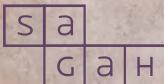


# COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

Debbie Mello Noble



SOLUÇÕES  
EDUCACIONAIS  
INTEGRADAS

# Eficácia na comunicação escrita

## Objetivos de aprendizagem

Ao final deste texto, você deve apresentar os seguintes aprendizados:

- Definir a estrutura de uma mensagem escrita eficaz.
- Identificar as etapas para a construção de uma mensagem eficaz.
- Reconhecer as diferenças entre mensagens positivas, negativas e persuasivas.

## Introdução

Neste capítulo, você vai ler sobre os elementos da comunicação escrita e de que forma é possível torná-la eficaz. Para isso, é preciso compreender a importância da clareza e da objetividade na construção de uma mensagem escrita, bem como ser capaz de diferenciar quando é necessário escrever uma mensagem persuasiva, positiva ou negativa.

## Estrutura de uma mensagem escrita eficaz

A comunicação escrita é a expressão do pensamento por meio da utilização do léxico e das estruturas gramaticais de cada língua com o objetivo de comunicar uma mensagem específica em uma determinada situação. Para Irandé Antunes (2003), a atividade de escrita é uma atividade interativa de expressão, pois envolve aquele que escreve e seu leitor, uma vez que um texto geralmente é produzido para ser lido por alguém. Além disso, Antunes (2003) afirma que a escrita é um meio pelo qual podemos exercer uma função comunicativa, seja a de informar, anunciar, descrever, recordar, explicar, argumentar, instruir, resumir, documentar ou registrar algo.

Com isso em vista, precisamos saber qual o objetivo da comunicação escrita: comunicar resultados ou decisões? Essas informações são positivas ou negativas? A partir da definição desses objetivos, respondendo a perguntas como essas, podemos iniciar o planejamento de uma comunicação eficaz.

## Aspectos de construção de uma mensagem clara e objetiva

A escrita, como vimos, está ligada ao funcionamento da língua. Nesse funcionamento, é preciso considerar o sentido das palavras, ou seja, seu estudo semântico. Esse estudo permite compreender que as palavras não têm sentido único, nem literal, assim, devem se relacionar ao contexto em que são empregadas.

Essa questão é fundamental para compreender que não é tão simples garantir que uma mensagem escrita cumpra seus objetivos. Para que uma mensagem seja eficaz, é preciso transmitir clareza e objetividade, o que não é algo simples.

Precisamos perceber, primeiro, que as palavras só fazem sentido em uma situação na qual estão envolvidos sujeitos. Assim, ao escolher as palavras empregadas em um comunicado escrito, devemos considerar os diferentes sentidos possíveis para essas palavras e as possibilidades de interpretação dentro do contexto em que se apresentam.



### Fique atento

Antes de iniciarmos a escrita, precisamos ter clareza dos objetivos da comunicação. Assim, é possível compreender o contexto, conhecer o possível leitor e escolher a melhor forma de comunicar, evitando desentendimentos.

Segundo o *Manual de redação oficial da Presidência da República* (BRA-CKS et al., 2002), a **clareza** é um dos requisitos fundamentais de um texto oficial. Para Bracks e outros autores (2002, p. 64), atingir a clareza nesse tipo de texto passa pela escolha das palavras e expressões:

O emprego de expressões ditas “de uso consagrado” confere uniformidade e transparência ao sentido do texto. Mas isto não quer dizer que os textos oficiais devam limitar-se à repetição de chavões e clichês. Verifique sempre

o contexto em que as palavras estão sendo utilizadas. Certifique-se de que não há repetições desnecessárias ou redundâncias. Procure sinônimos ou termos mais precisos para as palavras repetidas; mas se sua substituição for comprometer o sentido do texto, tornando-o ambíguo ou menos claro, não hesite em deixar o texto como está.

Para tornar o texto ainda mais eficaz, outro fator importante é a **adequação aos interlocutores**. Nesse sentido, Carneiro (2001) aponta que o conhecimento do público-alvo da mensagem é relevante na construção dessa adequação. Alguns pontos auxiliam a identificação desse público, como:

- atividade profissional;
- imagem social;
- idade;
- regiões/origens dos possíveis leitores.

Quanto à imagem profissional, Carneiro (2001) ressalta a importância de estar atento às diferenças de jargões em determinados campos profissionais. Isso porque um modo determinado de se expressar em uma área, muitas vezes, não é correspondente em outras.



### Saiba mais

A imagem social está ligada não somente aos cargos ocupados nas instituições. A imagem social diz respeito também a uma projeção que a sociedade tem sobre os sujeitos. Por exemplo, a imagem social de um líder em uma *startup* ligada à tecnologia é diferente da imagem do líder de um escritório de advocacia. Isso porque as *startups* são conhecidas socialmente pela informalidade, ao contrário dos escritórios de advocacia. Esse grau de formalidade/informalidade, visível nas vestimentas, também é variável em relação à linguagem. Assim, a comunicação escrita pode ser mais ou menos formal, de acordo com essa imagem social.

A adequação da linguagem na comunicação escrita também tem seus efeitos em relação à idade e à região/origem do público-alvo da mensagem. Se os hábitos e costumes sociais variam com o tempo e com os diferentes espaços geográficos, a língua também sofre variações. Portanto, uma mensagem escrita clara e objetiva necessita de uma tentativa de neutralização dos regionalismos e de possíveis gírias de quem escreve.



### Fique atento

A adequação é um fator extremamente relevante em qualquer forma de comunicação. Nesse sentido, além de adequar um comunicado ao leitor, é preciso também adequar a linguagem ao tipo de mensagem. São vários os tipos de mensagem escrita, mas, no mundo corporativo, algumas são mais utilizadas. Além dos documentos oficiais — como ofício, circular e memorando —, o *e-mail* destaca-se por ser o veículo de mensagem mais comum nas organizações, adaptando-se para quaisquer dos objetivos que o leve a escrever uma mensagem.

## Etapas para construção de uma mensagem eficaz

Uma mensagem eficaz, como vimos, depende da capacidade de quem escreve em atentar para os objetivos do que se pretende comunicar. A partir disso, é possível fazer escolhas lexicais coerentes, passando clareza e concisão para o texto. No entanto, a construção de uma mensagem eficaz também depende de uma boa organização textual.

Com base em Stella (2015), podemos estabelecer algumas etapas essenciais na construção de uma mensagem escrita eficaz. São elas:

- definir o objetivo do texto;
- selecionar a abordagem do tema tratado;
- hierarquizar as informações abordadas no texto e excluir as que não serão;
- recorrer a elementos de fundamentação das ideias: dados, caso, exemplo, analogia, utilidade da informação, causa, consequência;
- escolher palavras, formatação e recursos visuais adequados aos leitores e aos objetivos do texto para materializar a informação.

A seguir, veremos como aplicar essas etapas na escrita.

## Objetivos e abordagem

A clareza dos objetivos do que se quer comunicar é essencial para os próximos passos de uma comunicação eficaz. Como não há um único modelo a ser aplicado a todas as situações, o texto precisa estar adequado às situações e às necessidades dos interlocutores. Assim, é importante primeiro ter muito claro o **objetivo** a que se destina a comunicação escrita. Vejamos alguns exemplos de objetivos que requerem mensagens escritas:

- solicitar uma informação;
- informar resultados;
- comunicar decisões internas;
- anunciar mudanças;
- descrever processos;
- explicar algo aos clientes;
- dirimir dúvidas;
- argumentar valores;
- instruir a equipe;
- registrar as decisões de uma reunião.

Com isso em mente, podemos escolher a melhor abordagem para tratar do assunto. Lembramos que a comunicação escrita precisa ser muito direta e clara, pois o interlocutor não está presente no momento da escrita. Em outras palavras, se a comunicação oral já demanda determinados cuidados, a escrita exige muito mais.

A abordagem de um assunto pode ser direta, indireta, formal ou informal, por exemplo. Se buscamos uma informação por *e-mail*, por exemplo, quanto mais direto e específico ele for, mais facilmente obteremos as respostas sobre o tema.



### Saiba mais

Solicitar informações, reunião, mentoria ou *feedback* sobre algum trabalho para alguém é algo comum no meio corporativo, mesmo que não se conheça ou não seja próximo dessa pessoa.

Adam Grant, psicólogo americano, professor da University of Pennsylvania, especializado em psicologia organizacional e autor do *best-seller* *Dar e receber*, dá algumas

dicas para conseguir que pessoas importantes respondam aos *e-mails*. Para isso, é preciso focar em escrever um *e-mail* que não vai passar despercebido.

#### **Como conseguir que pessoas importantes respondam aos *e-mails* (GRANT, 2013):**

- **Aperfeiçoe a linha de assunto** — Assim como é quase inevitável julgar um livro pela capa, o *e-mail* deve chamar a atenção já na linha de assunto. Busque usar frases criativas, como “seu livro me manteve a noite toda acordado”, ou diretas como “Seu feedback é essencial para mim”.
- **Deixe claro por que você o escolheu** — Não tenha receio de mostrar sua admiração pela pessoa, porém, não se esqueça de deixar claro o motivo que o levou a procurar aquela pessoa, e não outras, para auxiliá-lo no seu objetivo.
- **Mostre que você fez sua lição de casa** — Pesquise bem o assunto, a pessoa e a informação de que você precisa antes de solicitá-la a alguém. Não faça a pessoa perder tempo respondendo-lhe um *e-mail* com algo que você poderia ter encontrado/feito sozinho. Esteja preparado sobre quem é e o que a pessoa já fez.
- **Realce semelhanças incomuns** — Chame a atenção para alguma característica da pessoa com a qual você se identifica. Destacar isso aumenta as chances de a pessoa ter empatia por você e o auxilia nos seus objetivos.
- **Faça seu pedido específico e mantenha-o curto e doce** — Seja gentil, honesto e direto. Ou seja, escreva mais sobre os passos anteriores do que sobre este, pois nesse ponto você deverá ser o mais objetivo possível.
- **Expresse gratidão** — Seja mais gentil e grato do que persuasivo. As pessoas sentem mais vontade de auxiliar aqueles que se colocam em uma postura de aprendizado e humildade.

Por outro lado, se precisamos comunicar uma decisão negativa ou anunciar resultados ruins da empresa, precisamos observar com mais cuidado a linguagem empregada para que o leitor não se sinta injustiçado, por exemplo.

## **Hierarquizar as informações**

Outro aspecto relevante na produção de mensagens escritas eficazes está relacionado à **organização do texto**. Assim, por mais que não seja possível estabelecer um modelo padrão de mensagem escrita corporativa, podemos reconhecer um certo modo de hierarquizar as informações no texto. Um exemplo disso são os *e-mails* solicitando informações, um tipo de mensagem escrita muito comum em qualquer área profissional. Quanto mais claro e organizado estiver o texto, mais objetivas e esclarecedoras serão as respostas recebidas.



## Fique atento

O e-mail é indicado para mensagens de rotina, que não exijam quantidades de informações complexas ou mais oficiais. No entanto, ele pode também servir como suporte por meio do qual se envia alguma documentação oficial utilizando anexos. O e-mail não é indicado para o envio de mensagens com conteúdos confidenciais.

Inicialmente, devemos nos apresentar e não ter receio de logo a seguir introduzir o assunto. Devemos dizer exatamente o que queremos saber, ou seja, deixar claro o ponto principal, isto é, a informação mais necessária, que deve estar clara e bem definida.

Se for importante, é possível adicionar algumas explicações. Devemos ter cuidado para não adicionar informações desnecessárias, tornando a mensagem confusa.

Apesar de já termos deixado claro a informação desejada, também pode ser necessário adicionar algumas perguntas. Nesse ponto, é interessante numerar as perguntas para que o leitor também consiga ser objetivo em suas respostas. Além disso, devemos elaborar as perguntas abertas, de maneira a receber respostas satisfatórias, evitando a possibilidade de uma resposta do tipo sim ou não. Por fim, podemos encerrar retomando o ponto principal e elaborar uma saudação cordial.

Agora que já temos uma base de como organizar a escrita em geral, vamos ver como hierarquizar uma resposta eficaz. Por exemplo, quando uma mensagem envolve apenas um questionamento, podemos ser diretos e objetivos e, após uma saudação inicial, respondemos objetivamente a essa questão. Além disso, podemos acrescentar informações adicionais se necessárias.

A Figura 1 apresenta um exemplo de e-mail de solicitação de informações. Na primeira linha, a pessoa (Joana) se apresenta (gerente de marketing da empresa XYZ) e, imediatamente a seguir, na segunda linha, introduz o assunto, indo diretamente ao ponto principal (orçamento de peças). Em seguida, na terceira linha, solicita a informação e especifica os detalhes, ou seja, fornece algumas explicações que ajudem o leitor a compreender suas necessidades. Posteriormente, adiciona algumas perguntas adicionais (solicita sugestões) e, finalmente, despede-se gentilmente.



**Figura 1.** Modelo de e-mail.



## Link

Leia o link a seguir, publicado no site da Endeavor Brasil, e conheça Os 7 e-mails que você precisa saber escrever:

<https://goo.gl/nt4ggC>

Por outro lado, se estamos respondendo a mais de um questionamento, é muito útil ordenar as respostas de acordo com as perguntas enviadas. Outra estratégia possível é copiar as perguntas feitas e responder abaixo delas.

## Diferenças entre mensagens positivas, negativas e persuasivas

Na comunicação empresarial, especialmente naquela que circula internamente, muitas vezes, foca-se somente na comunicação escrita de mensagens neutras, evitando-se abordar especialmente assuntos negativos, ficando totalmente relegadas a segundo plano as mensagens positivas. No entanto, a **transparência** é um elemento fundamental nas organizações, por isso, o uso de comunicação

escrita internamente para comunicar resultados, dar *feedbacks* ou informar sobre momentos não tão agradáveis deve ser incentivado, desde que comunicado da maneira correta.

## Mensagens positivas e negativas

A melhor forma de elaborar uma mensagem escrita é buscar antecipar a reação das pessoas que receberão a mensagem. Se conhecermos o público leitor, poderemos identificar o impacto que a mensagem terá sobre ele.

Se o conteúdo daquilo que precisamos comunicar não for muito agradável — ou seja, comunicar resultados negativos, dar um *feedback* negativo ou recusar uma solicitação de um cliente ou fornecedor —, devemos amenizar as reações negativas e os possíveis sentimentos de frustração e injustiça. Isso pode ser realizado de maneira mais indireta, conforme Quadro 1.

**Quadro 1.** Sugestão de elaboração de *e-mail* negativo

Etapa	Sugestão de escrita
Elabore uma saudação gentil.	Boa tarde, prezados colaboradores! Esperamos que este <i>e-mail</i> lhes encontre bem.
De acordo com seu objetivo a comunicar, contextualize a razão da mensagem, coloque-se no lugar de quem irá ler quando estiver escrevendo, justificando os motivos que levaram o teor da comunicação a ser negativo.	Diante da última avaliação de resultados realizada pela empresa, faz-se necessário comunicar aos colaboradores algumas decisões tomadas pela diretoria, essenciais para auxiliar na melhoria de nossos números.
Após contextualizar o assunto, informe o que precisa ser comunicado em uma frase simples e direta, pois a contextualização feita anteriormente já teve o papel de amenizar o comunicado.	Assim sendo, será preciso aumentar nossos esforços nessa reta final do trimestre. Por esse motivo, os <i>day offs</i> previamente combinados precisarão ser revistos com os gestores de cada área, ficando dependentes da demanda de cada uma delas.

(Continua)

(Continuação)

**Quadro 1.** Sugestão de elaboração de e-mail negativo

Etapa	Sugestão de escrita
Suavize a mensagem com uma saudação que leve o leitor a compreender que não está sozinho naquele momento, ou seja, que, apesar do teor negativo e dos impactos que o comunicado terá na sua vida, ele não está sozinho naquele momento, bem como informe, se possível, de que forma os impactos podem ser amenizados.	Certos de que podemos contar com sua colaboração, que é fundamental para o crescimento de nossos resultados, lembramos que, após o final deste trimestre, teremos nossa já tradicional confraternização, juntamente com as famílias, em local a ser decidido pelas equipes. Atenciosamente, XYZ.

Quando o *e-mail* apresenta informações positivas e negativas, é importante não as dividir completamente, mesclando pontos negativos com os positivos, a fim de garantir um contraste e uma amenização do impacto das mensagens.

As mensagens de ordem positiva devem ser colocadas na pauta dos comunicados necessários. Por exemplo, um gestor que alcança resultados bons com sua equipe deve parabenizá-la também de forma escrita, para que haja um registro positivo do que foi feito. Assim, o gestor deve elaborar esse comunicado demonstrando os resultados com números e comprovando por que foram importantes para a empresa. Esse tipo de mensagem resulta em um aumento da confiança e do sentimento de pertencimento da equipe. Além disso, pode ser elaborada uma mensagem a todas as equipes, ressaltando as boas práticas e valorizando os colaboradores.

## Mensagens persuasivas

Ao escrever uma mensagem, é importante considerar o leitor, como já aprendemos. No entanto, em relação às mensagens persuasivas, isso é ainda mais importante, pois, de acordo com o público para o qual iremos comunicar, a argumentação deverá ser direcionada de uma maneira específica.



## Saiba mais

De acordo com o dicionário Caldas Aulete (2018), a persuasão está ligada à capacidade de convencimento de alguém a realizar algo. Nesse sentido, elaborar uma mensagem persuasiva é importante quando precisamos convencer funcionários, gestores ou clientes de nossa posição. Se há a necessidade de elaborar uma mensagem persuasiva, isso significa que já há uma antecipação de certos argumentos contrários do leitor.

Por esse motivo, devemos ter conhecimento embasado do tema e prever como rebater esses argumentos contrários. Além disso, não devemos focar somente no embate: podemos escrever algo que leve o leitor a posicionar-se do nosso lado, destacando motivos relacionados e convencendo-o por meio da empatia.

O ideal é, portanto, organizar a mensagem de forma muito semelhante às anteriormente estudadas:

- saudação cordial no início e no final;
- contextualização do tema e dos motivos pelos quais o leitor está envolvido;
- em vez de comunicar algo positivo ou negativo, elaboramos uma lista de motivos que justifiquem o posicionamento, transformando essa lista em um parágrafo indireto e cuidadoso, que não afaste o interlocutor.

Dessa maneira, a comunicação escrita será sempre eficaz, independentemente dos motivos e objetivos que o levaram a escrever.



## Referências

ANTUNES, I. *Aula de português: encontro e interação*. São Paulo: Parábola, 2003.

BRACKS, M. V. et al. *Manual de redação da Presidência da República*. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Presidência da Repúblca, 2002. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/manual/ManualRedPR2aEd.PDF](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/manual/ManualRedPR2aEd.PDF)>. Acesso em: 24 nov. 2018.

CARNEIRO, A. D. *Redação em construção: a escrita do texto*. São Paulo: Moderna, 2001.

GRANT, A. *How to get important people to respond to your e-mails*. 2013. Disponível em: <<https://qz.com/97281/the-secrets-to-getting-important-people-to-email-you-back/>>. Acesso em: 24 nov. 2018.

STELLA, V. R. *Principais desafios ao redigir textos corporativos*. 2015. Disponível em: <<http://vrscursos.com.br/blog/?p=399>>. Acesso em: 24 nov. 2018.

## Leituras recomendadas

DICIONÁRIO CALDAS AULETE. *Aulete digital*. Disponível em: <<http://www.aulete.com.br/persuas%C3%A3o>>. Acesso em: 24 nov. 2018.

NASCIMENTO, E. P. Gêneros do universo oficial/empresarial: para além dos manuais de redação. *GeSec - Revista de Gestão e Secretariado*, v. 1, n. 2, p. 123-142, jul./dez. 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/21/85>>. Acesso em: 24 nov. 2018.

RAVILOCHAN, T. *Os 7 e-mails que você precisa saber escrever*. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/e-mail-escrever/>>. Acesso em: 24 nov. 2018.

Encerra aqui o trecho do livro disponibilizado para esta Unidade de Aprendizagem. Na Biblioteca Virtual da Instituição, você encontra a obra na íntegra.

Conteúdo:



SOLUÇÕES  
EDUCACIONAIS  
INTEGRADAS