

JOGOS DE IMPROVISACÃO TEATRAL EM CONTEXTOS ORGANIZACIONAIS: em busca do Agir Comunicativo

Nicanor José Costa
Profa. Dra. Ângela Maria Carneiro de Carvalho

Resumo: O objetivo desta pesquisa é investigar os efeitos do uso de jogos e técnicas de improvisação teatral como ferramenta pedagógica de integração, estímulo à interação e reflexão em contextos organizacionais, em diálogo com a Teoria do Agir Comunicativo de Jürgen Habermas (2022). O estudo mostra que essas ferramentas podem aprimorar a comunicação, promovendo colaboração e horizontalização das relações entre servidores da coordenação e estudantes, ingressantes e veteranos, em dois cursos de graduação da área de Tecnologia da Informação em uma Instituição Federal de Ensino Superior. A pesquisa adota as abordagens qualitativa e quantitativa, estruturada a partir de diferentes métodos de coleta de dados, como entrevistas e gravações, com ênfase nas opiniões, percepções e *insights* dos participantes sobre os jogos e das reflexões geradas por eles. A análise desses dados se deu por meio da técnica de Análise de Conteúdo. Paralelamente, utilizou-se um questionário em escala *Likert*, para captar as percepções sobre os jogos e sobre as relações interpessoais dos envolvidos. Os resultados indicam que os jogos e as técnicas teatrais mostraram-se eficazes na integração dos novos estudantes, no fortalecimento da interação e na horizontalização das relações, produzindo efeitos que se mantiveram mesmo após a finalização das atividades.

Palavras-Chave: agir comunicativo; jogos teatrais; improvisação teatral; brincadeiras; integração; relações interpessoais.

1. Introdução

A interação entre as pessoas constitui a base indispensável para a existência de uma boa comunicação, entendida como aquela em que todas as partes envolvidas são escutadas e participam ativamente. É por meio dessa comunicação acolhedora que se promove um ambiente organizacional saudável, estabelecido a partir da participação recíproca dos modos de ser construídos nas relações sociais. (Abbagnano, 2007).

Um dos aspectos centrais destacados na Teoria da Comunicação é o de que toda relação social envolve comunicação. Para Martino (2017, p.166), ela possui uma concepção ampla e plural,

“... de certa maneira, o ponto comum é a preocupação de vários autores em pensar a realidade a partir das relações de comunicação ou, mais ainda, como as relações de comunicação podem se articular com as relações sociais.” (martino, 2017, p.174)

Este artigo apoia-se nos conceitos do Agir Comunicativo de Habermas (2022), aplicados ao contexto organizacional. Discute-se a utilização de brincadeiras baseadas em Jogos Teatrais (Spolin 2007; 2010; 2012) e em técnicas de improvisação teatral como ferramenta pedagógica de treinamento a fim de aprimorar as relações comunicativas nas organizações, incentivando o desenvolvimento de habilidades como: interação, escuta, diálogo, autorreflexão, trabalho em equipe, criatividade, entre outras.

O objetivo é apresentar resultados de três edições de um workshop de integração com jogos e técnicas de improvisação teatral entre servidores da coordenação e estudantes, ingressantes e veteranos, de dois cursos de graduação da área de Tecnologia da Informação em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES).

O artigo é um recorte da dissertação de mestrado do primeiro autor, com orientação da segunda autora. O primeiro autor, que também possui formação de Técnico em Teatro, foi responsável pela elaboração e aplicação do workshop.

A pesquisa é de caráter descritivo e inspirada na abordagem multimetodológica de Ferreira (2010), que propõe a utilização das técnicas teatrais para gerar dados que serão analisados com vários métodos de coleta. Participaram dos workshops:

- estudantes ingressantes de dois cursos de graduação da área de Tecnologia da Informação de uma IFES, onde o primeiro autor atua como secretário da coordenação de curso;
- estudantes veteranos que auxiliaram na organização da semana de recepção dos estudantes ingressantes – denominada como Semana da Calourada, e;
- servidores da IFES envolvidos com a gestão da vida acadêmica dos estudantes, como secretária da coordenação, coordenadores e chefe de departamento.

Os resultados indicam que o workshop foi eficaz em promover a integração e um ambiente colaborativo, com benefícios que se estenderam após a atividade. Dentre seus resultados positivos, aponta-se o favorecimento de um ambiente saudável, o desenvolvimento e aprimoramento de habilidades relacionais (Carvalho; Faria, 2014), estímulo ao pensamento rápido, à intuição e à espontaneidade (Barbosa; Davel, 2022), além do fomento a práticas gerenciais baseadas no diálogo e na emancipação individual (Raelin, 2012).

O trabalho está estruturado em uma introdução, seguida pelo referencial teórico, que apresenta alguns conceitos da Teoria do Agir Comunicativo de Habermas (2022), do método de Jogos Teatrais (Spolin, 2007, 2010, 2012) e da possível relação entre esses referenciais. Na sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa e discutidos os resultados.

2. Fundamentação teórica

Este trabalho fundamenta-se na Teoria do Agir Comunicativo de Habermas (2022), que compreende o agir orientado pelo diálogo e pelo entendimento mútuo, e nas brincadeiras baseadas em técnicas de improvisação teatral, principalmente nos Jogos Teatrais de Spolin (2007, 2010, 2012), voltadas à resolução de problemas em grupo, com potencial para serem utilizados como treinamento pedagógico e formação no contexto organizacional.

2.1. O Agir Comunicativo de Habermas

A escolha de Habermas (2022) para embasar uma atividade de integração e interação, jogos e técnicas de improvisação teatral, justifica-se pela relevância de sua teoria em revelar a essência da comunicação e da interação humana.

Habermas (2022) reconhece que a comunicação ocorre entre sujeitos racionais, capazes de refletir e aprender com seus erros, interagindo conforme seus próprios objetivos, seja estrategicamente, ao buscar atingir metas individuais; seja dramaturgicamente ao representar papéis sociais com vistas à aceitação; ou normativamente, ao seguir regras e acordos socialmente estabelecidos.

Ações racionais, para Habermas (2022), são aquelas que visam a resolução de problemas, sendo passíveis de críticas e de aprendizados, inclusive diante dos insucessos. Segundo o autor, age comunicativamente o sujeito que realiza tais ações orientado pelo entendimento mútuo e pela busca do consenso.

As ações comunicativas realizadas pelos sujeitos racionais estão situadas no contexto do que o autor denomina como Mundo da Vida, composto pelos seus mundos objetivo, subjetivo e social, ou seja, por suas culturas individuais e coletivas. No interior do Mundo da Vida, ocorre a interação entre as intersubjetividades dos sujeitos, que se relacionam a partir de convicções próprias, culturalmente construídas, e que utilizam como pano de fundo para definir as situações. Habermas (2022) observa que as ações dos sujeitos são coordenadas através da

interpretação do entendimento sobre uma determinada situação. “O conceito central de interpretação se refere principalmente à negociação de definições da situação suscetíveis de consenso.” (p. 184).

Habermas (2022) argumenta que, para que se compreenda as ações dos indivíduos de maneira objetiva, visando ao consenso, é necessário adotar uma *Atitude Performativa*. Isso implica que o intérprete não deve permanecer em uma posição externa, mas sim engajar-se ativamente no contexto que deseja analisar, tornando-se parte integrante da realidade que estuda.

Para que esse processo ocorra, no entanto, é necessário que haja, antes, interação entre os sujeitos. É nesse ponto que se pode destacar a função pedagógica dos Jogos Teatrais (Spolin, 2007, 2010, 2012) e das técnicas de improvisação teatral, que promovem o agir, a escuta ativa e o envolvimento mútuo por meio de brincadeiras.

2.2. Jogos e técnicas de improvisação teatral como prática comunicativa

Jogos Teatrais (Spolin, 2007, 2010, 2012) são dinâmicas elaboradas a partir de brincadeiras tradicionais e técnicas teatrais. Como o teatro é uma forma de comunicação; praticar essas técnicas significa exercitar diferentes formas de interação e expressão comunicativa.

São jogos de regras (Spolin, 2007, 2010, 2012), fundamentados nos princípios da improvisação teatral, com o objetivo de resolver problemas em grupo, conduzidos por um facilitador que aplica os jogos e orienta sua dinâmica. São organizados em partidas, e a cada partida, os jogadores experimentam novas formas de solução “Como no futebol ou no xadrez, cada jogador desenvolve habilidades necessárias para jogar e o seu desenlace será determinado pelas relações de parceria.” (Koudela, 2007, p. 24).

São atividades voltadas ao estímulo da escuta, da aceitação e da atenção ao outro, por meio da reflexão prática que emerge quando se joga em conjunto.

2.3. Aprendizagem com a prática

O próprio jogo proporciona habilidades pessoais para que os participantes possam jogá-lo. A proposta é refletir e aprender com os erros. A dinâmica do jogo cria o envolvimento pessoal, levando os participantes a desenvolverem suas liberdades individuais dentro do limite de regras estabelecidas. (Koudela, 2006).

Os Jogos Teatrais (Spolin, 2007, 2010, 2012) iniciam-se com atividades de aquecimento físico e mental, que auxiliam os participantes a desinibirem-se e alcançarem um estado de presença, isto é, atenção plena no “aqui e agora”, voltada ao que está acontecendo no momento. À medida em que essas atividades são realizadas, problemas mais complexos são gradativamente introduzidos. Essa evolução frequentemente ocorre de maneira orgânica, levando os jogadores

a engajarem-se naturalmente na resolução de desafios cada vez mais difíceis. (Spolin, 2007, 2010, 2012; Koudela, 2006).

A espontaneidade é uma das principais dimensões desenvolvidas por meio dos Jogos Teatrais, Spolin (2010, p. 4) salienta que, “A espontaneidade é um momento de liberdade pessoal quando estamos frente a frente com a realidade e a vemos, a exploramos e agimos em conformidade com ela.” Desde que o participante esteja engajado, a espontaneidade é desenvolvida durante o jogo. Espontaneidade não é uma ação livre, mas um movimento de liberdade pessoal em relação ao ambiente ao qual o indivíduo está inserido, agindo inteiramente em conformidade com a realidade. (Koudela, 2006).

Os jogos são realizados em rodadas. Ao final de cada uma, orientada pelo facilitador, promove-se uma reflexão sobre os acontecimentos e os erros, sugerem-se novas abordagens para alcançar os objetivos propostos e inicia-se a uma nova rodada.

2.4. Avaliação compartilhada como prática democrática contra o autoritarismo

As avaliações, tanto do facilitador quanto do grupo, têm como finalidade compreender o desenvolvimento do processo e realinhar o foco nas atividades, visando à solução do problema proposto, e não o julgamento dos erros de cada participante. (Spolin, 2007, 2010, 2012).

Koudela (2006) explica que um processo de improvisação que é deixado completamente livre, raramente gera uma ação espontânea; ao contrário, tende a provocar atitudes estereotipadas, em que os jogadores buscam mais se exibir do que resolver os problemas propostos.

Os participantes que não estão em jogo, ao assistir aos colegas, não presenciam uma peça ou uma intervenção artística, mas sim a resolução de um problema; devem manter a atenção e, no momento do compartilhamento, devem apenas analisar se o objetivo proposto foi atingido evitando suposições, além de discutirem em grupo o que pode ser feito para que o objetivo seja atingido. (Spolin, 2010).

Como explica Spolin, “Para haver ajuda mútua, a Avaliação deve versar sobre o que realmente foi comunicado..., não é uma interpretação pessoal sobre o que deveria ser feito.” (2010, p. 25).

É muito importante que o facilitador, que conduz as atividades, não assumo sozinho o momento de avaliação, mas faça perguntas às quais todos possam responder, promovendo um espaço de compartilhamento com os jogadores,

“As propostas de avaliação do coordenador de jogo deixam de ser retrospectivas (o que o aluno é capaz de realizar por si só) para se transformarem em prospectivas (o que o

aluno poderá vir a ser). A avaliação passa a ser propulsora do processo de aprendizagem.” (Spolin, 2007, p.25).

Segundo Barbosa e Davel (2022), quando a improvisação é realizada por meio de jogos que estimulam diferentes formas de resolver problemas, as avaliações feitas pelo grupo tornam evidente que cada indivíduo possui sua própria maneira de agir, desconstruindo a ideia de competição. Nesse ambiente, a espontaneidade e a leveza presentes nas brincadeiras promovem um espírito de cooperação que favorece a segurança subjetiva para o risco e a expressão autêntica, sem receio de julgamentos. (Spolin, 2010, 2012; Barbosa; Davel, 2022).

2.5. Atitude Performativa e o diálogo com os Jogos Teatrais

A Atitude Performativa, conforme Habermas (2022), manifesta-se no confronto entre os Mundos da Vida dos sujeitos, especialmente quando sujeitos com culturas diferentes interagem por meio do diálogo. Refere-se à ação em que, ao analisar uma relação comunicativa, o sujeito integra-se à interação, assumindo as perspectivas de primeira pessoa e, ao fazer parte dela, compreende melhor seu contexto, em vez de julgá-la como uma terceira pessoa externa à relação.

Raelin (2012) conclui em seus estudos que a utilização do diálogo para a ação colaborativa, com base em Habermas (2022), pode fortalecer o papel do gestor e trazer benefícios para a organização. A emancipação individual e as transformações subjetivas facilitam o livre intercâmbio de informações, além de aumentar o interesse e o sentimento de pertencimento dos indivíduos. Assim, o papel dos gestores é colaborar com este processo.

A análise de Vizeu (2011) e de outros pesquisadores por ele estudados explica que a ação comunicativa tem sido cada vez mais utilizada como referência teórica para os estudos organizacionais, procurando revelar os prós e contras dos modelos de gestão baseados na emancipação do sujeito em contraponto aos métodos gerenciais tradicionais.

Supõe-se a possibilidade de colocar essa teoria em prática, por meio de atividades de improvisação teatral, especialmente aquelas baseadas nos Jogos Teatrais de Spolin (2007, 2010, 2012). Um treinamento que reúna, por exemplo, diversos níveis hierárquicos organizacionais brincando juntos, possibilita, por meio da interação espontânea gerada pelas dinâmicas, a prática da escuta, da aceitação e da atenção ao outro, estimulando uma relação pautada no consenso, em que todos têm o mesmo nível de participação na comunicação.

A aprendizagem baseada em técnicas artísticas possibilita o desenvolvimento de competências que são transferíveis para o ambiente organizacional. Ao trabalhar limites individuais em um ambiente seguro e divertido, torna-se possível refletir sobre os comportamentos e superá-los, aprendendo com a prática em um processo de emancipação individual e contribuindo para a

construção de um ambiente em que todas as partes envolvidas sejam consideradas. (Gagnon; Vough; Nikerson, 2012; Carvalho; Faria, 2014; Spolin, 2010; Leal; Nova, 2009).

3. Método de pesquisa

3.1. Trajetória Metodológica

Devido à preocupação em aprimorar a comunicação entre a secretaria da coordenação de dois cursos de graduação de uma IFES e os estudantes desses cursos, em consonância a observação participante do pesquisador, que também atua como secretário da coordenação, compreendeu-se que o caminho para uma comunicação mais eficaz passava pelo fortalecimento da interação entre os sujeitos envolvidos.

Parte-se do pressuposto que as atividades teatrais, especialmente aquelas baseadas no método de Spolin (2007, 2010, 2012) e nas técnicas de improvisação teatral, podem ser uma ferramenta pedagógica de grande potencial para integrar os estudantes e fortalecer os relacionamentos interpessoais. Neste sentido, possibilitam a prática da Atitude Performativa de Habermas (2022), estimulando a convivência em um ambiente no qual todas as partes são escutadas e as relações se tornam mais horizontais.

Como o primeiro autor é ator, formado no curso de Técnico em Teatro, decidiu utilizar as competências adquiridas em sua formação e na condução de oficinas teatrais para elaborar um workshop de recepção para os estudantes ingressantes. A proposta também envolvia a participação de estudantes veteranos e de servidores da IFES vinculados à vida acadêmica dos discentes, como secretários de coordenação de curso, coordenadores e professores.

Diante da possibilidade de aplicação dos jogos, foi realizada, então, uma pesquisa bibliográfica para compreender o estado da arte sobre o uso de atividades teatrais e artísticas no contexto organizacional. Esse levantamento, aliado às primeiras experiências de aplicação, serviu como base para o aprimoramento da atividade que foi intitulada Workshop COMUNICA de Integração.

3.2. Enquadramento Metodológico

Trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa com enfoque nas percepções dos participantes do workshop. Tem caráter descritiva, elaborada na forma de estudo de caso.

A pesquisa foi realizada entre março de 2024 a março de 2025. Neste período, foram aplicadas três edições do Workshop COMUNICA de Integração, totalizando 61 participantes: 42 estudantes ingressantes, 16 estudantes veteranos e 3 servidores envolvidos com a gestão de dois cursos de graduação da área de Tecnologia da Informação de uma IFES.

A primeira edição ocorreu em março de 2024, durante a denominada Semana da Calourada, com o objetivo de integrar estudantes da primeira e segunda chamada de matrícula. A segunda edição

foi realizada em janeiro de 2025, com estudantes da terceira e quarta chamada de matrícula de 2024, no meio do segundo semestre letivo, estendido em decorrência da greve daquele ano. Já a terceira edição aconteceu em março de 2025, durante a semana de recepção dos estudantes da primeira e segunda chamada de matrícula dos ingressantes de 2025.

3.3. Método de coleta e análise de dados

Para captar as percepções dos estudantes sobre a relação com a gestão do curso e a aplicação do workshop, foi adotada uma técnica inspirada na pesquisadora e atriz Taís Ferreira (2010), que desenvolve metodologia de pesquisa voltada para as áreas de teatro e educação.

Considerando a dificuldade de captar os sentidos gerados pelas vivências nas atividades dos jogos teatrais, bem como de compreendê-los e transformá-los em dados, Ferreira (2010) propõe um enfoque multimetodológico de construção de dados, na qual os jogos teatrais e de improvisação são utilizados com a finalidade de produzir material que possa ser analisado, com registros feitos de diversas formas.

Os procedimentos de coleta de dados utilizados na pesquisa incluíram: observação participante; aplicação de questionário; registro de áudio durante a segunda e a terceira edições do workshop; e realização de entrevistas semiestruturadas com jogos de improvisação.

A observação participante aplica-se sob duas perspectivas: uma, do pesquisador atuando como secretário da coordenação do curso; e outra, como facilitador na condução das edições do workshop.

De forma complementar, foi utilizado um questionário em escala *Likert* para identificar as percepções dos participantes acerca das relações interpessoais e da condução dos jogos. Foi elaborado com base no referencial teórico pesquisado e enviado a todos os participantes do workshop, que foi respondido de forma anônima após as atividades, com o objetivo de apreender as percepções dos estudantes em relação aos servidores envolvidos na gestão do curso, bem como à participação e à condução das atividades, segundo suas impressões. A taxa de resposta foi de 49%, e o questionário permaneceu disponível por três meses, de fevereiro a abril de 2025.

Foram realizadas também quatro entrevistas semiestruturadas com jogos de improvisação teatral. Participaram das entrevistas um servidor da coordenação do curso, um estudante veterano e dois estudantes ingressantes. A proposta inicial previa a participação de um representante de cada categoria; no entanto, ao final da segunda edição do workshop, outro estudante ingressante se voluntariou para participar da entrevista, e decidiu-se manter ambos os ingressantes na entrevista.

Considerando o intervalo significativo de nove meses entre a primeira edição do workshop e as entrevistas, que poderia dificultar a captação das percepções sobre as vivências nos jogos, optou-se por intercalar as perguntas com jogos de improvisação teatral. Esses jogos foram utilizados

com o objetivo de avaliar, por meio da prática, as experiências geradas pelos próprios jogos teatrais, conforme a metodologia proposta por Ferreira (2010).

Para a análise dos dados obtidos nas entrevistas e durante o workshop, adotou-se o método de Análise de Conteúdo conforme proposto por Bardin (2016), adequado para abordagens qualitativas. O processo envolveu: transcrição integral dos áudios obtidos nos workshops e entrevistas; realização de leitura flutuante do material; identificação e seleção das falas mais relevantes dos workshops e respostas das entrevistas; e categorização e análise temática sistemática dos conteúdos.

Como se trata de uma coleta de dados envolvendo seres humanos, os procedimentos, incluindo a aplicação dos workshops foram submetidos e aprovados pelo Comitê de Ética em Pesquisas em Seres Humanos (CEP) da IFES.

4. Resultados e Discussões

A análise dos dados indica que o Workshop COMUNICA de Integração demonstrou eficácia em três dimensões principais: na promoção da integração e interação dos estudantes ingressantes com o ambiente universitário da IFES; na desconstrução da percepção hierárquica tradicionalmente atribuída aos servidores da gestão acadêmica; e gerou impactos relacionais que se estenderam para além do período imediato das atividades.

Corroborando com a teoria de Spolin (2007, 2010, 2012) e Koudela (2006) os jogos aconteceram de forma leve e o engajamento tanto em relação aos jogos, quanto aos participantes aconteceu de forma orgânica como expressou o participante de uma das edições do workshop:

“Eu acho que é que nem uma brincadeira [...] Quando você tá brincando com alguém [...] antes de começar [...] estão meio acanhados, [...] mas depois começa a brincar e todo mundo tá ali no mesmo clima, [...] com o mesmo propósito, com a mesma ideia, com a mesma vontade de participar, de brincar, acaba acontecendo que as coisas acontecem naturalmente...” (Estudante Veterano #EVENTR).

Os dados revelam que 93,1% dos participantes relataram maior sensação de integração tanto com os colegas quanto com os servidores da IFES vinculados ao curso. Como ilustra o depoimento:

“É uma experiência meio sozinha, né? (o início das aulas em uma cidade diferente) [...] e assim... eu gostei bastante daqui [...], foi muito massa[...] para não ficar tão sozinho... As vezes é legal você ter umas dinâmicas assim. (Estudante Ingressante 1W2603).

O workshop mostrou-se eficaz na desconstrução da percepção hierárquica associada aos servidores das coordenações de curso (secretários e coordenadores). Os dados revelam que, 70% dos participantes ainda os identificam como figuras de autoridade, aproximadamente metade (48,3%) relata hesitação em procurá-los para solucionar questões acadêmicas.

Os dados indicam também que, após participarem do workshop, a grande maioria dos participantes (86,7%) afirmou sentir-se à vontade para procurar os secretários de curso. A observação participante do pesquisador confirma esses dados, pois é nítida a diferença na relação com estudantes que participaram das atividades.

Impactos positivos além do período das atividades foram identificados. Um participante da segunda edição do workshop, estudante ingressante em 2024 que enfrentou dificuldades de integração em seu primeiro semestre, deu o seguinte depoimento ao ser questionado sobre a aplicação das experiências vividas no workshop em sua rotina acadêmica:

“Olha, eu tentei cumprimentar mais pessoas por onde eu passo, foi uma das atividades que teve. *(No workshop havia uma atividade em que os participantes andavam pelo espaço e se cumprimentavam)* ... cumprimentar mais as pessoas e... é acho que olhar mais no olho delas. (Estudante Ingressante #1EIENTR).

Esse fato foi corroborado pela observação participante durante a semana de recepção de 2025, quando o pesquisador registrou o estudante (Estudante Ingressante #1EIENTR) interagindo naturalmente com seus colegas.

As implicações práticas dos resultados encontrados demonstram o potencial da utilização dos Jogos Teatrais de Spolin (2007, 2012, 2010) e das técnicas de improvisação teatral como uma ferramenta pedagógica para promover a integração de novos estudantes e como estímulo para um ambiente com uma relação onde todas as partes são consideradas em uma Atitude Performativa (Habermas, 2022). Com implicações que vão para além da atividade.

6. Conclusões

O objetivo deste artigo foi de investigar os efeitos do uso de dinâmicas baseadas em jogos e técnicas de improvisação teatral como ferramenta pedagógica de integração e estímulo à interação em organizações, à luz da Teoria do Agir Comunicativo de Jünger Habermas. Identificou-se que ambos os conceitos estimulam aprender com os erros, escutar de todas as partes envolvidas na relação de comunicação e contribuir com ambientes organizacionais mais saudáveis e com relações mais horizontalizadas.

Uma das principais limitações da pesquisa é o reconhecimento da importância da atividade não só pelos gestores, mas também pelos participantes, que muitas vezes têm receio de se envolver com este tipo de atividade.

Conclui-se que os resultados podem efetivamente contribuir para a construção de um ambiente organizacional mais saudável, promovendo a integração e o reconhecimento mútuo entre todos os participantes. Além disso, favorecem o desenvolvimento de um ambiente colaborativo e consciente, comprometido com a promoção de valor para todos os stakeholders.

Os jogos de improvisação teatral revelam-se uma ferramenta pedagógica de amplo espectro, com diversas possibilidades de aplicação no contexto organizacional.

O diferencial das atividades lúdicas baseadas em técnicas teatrais está em favorecer uma vivência espontânea e leve, que considera todas as partes envolvidas no processo. Assim, essas atividades possibilitam a aplicação de princípios teóricos de comunicação com o objetivo de aprimorar a comunicação interpessoal no grupo por meio de brincadeiras.

Referências

ABBAGNANO, N. Dicionário de Filosofia. Tradução da 1ª edição brasileira coordenada e revista por Alfredo Bossi; revisão da tradução e tradução de novos textos Ivone Castilho Benedetti. 5ª edição. São Paulo. Martins Fontes, 2007.

BARBOSA, F. P. M.; DAVEL, E. P. B. Ensino-aprendizagem da improvisação organizacional: o valor do teatro na educação em administração. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v.23, n.4, p. 1-31, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg220108.pt>.

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Tradução de Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. 3. Reimp. da 1ª ed. São Paulo. Almedina Brasil, 2016.

CARVALHO, J. L. F.; DE FARIA, M. D. Teatro de Improviso como Proposta Pedagógica na Formação em Ciências Sociais Aplicadas. Revista Interdisciplinar de Gestão Social, v.3, n.3, p. 79–104, set./dez. 2014.

CROSSAN, M. M. Improvisation in Action. Organization Science. v. 9, N. 5, p. 593-599. September–October 1998.

FERREIRA, T. “Jogando os dados”: os jogos teatrais como possível metodologia de construção de dados em estudos de recepção teatral. Revista de História e Estudos Culturais, v. 7, n. 1, p. 1–17, jan./abr. 2010. Disponível em: <https://www.revistafenix.pro.br/revistafenix/article/view/241>.

GAGNON, S.; VOUGH, H.C.; NICKERSON R. Through Improvisational Theatre. Human Resource Development Review. V.11, n.3. p. 299-325, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1534484312440566>.

HABERMAS, J. Teoria da Ação Comunicativa: racionalidade da ação e racionalidade social. Vol. 1. Tradução de Luiz Repa. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2022.

KOUDELA, I. D. Jogos Teatrais. 6ª ed. São Paulo: Perspectiva, 2006.

KOUDELA, I. D. Introdução à Edição Brasileira. In: SPOLIN, V. Improvisação para o teatro. Tradução e revisão Ingrid Dormien Koudela e Eduardo José de Almeida Amos. São Paulo: Perspectiva, 2010.

LEAL, D. T. B.; NOVA, S. P. de C. C. Métodos Dramáticos Aplicados a Intervenções Socioeducativas de Autogestão e Contabilidade. Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade. V.3, n.3, p.1-17, set/dez 2009. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/17763/metodos-dramaticos-aplicados-a-intervencoes-socioeducativas-de-autogestao-e-contabilidade>.

RAELIN, J. A. The manager as facilitator of dialogue. Organization. v.20, n.6, p.818–839, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1350508412455085>.

RAMOS, Alberto Guerreiro. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1981.

SPOLIN, V. Jogos teatrais na sala de aula. São Paulo: Perspectiva, 2007.

SPOLIN, V. Improvisação para o teatro. Tradução e revisão de Ingrid Dormien Koudela e Eduardo José de Almeida Amos. São Paulo: Perspectiva, 2010.

SPOLIN, V. Jogos teatrais: o fichário de Viola Spolin. 2. ed. São Paulo: Perspectiva, 2012.

VIZEU, F. Uma aproximação entre Liderança Transformacional e Teoria da Ação Comunicativa. Revista de Administração Mackenzie. v.12, n.1, São Paulo, jan/fev, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-69712011000100003>.