-Quadrado para a preferência do estilo de comunicação de acordo com o sexo*

	Sexo		
	Mulheres (N = 145)	Homens (N = 105)	Total (N = 250)
Preferência	(%)	(%)	(%)
Estilo Formal	24,1	21,9	23,2
Estilo Moderadamente Formal	65,5	18,1	45,6
Estilo Moderadamente Informal	9,0	55,2	28,4
Estilo Informal	1,4	4,8	2,8

*Nota.* Esta tabela apresenta as percentagens de preferência dos estilos de comunicação para homens e mulheres, bem como a preferência dos estilos sem considerar o sexo (total).

Para a *H4* (“*existe associação entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails e a autopercepção do perfil profissional dos colaboradores das empresas, tendo os colaboradores com perfil formal preferência pelos estilos mais formais e os colaboradores com perfil informal preferência pelos estilos mais informais*”) foi também realizado o Teste de Qui-Quadrado. Os resultados demonstram que existe uma associação significativa entre o perfil profissional e a preferência do estilo comunicacional  $X^2(3) = 70,15, \rho = .000$ . Verifica-se ainda que 94,3% ( $N = 84$ ) dos participantes que se percebem como formais preferem os estilos de comunicação mais formais (formal e moderadamente formal) mas apenas 45,3% ( $N = 73$ ) dos participantes que se percebem como informais preferem os estilos de comunicação mais informais, como mostra a Tabela 2. Assim, verifica-se parcialmente *H4*.

**Tabela 2**

*Teste Qui-Quadrado para a preferência do estilo de comunicação de acordo com o perfil profissional*

	Perfil		
	Formal	Informal	Total
	(N = 89)	(N = 161)	(N = 250)
Preferência	(%)	(%)	(%)
Estilo Formal	49,4	8,7	23,2
Estilo Moderadamente Formal	44,9	46	45,6
Estilo Moderadamente Informal	5,6	41	28,4
Estilo Informal	0	4,3	2,8

*Nota.* Esta tabela apresenta as percentagens de preferência dos estilos de comunicação para os perfis formal e informal, bem como a preferência dos estilos sem considerar os perfis (total).

### Discussão

Este estudo teve como ponto de partida analisar as diferenças na compreensão de diferentes estilos de comunicação, via e-mail, entre os sexos e entre a autopercepção do perfil profissional (formal e informal) dos indivíduos, bem como perceber se existe associação entre o estilo de comunicação preferido pelos indivíduos em contexto de trabalho e as variáveis acima referidas.

Assim, um dos objetivos foi avaliar a capacidade de compreensão de diferentes estilos de e-mails, comparando homens com mulheres. Os resultados indicam a existência de diferenças estatisticamente significativas em relação ao sexo na compreensão dos diferentes estilos de e-mails, à exceção dos e-mails formais, nos quais os níveis de compreensão não diferiram entre homens e mulheres. Uma justificação poderá estar relacionada com estudos na área da psicolinguística que defendem que as características associadas a uma melhor compreensão de informação, em texto, se centram na ortografia sem erros, no vocabulário cuidado, na coerência e lógica de exposição da informação, características associadas a uma comunicação mais formal (Silva, 2000). Embora o estilo formal não seja o estilo de comunicação preferencial de alguns indivíduos no contexto profissional, verifica-se que a estrutura que apresenta efetivamente favorece a compreensão do conteúdo que é partilhado.

Quanto aos resultados dos restantes e-mails, verificou-se que foram de encontro à literatura uma vez que as mulheres compreenderam melhor os e-mails moderadamente formais e os homens os moderadamente informais e informais. É ainda importante referir que apesar de não se verificarem diferenças significativas entre os sexos na compreensão dos e-mails formais, também neste estilo, em média, as mulheres apresentaram valores de compreensão mais altos que os homens, o que vai de encontro às teorias previamente apresentadas.

Outro objetivo desta investigação foi perceber se existem diferenças na compreensão de diferentes estilos de comunicação, via e-mail, de acordo com a perceção que o indivíduo tem do seu perfil em contexto profissional. Tal como nos resultados previamente apresentados, estes mostram que existem diferenças entre os perfis profissionais na compreensão dos diferentes estilos de e-mails, à exceção dos e-mails formais, que não demonstraram diferenças significativas na sua compreensão entre perfis formais e informais. Mais uma vez, estes resultados apoiam os estudos previamente apresentados que defendem que a linguagem formal (i.e., um vocabulário mais cuidado, a utilização rigorosa de normas gramaticais e a coerência de exposição de informação) tende a ser melhor compreendida. Esta linguagem, não sendo tão ambígua, permite a compreensão da informação de forma mais rápida e eficaz, ao contrário da linguagem informal que se caracteriza por interrupções no fluxo contínuo de ideias, pelo recurso a gírias e pela menor atenção às normas gramaticais (Angell, & Heslop, 1994; BBC, 2011).

Relativamente aos restantes e-mails, tal como esperado, os moderadamente formais foram melhor compreendidos pelos participantes que se perceberam como formais, enquanto os e-mails moderadamente informais e informais foram melhor compreendidos pelos participantes que se perceberam como informais. Conclui-se assim que a preferência por um determinado estilo de comunicação - e, potencialmente, a sua maior utilização e familiaridade - pode promover a maior facilidade de compreensão da informação apresentada. Para além disso, quando confrontado com uma mensagem que está organizada no seu estilo de comunicação preferencial, um indivíduo poderá tender a perceberá-la como mais clara, objetiva e eficaz. De notar que os e-mails formais, mais uma vez, apesar de não apresentarem diferenças significativas na compreensão entre os perfis, em média, foram melhor compreendidos pelos participantes que se perceberam com perfil formal, apoiando assim a teoria previamente apresentada.

Esta investigação também procurava avaliar a existência de associação entre a preferência do estilo de comunicação utilizado nos e-mails e o sexo do participante. Os resultados mostram que existe uma associação significativa entre o sexo e a preferência do estilo comunicacional, sendo que as mulheres manifestaram preferência pelo estilo moderadamente formal e os homens

pelo estilo modernamente informal. Esta preferência por um nível intermédio de formalidade vem apoiar o que esta investigação pretende defender: que os estilos de comunicação não são estanques e que podem variar dentro da sua definição, de tal forma que os próprios participantes não se identificaram tanto com os extremos dos estilos. Também Marcuschi (2004) defende que um estilo discursivo, embora se caracterize por determinado léxico ou grau de formalidade não é estanque, mas sim dinâmico. Ainda, apesar de os estilos intermédios terem revelado maior nível de preferência, tanto as mulheres como os homens apresentaram como segundo estilo de comunicação preferido o estilo formal. Este último resultado dos homens contraria o que foi postulado pela hipótese uma vez que se esperava que os homens preferissem os estilos de comunicação informais. Mais uma vez, reforçando a ideia de que as mensagens formais tendem a reunir, em geral, as características mais favoráveis à compreensão, pode depreender-se que embora os homens prefiram, primeiramente, um estilo de comunicação mais informal, reconhecem a eficácia dos e-mails formais na transmissão da mensagem e, neste sentido, em contexto de trabalho, revelam uma maior preferência por este estilo de comunicação.

Este estudo procurava ainda avaliar a existência de associação entre a preferência do estilo de comunicação e a autoperceção do perfil profissional. Como postulado, os participantes que se definiram com perfil profissional formal, quando confrontados com a necessidade de escolher o estilo de comunicação preferido (empresa), apontaram o estilo de comunicação formal. No entanto, contrariamente ao esperado, os participantes que se perceberam com perfil informal optaram, maioritariamente, pelo estilo de comunicação moderadamente formal. Uma justificação para este resultado poderá relacionar-se com a maior prevalência, em Portugal, de empresas com estilos mais formais, e conseqüentemente, a atribuição de maior seriedade a estas, por parte dos participantes (Vinagre, 2018). Pode ainda considerar-se que os indivíduos que preferiram um estilo de comunicação moderadamente formal, mas que se identificaram como informais poderão ter o desejo de assumir um estilo mais informal uma vez que, embora a realidade organizacional portuguesa se caracterize pela maior formalidade, nos últimos anos, as organizações têm procurado apresentar estruturas e dinâmicas de trabalho mais informais, tentando assim criar uma relação de maior proximidade com os seus colaboradores (Argenti, 2016), como relatado pelos próprios participantes durante as entrevistas. Esta realidade poderá explicar o facto de a maioria da amostra (64,4%) se perceber como informal, uma vez que procura seguir o mesmo rumo das organizações em direção à maior informalidade, em contexto de trabalho.

Ainda, os profissionais com perfil formal destacaram também preferência pelo estilo moderadamente formal e os profissionais com perfil informal preferência pelo estilo moderadamente informal, o que vai de encontro às teorias apresentadas.

Por fim, é importante salientar que, independentemente do sexo ou do perfil profissional, o estilo de comunicação formal foi o melhor compreendido. Os e-mails com estilos moderadamente formal e moderadamente informal ficaram numa posição intermédia, tendo os moderadamente formais sido avaliados como ligeiramente mais compreensíveis do que os moderadamente informais. Os e-mails mais ambíguos e com avaliação mais baixa no que diz respeito à sua compreensão foram os informais (cf. Anexo G). Estas conclusões, mais uma vez, reforçam a teoria de que a comunicação formal, para a troca de e-mails organizacionais, se revela mais eficaz ao nível da compreensão.

Quando questionados sobre em que empresa gostariam mais de trabalhar (considerando que as empresas diferiam apenas no estilo de comunicação apresentado nos e-mails), a empresa com um estilo de comunicação moderadamente formal foi a mais escolhida (cf. Anexo H). Assim, ao avaliar os quatro estilos, podemos assumir que a comunicação formal é mais extensa, complexa e transmite maior frieza e distanciamento na comunicação. Por outro lado, um estilo informal de comunicação pode suscitar alguma dúvida e desconforto nos indivíduos familiarizados com estilos empresariais mais rígidos. Embora se defenda que temos evoluído no sentido da informalidade e do maior contacto com o outro, como se verifica pelo contexto organizacional cada vez mais internacionalizado (Argenti, 2016), a realidade portuguesa ainda detém muitas características formais e, talvez por isso, os estilos formais ainda sejam privilegiados por muitos. É de destacar ainda que, neste estudo, o cenário traduzia um processo de recrutamento e seleção que tende a ser um momento de maior formalidade, daí os participantes também poderem preferir um estilo de comunicação mais formal em detrimento de outros.

### **Reflexão Final**

Segundo Oliveira (2007) a comunicação assume notoriedade pela sua capacidade de conhecer e direccionar os fluxos de informação das organizações, dando assim um sentido estratégico à prática comunicacional num contexto laboral cada vez mais competitivo, onde a comunicação é vista como ferramenta para implementar técnicas de trabalho, reduzir conflitos organizacionais e atrair públicos alvo para o negócio, alcançando assim os objetivos organizacionais.

Seguindo esta linha de pensamento, a presente investigação permitiu concluir que a comunicação deve ser transparente quanto ao seu significado, sendo importante uma clara interpretação da mensagem uma vez que as falhas de comunicação geram custos para os indivíduos e para as organizações (Macarenco, 2006). Segundo Chiavenato (2009), toda a mensagem tem um ou mais recetores que por sua vez possui características distintas e, por isso, uma diferente interpretação da informação, assim comunicar não é somente transmitir uma mensagem é, sobretudo, fazer com que a mensagem seja compreendida pelo outro. Neste sentido, é importante que as organizações compreendam a diversidade de colaboradores que as constituem e que adaptem a sua comunicação aos mesmos.

Sabe-se também que a importância das equipas de trabalho cresceu nas últimas décadas, o trabalho é cada vez mais cooperativo e também por isso a comunicação assume um papel fundamental nas organizações. Assim, a investigação nesta área poderá ajudar os comunicadores a evitar equívocos com os seus interlocutores e melhorar as cadeias de ligação a outras entidades (Salas, Shuffler, Thayer, Bedwell, & Lazzara, 2015).

Pelos motivos acima enunciados, o presente estudo revela-se uma mais valia para o contexto organizacional. Concluiu-se que não existem estilos comunicacionais estanques mas sim dinâmicos e que, apesar de o estilo de comunicação mais formal apresentar, nos dias de hoje, uma conotação negativa - associado ao distanciamento e à autoridade e, talvez por isso, esteja a ser substituído por um estilo de comunicação mais informal nas organizações (Argenti, 2016) - continua a ser o estilo mais favorável para a compreensão de mensagens via e-mail e, como verificado, ainda preferido por muitos colaboradores. No entanto, é importante destacar que não existe uma realidade única universal e, por isso, não se devem fazer generalizações, mas sim ter sempre atenção com quem se comunica. O aspeto mais importante de salientar desta temática é que as organizações devem adotar diferentes estilos de comunicação de acordo com os seus interlocutores (Rego, 2016), tendo este estudo destacado o papel do sexo e do perfil profissional como fatores a considerar aquando da partilha de informação via e-mail para uma otimização da mesma.

### **Limitações e futuras investigações**

Uma das limitações deste estudo surgiu no momento em que se daria início à recolha de dados. O paradigma que foi desenhado deveria ser aplicado num contexto laboratorial e com registo simultâneo de medidas neurofisiológicas periféricas. No entanto, o seu início coincidiu com o confinamento obrigatório decorrente da pandemia Covid-19, em Portugal. As medidas de

contingência que foram aplicadas exigiram que o protocolo fosse adaptado e eliminado o registo neurofisiológico. Diante das preocupações presentes num contexto de pandemia, como por exemplo o elevado número de desemprego, este estudo foi desenvolvido num momento de grande instabilidade económica, social e de saúde pública, estando subjacentes uma série de variáveis que não foram controladas.

Uma outra limitação diz respeito à amostra que é constituída apenas por pessoas que exercem a sua atividade profissional em Portugal, maioritariamente no Norte do país, o que afeta a generalização dos resultados. No entanto, pode assumir-se que, sendo Portugal um país onde as empresas familiares e mais conservadoras detêm grande força no mercado (Vinagre, 2018), em comparação com outros países, é plausível que se utilizem com maior frequência estilos de comunicação mais formais. Futuras investigações poderão comparar a realidade de dois ou mais países no sentido de perceber se efetivamente a comunicação é um fator intimamente ligado ao contexto organizacional e, por isso, diferente entre países ou, se por outro lado é homogénea, independentemente das características das organizações/países. Seria ainda interessante desenvolver um estudo aprofundado sobre outros fatores, para além do sexo e da perceção do próprio perfil profissional que possam interferir na escrita e compreensão de e-mails profissionais, como o contexto das mensagens, por exemplo.

Outra limitação diz respeito aos valores de acerto do estudo piloto 2. que pretendia avaliar o nível de formalidade dos e-mails usados em estudo e que não alcançou a percentagem de acerto pretendida no estilo ‘moderadamente informal’, podendo assim ter enviesado os resultados finais. Neste sentido seria importante, em futuras investigações, avaliar os conceitos definidos nesta investigação e perceber se, nos dias de hoje, os estilos formal e informal ainda se mantêm ou se estilos intermédios se vêm sobrepor a estes e substituir os conceitos existentes. Revela-se ainda pertinente analisar as características da comunicação mais informal, dado que cada vez mais as organizações adotam este estilo de comunicação (Argenti, 2016). É relevante perceber de que forma e em que contextos esta é utilizada bem como o impacto que tem nos colaboradores uma vez que, com este estudo, foi possível verificar que a comunicação mais formal continua a ser preferida e melhor compreendida pela maioria dos colaboradores.

### **Implicações práticas**

Enquanto implicação prática destaca-se a importância de adaptar sempre a mensagem ao seu destinatário. Em particular, as organizações devem adaptar a comunicação aos seus colaboradores. Sugere-se que antes de uma empresa se assumir como ‘formal’ ou ‘informal’,

sejam recolhidas informações dos colaboradores relativamente às suas preferências ao nível da comunicação organizacional, por exemplo, percebendo como se definem enquanto comunicadores e qual o estilo de comunicação preferido. Isto seria possível através de questionários, percebendo assim a percentagem de colaboradores formais e informais que constituem as empresas e delinear métodos de comunicação mais adequados para cada grupo. Está empiricamente comprovado que as empresas de maior sucesso são aquelas que valorizam os seus colaboradores (Robbins, & Judge, 2013; Souza, 2016), neste sentido, adaptar a comunicação irá promover o sentido de pertença e melhorar o desempenho no trabalho. Ainda, empresas que já detenham uma cultura que valoriza a comunicação personalizada conseguirão atrair para si candidatos mais qualificados que, num mercado de trabalho tão competitivo e diversificado, procuram ser valorizados não só pelas suas competências técnicas, mas também comportamentais.

Por fim, o presente estudo pretende fornecer contribuições inovadoras para a literatura sobre uma temática ainda pouco explorada dentro da comunicação organizacional e assim alargar o conhecimento sobre a comunicação por e-mail e a importância dos estilos comunicacionais para a eficácia da comunicação e para o sucesso das organizações.

## Referências

- Angell, D. F., & Heslop, B. (1994). *Elements of e-mail style: communicate effectively via electronic mail*. Addison-Wesley Longman Publishing Co., Inc.
- Argenti, P.A. (2016). *Corporate communication* (7ª ed). McGraw-Hill Education.
- BBC (2011). Writing Formal and Informal Emails. *Skillswise*.  
[http://downloads.bbc.co.uk/skillswise/job-skills/job10tech/factsheet/job10tech-11-f-formal-informal-emails.pdf?fbclid=IwAR3XgcS5z8sSJ6-Vfkp51jpsNfE\\_nP1mMrIpjRCDgOAXXqMqyHGoZGoIxAM](http://downloads.bbc.co.uk/skillswise/job-skills/job10tech/factsheet/job10tech-11-f-formal-informal-emails.pdf?fbclid=IwAR3XgcS5z8sSJ6-Vfkp51jpsNfE_nP1mMrIpjRCDgOAXXqMqyHGoZGoIxAM)
- Bhatia, K., & Balani, M. (2015). Effective Internal Communication: A Crucial Factor Affecting Employees' Performance. *In Proceedings of International Conference on Management, Economics and Social Sciences*, 135-142.
- Bové, C.L., & Thill, J.V. (2008). *Business communication today* (9ª ed). Prentice Hall.
- Brown, P., & Levinson, S. C. (1987). *Politeness: some universals in language usage*. Cambridge University Press.
- Brown, G., & Yule, G. (2003). *Discourse analysis* (13ª ed). Cambridge University Press.
- Bygate, M. (1987). *Speaking*. Oxford University Press.
- Campaign Monitor (2019, maio 29). *The shocking truth about how many emails are sent*.  
<https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/2019/05/shocking-truth-about-how-many-emails-sent/>
- Carli, L. L. (2016). Gender issues in workplace groups: effects of gender and communication style on social influence. In M. Barret & M. J. Davidson (Eds.), *Gender and communication at work* (pp. 69-83). Routledge.
- Chapanis, A. (1978, Agosto 31). *Interactive Communication: a few research answers for a technological explosion*. 86th Annual Convention of the American Psychological Association, Toronto, Canada.
- Chiavenato, I. (2009). *Iniciação à administração geral* (3ªed). Manole.
- Clot, Y., & Faïta, D. (2016). *Gêneros e estilos em análise do trabalho: conceitos e métodos* 25(2), 33-60. Trabalho & Educação.
- Corrêa, E. S. (2002). A revolução do e-mail: de como um serviço de correio eletrônico assume um papel comunicacional. *Revista USP*, (55), 38-49. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i55p38-49>

- Crystal, D. (2006). *Language and the Internet* (2<sup>a</sup> ed). Cambridge University Press.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139164771>
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C., & Neves P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (8<sup>a</sup> ed). Editora RH.
- Daniel, E. C., & Eze, O. L. (2016). The role of formal and informal communication in determining employee affective and continuance commitment in oil and Gas companies. *International Journal of Advanced Academic Research Social & Management Sciences*, 2(9), 33-44.
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2010). The impact of e-mail communication on organizational life. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 4(1).  
<https://cyberpsychology.eu/article/view/4233/3277>
- DiData (2007). *Dimension data: the end of communications as we know it*.  
<https://www.businesswire.com/news/home/20070819005018/en/Dimension-Data-Communications>
- Epstein, H. A. B. (2020). Logos and signatures: an important element of outreach. *Journal of Hospital Librarianship*, 20(1), 1-6. <https://doi.org/10.1080/15323269.2020.1702844>
- Femi, A. F. (2014). The impact of communication on workers' performance in selected organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(8), 75-82.  
[https://www.researchgate.net/profile/Asamu\\_Femi/publication/271261483\\_The\\_Impact\\_of\\_Communication\\_on\\_Workers'\\_Performance\\_in\\_Selected\\_Organisations\\_in\\_Lagos\\_State\\_Nigeria/links/5c1e627ca6fdccfc70628bd0/The-Impact-of-Communication-on-Workers-Performance-in-Selected-Organisations-in-Lagos-State-Nigeria.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Asamu_Femi/publication/271261483_The_Impact_of_Communication_on_Workers'_Performance_in_Selected_Organisations_in_Lagos_State_Nigeria/links/5c1e627ca6fdccfc70628bd0/The-Impact-of-Communication-on-Workers-Performance-in-Selected-Organisations-in-Lagos-State-Nigeria.pdf)
- Fiske, J. (1990). *Introduction to communication studies* (2<sup>a</sup>ed). Routledge.
- Gitonga, M. K., Kingi, W., & Jean, U. (2016). Determinants of employees' performance in Kenya Ports Authority. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(2), 208-222.  
[https://www.iajournals.org/articles/iajhrba\\_v2\\_i2\\_208\\_222.pdf](https://www.iajournals.org/articles/iajhrba_v2_i2_208_222.pdf)
- Google (2020). *Formulários Google*. <https://www.google.com/intl/pt-PT/forms/about/>
- Hall, K. (1996). Cyberfeminism. *Pragmatics and Beyond New Series*, 39, 147-170.  
[https://www.researchgate.net/profile/Kira\\_Hall2/publication/270105508\\_Cyberfeminism/links/5c69c1be299bfl1e3a5af021f/Cyberfeminism.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kira_Hall2/publication/270105508_Cyberfeminism/links/5c69c1be299bfl1e3a5af021f/Cyberfeminism.pdf)

- Hancock, A. B., & Rubin, B. A. (2015). Influence of communication partner's gender on language. *Journal of Language and Social Psychology*, 34(1), 46-64. <https://doi.org/10.1177%2F0261927X14533197>
- Harris T. E., & Nelson, M.D. (2008). *Applied organizational communication: theory and practice in a global environment* (3<sup>rd</sup>ed). Taylor & Francis Group.
- Herédia, V. B. M. (2004). Novas tecnologias nos processos de trabalho: efeitos da reestruturação produtiva. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 8. <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-170-9.htm>
- Herring, S. C. (1996). Gender and democracy in computer-mediated communication. In R. Kling (Ed.), *Computerization and Controversy: Value Conflicts and Social Choices* (2<sup>nd</sup>ed., pp.477-483). Academic Press.
- Herring, S. (2000). Gender differences in CMC: findings and implications. *Computer Professionals for Social Responsibility Journal*, 18(1). [https://www.researchgate.net/profile/Susan\\_Herring3/publication/246291970\\_Gender\\_Differences\\_in\\_CMC\\_Findings\\_and\\_Implications/links/55453b2c0cf24107d397b0e5/Gender-Differences-in-CMC-Findings-and-Implications.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Susan_Herring3/publication/246291970_Gender_Differences_in_CMC_Findings_and_Implications/links/55453b2c0cf24107d397b0e5/Gender-Differences-in-CMC-Findings-and-Implications.pdf)
- Hewitt, P. (2006) Electronic mail and internal communication: a three-factor model. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(1), 78-92. <https://doi.org/10.1108/13563280610643570>
- Hinojosa, A. S., Gardner, W. L., Walker, J. H., Cogliser, C.C., & Gullifor, D. (2016). A review of cognitive dissonance theory in management research: opportunities for further development. *Journal of Management*, 43(1), 170-199. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206316668236>
- Whittaker, S., & Sidner, C. (1996). *Email overload: exploring personal information management of email*. <http://doi.org/10.1145/238386.238530>
- Hoyos, A. P. (2015). El análisis del entorno como función estratégica de la comunicación en programas de responsabilidad social de un grupo de empresas del sector eléctrico colombiano. *Innovar*, 25(55), 11-22. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v25n55.47193>.
- Jackson, T. W., & Lichtenstein, S. (2011). Optimising e-mail communication: the impact of seminar-and computer-based training. *International Journal of Internet and Enterprise Management*, 7(2), 197-216. <http://dx.doi.org/10.1504/IJIEM.2011.039915>
- Jonsson, E. (1997). *Electronic discourse: on speech and writing on the Internet*. [Master Dissertation, Luleå University of Technology]. Digitala Vetenskapliga Arkivet.

- <https://www.ludd.ltu.se/~jonsson/D-essay/ElectronicDiscourse.html>
- Krohn, F. B. (2004). *A generational approach to using emoticons as nonverbal communication. Journal of technical writing and communication, 34(4)*, 321-328. <http://doi.org/10.2190/9EQH-DE81-CWG1-QLL9>
- Kunsch, M. M. K. (2018). A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Media & Jornalismo, 18(33)*, 13-24. [Http://doi.org//10.14195/2183-5462\\_33\\_1](Http://doi.org//10.14195/2183-5462_33_1)
- Leaper, C., & Ayres, M. M. (2007). A meta-analytic review of gender variations in adults' language use: Talkativeness, affiliative speech, and assertive speech. *Personality and Social Psychology Review, 11*, 328-362. <http://doi.org/10.1177/1088868307302221>
- Leiner, B. M., Cerf, V. G., Clark, D. D., Kahn, R. E., Kleinrock, L., Lynch, D. C., Paste, J., Roberts, L. G., & Wolf, S. (2009). A brief history of the Internet. *ACM SIGCOMM Computer Communication Review, 39(5)*, 22-31. <http://doi.acm.org/10.1145/1629607.1629613>
- Macareno, I. (2006). *Gestão com pessoas - gestão, comunicação e pessoas: comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos* [Dissertação de Doutorado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital USP. <http://doi.org/10.11606/T.27.2007.tde-05072009-203625>
- Machado, H. V. (2003). A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. *Revista de Administração Contemporânea, 7*, 51-73. <https://www.scielo.br/pdf/rac/v7nspe/v7nespa04.pdf>
- Magalhães, M. D. O., & Brito, F. D. S. (2018). Estilos interpessoais de trabalhadores em diferentes ambientes ocupacionais. *Arquivos Brasileiros de Psicologia, 70(2)*, 219-235. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/arbp/v70n2/16.pdf>
- Marcuschi, L., A. (2004, maio 23-25). *Gêneros textuais emergentes no contexto da tecnologia digital* [artigo]. 50ª Reunião do Grupo de Estudos Linguísticos, São Paulo, Brasil. [http://www.tabuleirodigital.com.br/twiki422/pub/GEC/RefID/marcuschi-\\_generos\\_textuais\\_emergentes\\_no\\_.....doc](http://www.tabuleirodigital.com.br/twiki422/pub/GEC/RefID/marcuschi-_generos_textuais_emergentes_no_.....doc)
- Martins, C. (2011). *Manual de análise de dados quantitativos com recurso ao IBM SPSS: Saber decidir, fazer, interpretar e redigir*. Psiquilíbrios Edições.
- Markus, M. L. (1994). Electronic Mail as the Medium of Managerial Choice. *Organization Science, 5(4)*, 502-527. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.4.502>
- McQuiston, D., & Morris, K. A (2009). Gender differences in communication: Implications for salespeople. *Journal of Selling & Major Account Management, 9(1)* 54-64.

[https://digitalcommons.butler.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1045&=&context=cob\\_papers&=&seiredir=1&referer=https%253A%252F%252Fscholar.google.com.br%252Fscholar%253Fhl%253Dpt-](https://digitalcommons.butler.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1045&=&context=cob_papers&=&seiredir=1&referer=https%253A%252F%252Fscholar.google.com.br%252Fscholar%253Fhl%253Dpt-)

[PT%2526as\\_sdt%253D0%25252C5%2526q%253DMcQuiston%25252C%252BD.%252B%252526%252BMorris%25252C%252BK.%252BA%252B%2525282009%252529.%252BGender%252Bdiferences%252Bin%252Bcommunication%25253A%252BImplications%252Bfor%252Bsalespeople.%252BJournal%252Bof%252BSelling%252B%252526%252BMajor%252BAccount%252BManagement%25252C%252B8%252B54-64%252B%2526btnG%253D#search=%22McQuiston%2C%20D.%20%26%20Morris%2C%20K.%20%282009%29.%20Gender%20diferences%20communication%3A%20Implications%20salespeople.%20Journal%20Selling%20%26%20Major%20Account%20Management%2C%208%2054-64%22](https://digitalcommons.butler.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1045&=&context=cob_papers&=&seiredir=1&referer=https%253A%252F%252Fscholar.google.com.br%252Fscholar%253Fhl%253Dpt-PT%2526as_sdt%253D0%25252C5%2526q%253DMcQuiston%25252C%252BD.%252B%252526%252BMorris%25252C%252BK.%252BA%252B%2525282009%252529.%252BGender%252Bdiferences%252Bin%252Bcommunication%25253A%252BImplications%252Bfor%252Bsalespeople.%252BJournal%252Bof%252BSelling%252B%252526%252BMajor%252BAccount%252BManagement%25252C%252B8%252B54-64%252B%2526btnG%253D#search=%22McQuiston%2C%20D.%20%26%20Morris%2C%20K.%20%282009%29.%20Gender%20diferences%20communication%3A%20Implications%20salespeople.%20Journal%20Selling%20%26%20Major%20Account%20Management%2C%208%2054-64%22)

<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2018.v10i2.376>

Neto, M. T. R., da Silva, L. C. F., & Ferreira, C. A. A. (2018). Influence of internal communication on the organizations' performance: proposition of model. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 10(2). <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2018.v10i2.376>

Oliveira, I., & de Paula, C. F. (2007). *O que é comunicação estratégica nas organizações?* Paulus.

Peterson, K., Hohensee, M., & Xia, F. (2011). Email formality in the workplace: A case study on the Enron corpus. In M. Nagarajan & M. Gamon (Eds), *Proceedings of the Workshop on Languages in Social Media (LSM 2011)*, 86-95. <https://www.aclweb.org/anthology/W11-0711.pdf>

Nwata. U. P., Umoh, G. I., & Amah, E. (2016). Internal organizational communication and employees' performance in selected banks in Port Harcourt. *International Journal of Novel Research in Humanitary and Social Sciences*, 3(3), 86-95. [https://www.researchgate.net/profile/Edwinah\\_Amah/publication/322640856\\_Internal\\_Organizational\\_Communication\\_and\\_Employees'\\_Performance\\_in\\_Selected\\_Banks\\_in\\_Port\\_Harcourt/links/5a65dd84aca272a158200d01/Internal-Organizational-Communication-and-Employees-Performance-in-Selected-Banks-in-Port-Harcourt.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Edwinah_Amah/publication/322640856_Internal_Organizational_Communication_and_Employees'_Performance_in_Selected_Banks_in_Port_Harcourt/links/5a65dd84aca272a158200d01/Internal-Organizational-Communication-and-Employees-Performance-in-Selected-Banks-in-Port-Harcourt.pdf)

Póvoas, R. (2009). *Relações públicas sem croquete: uma visão moderna das RP*. Gestão Plus Edições.

Ramsay, J., Hair, M., & Renaud, K. V. (2008). Ubiquitous connectivity & work related

- stress. In P. Zemilansky, & K. Amant (Eds.), *Handbook of research on virtual workplaces and the new nature of business practices* (pp.1-27). Hershey, PA: Idea Group Inc. [https://www.researchgate.net/profile/Karen\\_Renaud/publication/266478890\\_Ubiquitous\\_Connectivity\\_Work-Related\\_Stress/links/54b795c90cf2e68eb2802ad5.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Karen_Renaud/publication/266478890_Ubiquitous_Connectivity_Work-Related_Stress/links/54b795c90cf2e68eb2802ad5.pdf)
- Rego, A. (2016). *Comunicação pessoal e organizacional* (4ª ed). Edições Sílabo.
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª ed). Edições Sílabo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson Education Limited.
- Rodrigues, J. C. G. (2013). *A comunicação interna corporativa em rede - estudo de caso: a intranet como instrumento de gestão participativa no Grupo EDP* [Dissertação de Doutorado, Instituto Superior de Gestão]. Repositório Comum. [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/14199/1/Dissertação\\_Mestrado\\_EDP\\_JR.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/14199/1/Dissertação_Mestrado_EDP_JR.pdf)
- Rosette, A. S., Brett, J. M., Barsness, Z., & Lytle, A. L. (2012). When cultures clash electronically: the impact of email and social norms on negotiation behavior and outcomes. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 43(4), 628-643. <http://doi.org/10.1177/0022022111407190>
- Rossetti, P. (1998). Gender differences in e-mail communication. *The Internet TESL Journal*, 4(7), 1-6. <http://iteslj.org/Articles/Rossetti-GenderDif>
- Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W.L., & Lazzara, E. H. (2015). Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide. *Human Resource Management*, 54(4), 599-622. <https://doi.org/10.1002/hrm.21628>
- Shaikh, D., & Fox, D. (2008) Does the typeface of a resume impact our perception of the applicant? *Usability news*, 10(1). <https://reading.rl.talis.com/items/CBB20E00-2839-FEEA-4CEC-86BD9CDE1431.html>
- Silva, B. (2000). Âmago da comunicação educativa. *Cadernos do Noroeste, Comunicação e Sociedade* 2, *Série Comunicação*, 14(1-2), 689-710. [http://doi.org/10.17231/comsoc.2\(2000\).1430](http://doi.org/10.17231/comsoc.2(2000).1430)
- Souza, H. P. R. T. (2016, setembro 29-30). *A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional* [artigo]. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, Brasil. [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_M\\_041.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_041.pdf)
- Sproull, L. and Kiesler, S. (1986). Reducing social context cues: electronic mail in organizational communication. *Management Science*, November, 32(11), 1492–1512.

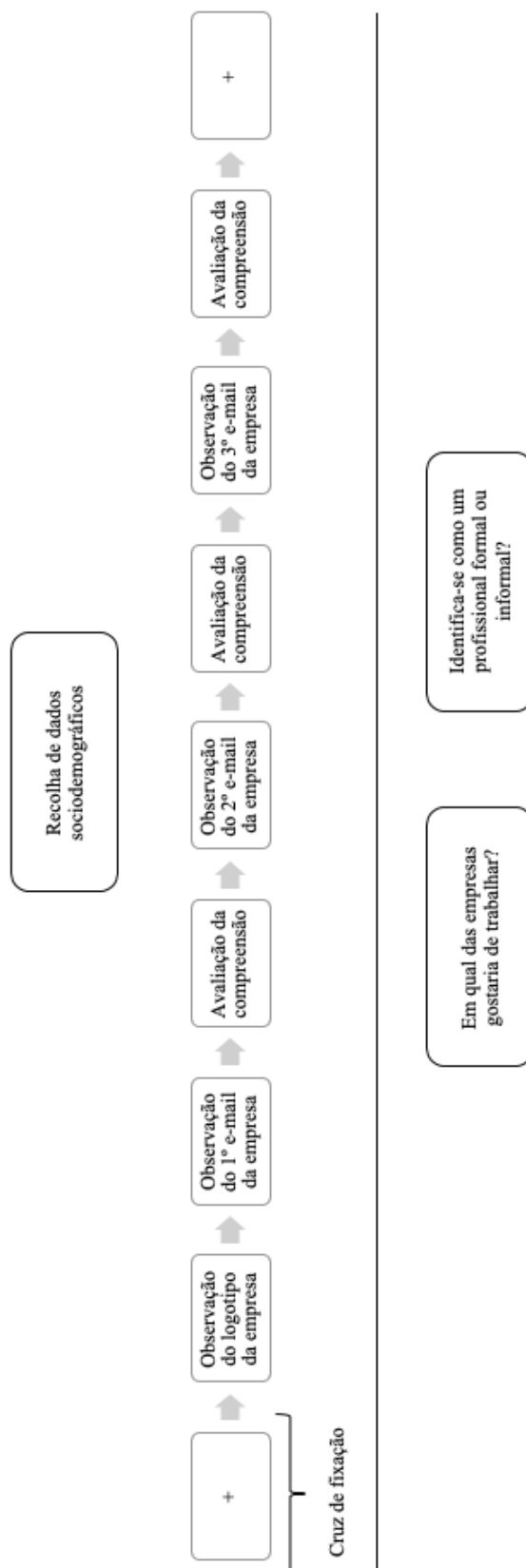
- Sugiyama, S. (2015). Kawaii meiru and maroyaka neko: mobile emoji for relationship maintenance and aesthetic expressions among japanese teens. *First Monday*. <https://doi.org/10.5210/fm.v20i10.5826>
- Talbot, M. (1998). *Language and Gender*. Polity Press.
- Tourish, D. and Hargie, O. (2004). The crisis of management and the role of organizational communication in D. Tourish & O. Hargie (Eds.), *Key Issues in Organizational Communication*, (pp.1-16). Routledge.
- Urick, M. J., Hollensbe, E. C., & Fairhurst, G. T. (2017). Differences in understanding generation in the workforce. *Journal of Intergenerational Relationships*, 15(3), 221-240. <https://doi.org/10.1080/15350770.2017.1329583>
- Vallejo, A. B., García-Merino, J. D., & Arregui-Ayastuy, G. (2015). Motives for Financial Valuation of Intangibles and Business Performance in SMEs. *Innovar*, 25(56),113-128. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48994>
- Vile, D., & Collins, J. (2004). Email: business or pleasure? Mission criticality meets personal interest. *The "Sharp End" Series*, 1-8. [http://regmedia.co.uk/2004/06/21/email\\_business\\_or\\_pleasure\\_pdf.pdf](http://regmedia.co.uk/2004/06/21/email_business_or_pleasure_pdf.pdf)
- Vinagre, M. J. L. (2018). *Empresas familiares portuguesas: características e análise da performance* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Évora]. Repositório da Universidade de Évora. [http://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/23973/1/Mestrado-Gestão\\_Finanças-Mário\\_Jorge\\_Leão\\_Vinagre-Empresas\\_familiares\\_portuguesas....pdf](http://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/23973/1/Mestrado-Gestão_Finanças-Mário_Jorge_Leão_Vinagre-Empresas_familiares_portuguesas....pdf)
- Walther, J. B. (1992). Interpersonal effects in computer-mediated interaction: a relational perspective. *Communication Research*, 19(1), 52-90. <https://doi.org/10.1177/009365092019001003>
- Walther, J. B., & Parks, M. R. (2002). Cues filtered out, cues filtered in computer-mediated communication and relationships. *Handbook of interpersonal communication*, 3, 529–563. [https://www.researchgate.net/profile/Joseph\\_Walther/publication/239489124\\_Cues\\_Filtered\\_Out\\_Cues\\_Filtered\\_In\\_Computer-Mediated\\_Communication\\_and\\_Relationships/links/0a85e538f3d5705044000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Joseph_Walther/publication/239489124_Cues_Filtered_Out_Cues_Filtered_In_Computer-Mediated_Communication_and_Relationships/links/0a85e538f3d5705044000000.pdf)
- Wix. (2020). *Sobre nós*. <https://pt.wix.com/about/us>

**Anexos**

### Anexo A. Características sociodemográficas dos participantes

	Frequência	Percentagem (%)
<b>Sexo</b>		
Mulheres	145	58
Homens	105	42
<b>Idade</b>		
18 anos a 25 anos	76	30.4
26 anos a 35 anos	78	31.2
36 anos a 45 anos	96	38.4
<b>Habilitações Acadêmicas</b>		
Ensino Secundário	57	22.8
Licenciatura	96	38.4
Mestrado	74	29.6
Doutoramento	23	9.2
<b>Antiguidade</b>		
12 meses a 60 meses	128	51.2
61 meses a 120 meses	29	11.6
121 meses a 180 meses	68	27.2
181 meses a 270 meses	25	10

## Anexo B. Paradigma experimental



## **Anexo C. Entrevista exploratória**

### **Parte I**

1. Recorde uma entrevista de emprego e descreva-a.
2. Exponha os pontos positivos que foram transmitidos durante a mesma (por exemplo, *feedback* acerca do seu desempenho no processo de recrutamento e seleção, aspetos positivos sobre a sua conduta, etc.).
3. Recorde novamente a entrevista de emprego e exponha os pontos negativos que foram transmitidos.

### **Parte II**

4. Utiliza e-mails com que frequência?
5. Descreva dois exemplos de “e-mails positivos” (e-mails que provocam sentimentos positivos) que tenha recebido, de colegas ou chefes de trabalho, e explique porque os considera positivos.
6. Descreva dois exemplos de “e-mails negativos” (e-mails que provocam sentimentos negativos) que tenha recebido, de colegas ou chefes de trabalho, e explique porque os considera negativos.
7. Descreva dois exemplos de e-mails quotidianos, ou seja, e-mails que não provocam sentimentos positivos nem negativos (e-mails “neutros”).
8. Na sua opinião, quais as principais diferenças entre um e-mail formal e um e-mail informal?
9. Exponha um exemplo de “e-mail formal” que já tenha recebido. Quais as características que considera possuir este e-mail? Qual a estrutura presente neste tipo de e-mail?
10. Exponha um exemplo de “e-mail informal” que já tenha recebido. Quais as características que considera possuir este e-mail? Qual a estrutura presente neste tipo de e-mail?
11. Entre os dois extremos da comunicação (a formalidade e a informalidade) considera que existe um meio termo? Se sim, o que considera ser um e-mail moderadamente formal e um e-mail moderadamente informal? O que os diferencia (o conteúdo da mensagem, a distância relacional entre as pessoas, etc.)?
12. Que tipo de linguagem prefere utilizar na troca de e-mails organizacionais? Porquê?
13. Como descreve a comunicação utilizada no seu local de trabalho (entre colegas, entre chefias, etc.)?

## Anexo D. Resumo das entrevistas

	negativo	neutro	positivo	formal	informal	moderadamente	diferenças formal e informal
<b>Resumo entrevistas</b>	<p>E-mails com feedback negativo acerca do trabalho desempenhado. Emails sem saudação e emails a pedir resolução de um problema urgente com palavras "grosseiras". Pedidos de resolução de problemas de forma urgente, com <i>caps lock</i> e muita pontuação. Podem ser e-mails que não transmitem mensagem alguma, que são impensoais, longos e cansativos, onde há muita coisa escrita. Um e-mail negativo pode também ser um feedback negativo generalizado, quando nem todos os colaboradores tiveram uma má prestação, mas mesmo assim receberam o e-mail como "alerta".</p>	<p>E-mails com pedidos rotineiros, com tarefas habituais do trabalho, que apresentem informações básicas necessárias de serem partilhadas com toda a gente. E-mails de informativos e acontecimentos que irão necessariamente com uma saudação e uma despedida.</p>	<p>E-mails que começam com uma saudação "calorosa" e que apresentam no início um gesto de agradecimento pelo contacto. Feedback positivo em relação a uma atividade realizada e esclarecimento de dúvidas. E-mails de conforto entre colegas, por exemplo, quando um falta ao trabalho por estar doente e se envie uma e-mail a desejar as melhoras e a dizer que o colega faz falta ou um e-mail a convidar para uma festa da empresa.</p>	<p>E-mails que focam maioritariamente a relação empresa-cliente, onde temos de ter uma linguagem coerente onde não possa faltar nada na eventualidade de algo negativo ser usado como prova contra o nosso mau trabalho). Saudação inicial formal Caríssimo, de seguida o corpo da mensagem a referir uma necessidade da empresa ou seja, o motivo do e-mail e, por fim, a conclusão/despida formal "com os melhores cumprimentos. Podem convocatórias para reuniões administrativas, por exemplo. É uma escrita mais fria e distante, as palavras são escolhidas com cuidado. Há presente muito respeito, geralmente associado a um assunto muito importante ou até urgente e que exige atenção imediata.</p>	<p>E-mail informal é o que trocamos com os nossos colegas, que são questões rápidas, curtas e sem muitos pormenores. Não havia saudação, chamou-me pelo nome, que por acaso era uma alcunha e não nome de registo, e foi direto ao assunto. No final ainda enviou um <i>emoji</i> a sorrir. Mandava-se olá, beijinhos e trata-se por tu. Escrita próxima e pessoal. O interesse esta na pessoa que o escreve e não muito no seu conteúdo. Há mais honestidade neste formato por ser mais transparente e autêntico. Linguagem informal, rápida e sem preocupações com erros ortográficos; linguagem cotidiana e com gírias.</p>	<p>O e-mail informal é aquele que respeita as diretrizes de uma mensagem (saudação, exposição, conclusão) e que usa uma linguagem muito cuidada. O informal é aquele que pode não obedecer a uma estrutura, a língua é descuidada. Um email formal inclui uma linguagem mais cuidada além de várias frases como "venho por este meio comunicar", "caríssimo...", "desde já agradecido pelo...". O e-mail formal é mais utilizado em situações quando não há familiaridade entre os interlocutores, não há trato com a pessoa. O formal coloca distância entre as pessoas e o informal aproxima. Um email formal é quando a pessoa que nos está a escrever usa vocabulário muito pesado, elaborado, frases grandes, dirigem-se a nós como: Exmo/a. Senhor, Dr.; despedirem-se com cordialmente, atenciosamente, subscrevo-me com os meus cumprimentos. Este tipo de email é também, muitas vezes, mais longo com frases compridas e palavras muito elaboradas. Um email formal recorre a uma linguagem mais cuidada e respeita regras específicas para dirigir-se a pessoa a quem é destinado e para se despedir; um e-mail informal recorre a linguagem coloquial ou do dia a dia e a mensagens é passada recorrendo a mensagens rápidas, despreocupadas</p>	<p>Um e-mail moderadamente formal, mas não tão rígido, por exemplo com clientes com quem já teve contacto pessoalmente, logo isso acaba por facilitar um pouco a redigir e-mails. Este tipo de email moderadamente formal, nem se encaixa no muito formal nem no pouco formal, devido às suas características a nível de estrutura, um e-mail "meio termo" inclui uma linguagem que demonstra distanciamento entre quem envia e recebe, mas o corpo do email transmite apenas a mensagem a passar, com uma linguagem pouco formal. A estrutura não segue a de um e-mail formal, podendo saltar alguns passos e na despedida utiliza linguagem um pouco mais informal. Uma comunicação exageradamente formal já não se usa (o cordel, o senhor, vossa senhoria, etc). Exageradamente informal também não. Tem que haver um meio termo. Esse meio termo tem a ver com o nosso interlocutor, se é uma empresa, se é um colega de trabalho.</p>

## Anexo E. E-mails desenvolvidos

	<b>Positivo</b>	<b>Negativo</b>	<b>Neutro</b>
<b>Formal (BTO)</b>	Excelentíssimo Senhor, na sequência da entrevista realizada na semana transata, nas instalações da BTO, para o processo de recrutamento em que se encontra, vimos por este meio informá-lo que devido ao seu excelente desempenho e ao perfil demonstrado, satisfaz plenamente os requisitos exigidos para a função. Neste sentido, iremos considerá-lo para a etapa final do processo. Reiteramos o nosso reconhecimento pela disponibilidade e atenção depositadas nesta candidatura. Cordiais Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da BTO	Excelentíssimo Senhor, na sequência da entrevista realizada na semana transata, nas instalações da BTO, para o processo de recrutamento em que o senhor se encontra, vimos por este meio informá-lo que não foi selecionado. A sua entrevista não teve êxito devido a um conjunto de fatores como a sua in experiência na área e a postura inadequada no decorrer do processo. Neste sentido, o seu perfil não possui o exigido para a função e, por isso, não continuará no processo de recrutamento. Cordiais Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da BTO	Excelentíssimo Senhor, na sequência da entrevista realizada na semana transata, nas instalações da BTO, para o processo de recrutamento a que o senhor se candidata, vimos por este meio solicitar o envio do seu certificado de habilitações para corroborar a informação partilhada aquando da entrevista. Reiteramos o nosso reconhecimento pelo seu interesse nesta candidatura. Cordiais Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da BTO
<b>Moderadamente Formal (TMU)</b>	Caro Candidato, espero encontrá-lo bem. Na sequência do processo de recrutamento para a função a que se candidata, gostaríamos de informá-lo que o seu perfil satisfaz na íntegra os requisitos exigidos, destacando a sua vasta experiência na área como uma mais valia. Neste sentido, teremos todo o prazer em considerá-lo para a etapa final do processo de recrutamento. Ficarmos muito satisfeitos se mantivesse, igualmente, o interesse em permanecer no processo. Gratos pela atenção. Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da TMU	Caro Candidato, na sequência do processo de recrutamento para a função a que se candidata, vimos por este meio informá-lo que não foi selecionado. A sua experiência profissional na área ainda é escassa e a sua formação académica não se enquadra nos requisitos exigidos. Por estes motivos, demos preferência a outros candidatos. Gratos pela atenção. Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da TMU	Caro Candidato, na sequência do processo de recrutamento para a função a que se candidata, vimos por este meio solicitar o envio do seu certificado de habilitações no sentido de validar a informação que nos disponibilizou durante a entrevista. Gratos pela atenção. Cumprimentos, Departamento de Recursos Humanos da TMU
<b>Informal (ABN)</b>	Olá! Como estás? 😊 Parabéns! Foste escolhido para a etapa final do processo. Estamos super entusiasmados por conhecer alguém com a tua experiência e esperamos poder trabalhar contigo. Boa sorte nesta última etapa! Abraço, Departamento de Recursos Humanos da ABN	Olá, Como estás? 😞 É uma pena, mas foste excluído do nosso processo de recrutamento. Selecionamos outros candidatos que tinham mesmo aquilo que procurávamos. Continua à procura! Departamento de Recursos Humanos da ABN	Olá! Como estás? 😊 Envia logo que possas o teu certificado de habilitações para darmos uma olhadela na tua formação e perceber se tens o que estamos à procura. Obrigada! Ficamos à tua espera, Departamento de Recursos Humanos da ABN
<b>Moderadamente Informal (VLP)</b>	Boa tarde, como estás? Parabéns! Foi selecionado para a etapa final do processo de recrutamento. Durante a última entrevista provou ter as competências que procurávamos para a função e, por isso, gostávamos que continuasse conosco. Boa sorte para a última etapa. Até breve, Departamento de Recursos Humanos da VLP	Olá! Infelizmente, não vai continuar conosco neste processo de recrutamento. Na entrevista mostrou não estar muito à vontade com termos técnicos da função para a qual estamos a recrutar. Este fator era importante e, por isso, não foi um dos candidatos selecionados. Boa sorte nas próximas oportunidades, Departamento de Recursos Humanos da VLP	Boa tarde, como estás? Envie, assim que possível, o seu certificado de habilitações, queremos validar a informação que partilhou conosco durante a última entrevista. Obrigada! Departamento de Recursos Humanos da VLP

**Anexo F. Consentimento informado****Consentimento informado**

Eu, \_\_\_\_\_, manifesto a minha aceitação para colaborar no estudo “Comunicação Organizacional: O impacto da linguagem formal VS. informal na troca de e-mails” realizado no âmbito do Mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, da Faculdade de Educação e Psicologia, da Universidade Católica Portuguesa do Porto.

Declaro que fui informado(a) de todos os pormenores relativos à realização deste estudo, tendo-me sido garantido que o material está completamente desprovido de qualquer identificação que permita uma ligação à minha identidade.

Toda a informação recolhida no âmbito da minha participação será utilizada apenas para efeitos deste estudo, sendo o acesso restrito aos investigadores que fazem parte da equipa do estudo.

Declaro que compreendi e aceito os termos acima descritos, sendo da minha livre vontade a participação neste estudo, podendo desistir a qualquer momento.

Agradecemos a sua colaboração.

Participante,

\_\_\_\_\_

Porto \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

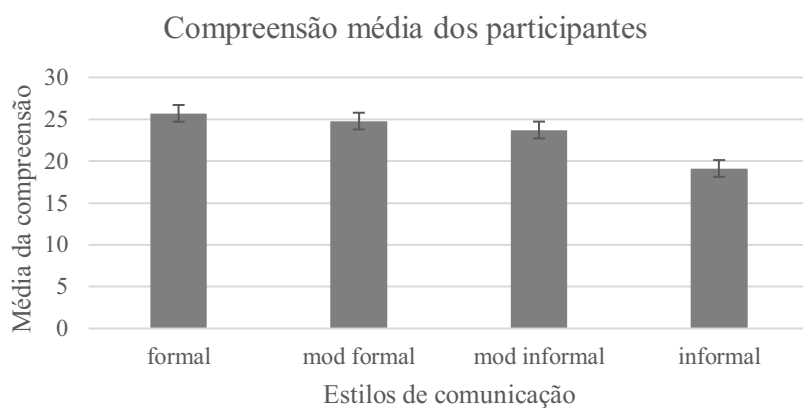
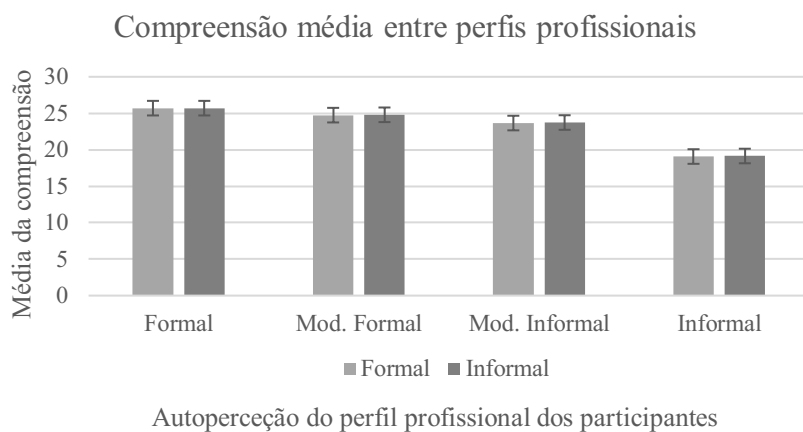
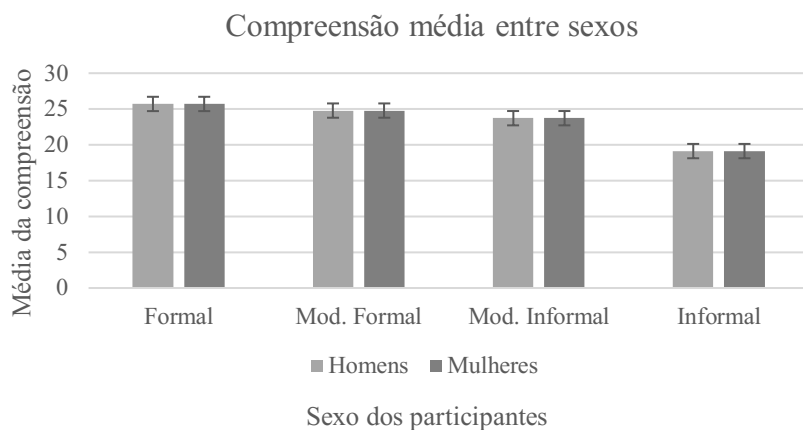
A equipa de estudo:

Beatriz Teixeira

Filipa Sobral

Patrícia Oliveira-Silva

## Anexo G. Compreensão dos estilos de comunicação nos grupos em estudo



## Anexo H. Preferência dos estilos de comunicação nos grupos em estudo

