

## DA CENA AO DISCURSO: A PEDAGOGIA TEATRAL COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO PROFISSIONAL

LUIZ GUSTAVO GRANGEIRO<sup>1</sup>

### RESUMO

O artigo intitulado "Da Cena ao Discurso: A Pedagogia Teatral como Ferramenta de Comunicação Profissional" explora a aplicação de técnicas teatrais, especialmente o Método Chubbuck, no desenvolvimento de habilidades comunicativas para profissionais de áreas não artísticas. A pesquisa discute a relevância da comunicação verbal e não verbal, da inteligência emocional e da liderança adaptativa em ambientes organizacionais contemporâneos. Baseando-se em autores como Daniel Goleman e Erving Goffman, o autor argumenta que o autoconhecimento, a escuta ativa e a adequação do "personagem social" são essenciais para a eficácia comunicativa e a construção de conexões interpessoais genuínas. O artigo também apresenta o curso "Eu Também Subo Neste Palco", desenvolvido para capacitar profissionais na aplicação prática das técnicas de atuação, enfatizando que a prática e a repetição são fundamentais para alcançar uma comunicação assertiva e autêntica. A pesquisa conclui destacando o potencial transformador das artes cênicas na qualificação de profissionais e lideranças e no engajamento de equipes.

**Palavras-chave:** Método Chubbuck, comunicação profissional, inteligência emocional, oratória, pedagogia teatral.

### 1 A COMUNICAÇÃO PROFISSIONAL E O TEATRO

A habilidade de se comunicar e liderar tornou-se essencial para o êxito em ambientes organizacionais que são cada vez mais dinâmicos e interligados. No cenário empresarial, essas competências não apenas garantem a eficiência das equipes, mas também influenciam a cultura das organizações, incentivando a cooperação e a sinergia com as metas estratégicas das companhias. Em suma, a comunicação clara, a escuta atenta, a inteligência emocional e a liderança adaptativa são consideradas fundamentos para o desenvolvimento de lideranças impactantes e para o aumento do desempenho coletivo, conforme afirmam vários especialistas.

Durante a pandemia de Covid 19, os profissionais tiveram ainda que lidar com mais um desafio: o de se comunicar assertivamente de forma remota. Este é um treinamento que os profissionais não tinham, e tiveram que executar, mesmo sem nenhuma técnica, para garantir a manutenção dos seus resultados, e adaptação diante de uma realidade inesperada. O fim da pandemia apresentou um cenário profissional que, tudo indica, não voltará mais a mais a ser como era antes. A virtualidade invade os espaços corporativos e exige habilidades de comunicação muito mais efetivas. Estilos de liderança precisaram ser adaptados e engajar equipes é um novo e grande desafio que exige novas e diferentes estratégias. Lecionar e se

---

<sup>1</sup>Doutorando em artes cênicas pelo PPGAC/ UFBA, Ator, professor, diretor de teatro, pesquisador do método Chubbuck de interpretação.

tornar um professor ou palestrante interessante remotamente, com alunos com câmeras desligadas e diante de telas repletas de múltiplas possibilidades, e mesmo assim manter o que no teatro chamamos de “Estado de presença” – exigindo do mediador - atenção plena, energia, vitalidade, autenticidade, relação com o interlocutor, empatia, clareza e objetividade – ferramentas amplamente estudadas e utilizadas pelos atores em seu ofício – se torna uma nova exigência no processo seletivo de profissionais de todas as áreas e um desafio aos mestres.

As técnicas utilizadas pelos atores, auxiliam o profissional a entender a importância da comunicação verbal e não verbal. Comunicação verbal tange tudo que se expressa com palavras. Escolhas de que termo utilizar, tom de voz, intensidades das palavras, empatia e firmeza, onde respirar para falar, dicção adequada e corpo e voz conectados com entendimento de um corpo uno. A comunicação não verbal se refere a postura, contato visual com seu público, expressão facial, figurino, aparência em geral, que objetos utilizar e como utilizar, cenários, todos os signos associados a apresentação, que são atravessados pelo que o interlocutor pretende comunicar. O objetivo é, com isso, criar estratégias de comunicação eficientes que conduzam o seu ouvinte a uma comunicação afetiva, assertiva e objetiva. A comunicação assertiva, neste caso, representa a capacidade de transmitir ideias e emoções de forma clara e direta, sem ser agressivo ou passivo, ferramenta importante para o desenvolvimento de relações de confiança no ambiente profissional. Estudos indicam que a assertividade promove uma troca de informações mais eficiente dentro dos times e diminui conflitos desnecessários.

A habilidade de se comunicar e liderar tornou-se essencial para o êxito em ambientes organizacionais que são cada vez mais dinâmicos e interligados. No cenário empresarial, essas competências não apenas garantem a eficiência das equipes, mas se tornaram parte da cultura das organizações, valorizando a cooperação e o engajamento com as metas estratégicas da companhia. Em suma, a comunicação clara, a escuta ativa atenta, a inteligência emocional e a liderança adaptativa são consideradas fundamentos para o desenvolvimento de lideranças impactantes e para o aumento do desempenho coletivo, como afirmam vários especialistas.

A comunicação eficaz é essencial para a formação de lideranças impactantes e para o envolvimento das equipes, pois ela promove uma cultura de transparência, gerando admiração e identificação pelos líderes e fazendo com que os integrantes se sintam à vontade para compartilhar opiniões e resolver problemas de maneira colaborativa. A escuta ativa, por sua vez, complementa a assertividade, facilitando a verdadeira compreensão das necessidades e expectativas dos membros da equipe. De acordo com Bolton, a escuta ativa é “a capacidade de entender o outro de forma empática e sem julgamentos, promovendo a conexão emocional e a solução de conflitos” (Bolton, 1986, p. 97) Para um gestor, essa abordagem possibilita que se estabeleça um ambiente de apoio mútuo, onde as opiniões individuais são valorizadas e respeitadas, assim fortalecendo a união e a confiança dentro do grupo. Isso implica em um líder que apresente uma comunicação visual, pessoal, vocal, que represente

a sua equipe. Onde cada signo e ação estejam transmitindo a "verdade" necessária, trazendo conexões humanas em um universo repleto de tecnologias.

Percebendo este cenário, durante a pandemia de Covid 19, criei o curso EU TAMBÉM SUBO NESTE PALCO. Um curso de teatro voltado para profissionais de áreas não artísticas, mas que precisavam das ferramentas dos atores para desenvolver suas habilidades em uma comunicação global. Não adianta possuir todo conhecimento do mundo se não tem habilidade para compartilhar esse saber. Independente da sua área de trabalho você precisa liderar, vender, transmitir, comunicar, informar, se posicionar, defender uma ideia, apresentar um projeto, TCC, dissertação, tese, entre tantas outras possibilidades que giram em torno de uma ideia do falar profissional. Executivos, professores, pesquisadores, médicos, influencers, políticos, artistas, vendedores, todos os profissionais que foram treinados para executar o seu ofício com maestria, agora são desafiados a cumprir a árdua tarefa de terem que se conectar com seu público, clientes, chefes, funcionários, times, através das redes.

O profissional precisa ter consciência do seu personagem social. Na verdade, todos nós somos atores de nós mesmos. Personagens sociais que transitam nos nossos dias nos ajudando a vencer os obstáculos da vida. E quem souber conhecer melhor seu instrumento de construção desta persona social, sem dúvida estará um passo à frente no mercado de trabalho, pois além de conseguir transmitir ou vender sua ideia, vai encontrar sua audiência e fortalecer laços com ela, construindo relações mais sólidas. Estas relações abrem espaço para escuta ativa que facilita para o mediador saber a necessidade do seu receptor. O emissor transmite sua mensagem e consegue perceber a evolução do receptor em um feedback claro, com respostas e estratégias para solução mais efetivas.

O Método Chubbuck, desenvolvido pela preparadora de elenco americana – Ivana Chubbuck, foi a pedagogia escolhida para conduzir os profissionais nesta jornada de aperfeiçoamento. Esta metodologia oferece o que a autora chama de *O Poder do Ator* - nome que dá título ao livro em português -, para aperfeiçoar o trabalho do artista e trazer autonomia. A busca desta autonomia é o que vai ser conquistado por profissionais que vão utilizar da técnica para desenvolver sua comunicação pessoal. Utilizando esta metodologia, desenvolvi estratégias para profissionais que não eram das artes, adquirirem na prática o entendimento do conceito “inteligência emocional”, popularizado por Daniel Goleman. Goleman diz que a inteligência emocional representa a capacidade do indivíduo de reconhecer e gerenciar suas emoções e as dos outros. Segundo Goleman, os líderes emocionalmente inteligentes são “capazes de compreender e responder aos sentimentos dos outros, de desenvolver relações interpessoais e de gerir as suas emoções de forma construtiva” (Goleman, 2012, p. 43). Em ambientes organizacionais, esta habilidade é essencial para gerir crises e manter um clima positivo, promovendo o comprometimento dos colaboradores. Estudos mostram que a inteligência emocional é um diferencial competitivo no ambiente de trabalho porque líderes emocionalmente inteligentes tendem a motivar mais suas equipes e a construir relações de trabalho mais

saudáveis. Numa análise do impacto da inteligência emocional na liderança, Wong e Law, concluíram que “líderes com elevada inteligência emocional são mais capazes de se adaptar às mudanças e promover um ambiente de trabalho mais harmonioso, positivo e produtivo” (Wong,; Law, 2002, p. 254)

O desenvolvimento das artes da cena, promovem um profundo autoconhecimento e uma percepção aguçada sobre o outro. Com essa habilidade desenvolvida temos gestores preparados para lidar com conceitos como o de liderança situacional. O conceito de liderança situacional, desenvolvido por Hersey e Blanchard, sugere que líderes eficazes adaptem o seu estilo de liderança com base nas necessidades e na maturidade dos seus subordinados. De acordo com Hersey e Blanchard, “não existe um estilo de liderança único que funcione em todas as situações; os líderes devem ajustar a sua abordagem para maximizar o desempenho dos seus seguidores” (Hersey; Blanchard; Johnson, 2007, p. 125). Este modelo de liderança enquadra-se particularmente bem em contextos organizacionais complexos, onde é necessário responder de forma rápida e flexível às mudanças do mercado e às exigências dos times. Ser empático diante das situações, e se tornar uma inspiração para suas equipes são conquistas que nenhuma IA pode oferecer, pois precisa do espelho humano para funcionar.

Pesquisas sobre soft skills e liderança, afirmam que equipes com uma comunicação eficaz e empatia são mais propensas a apresentar um desempenho elevado e a alcançar metas organizacionais. As pesquisas apontam que os líderes inspirem e motivem suas equipes. Um gestor com essa habilidade agrega para que seus coordenados possuam habilidades interpessoais bem desenvolvidas, como comunicação e empatia, que promovem um ambiente de colaboração e engajamento mesmo em ambientes virtuais. Goleman afirma: "Liderança eficaz depende da capacidade de inspirar e criar conexões emocionais positivas, especialmente em contextos de alta complexidade, como ambientes virtuais." (Goleman, 2012).

Portanto o mercado de trabalho precisa de pessoas que não só possuam conhecimento técnico sobre seu ofício, mas tenham uma ampla habilidade em comunicação, em transmitir conhecimento sem arrogância, entendendo que a troca de conhecimento e as conexões estabelecidas são as ferramentas que fortalecem o bom desempenho de um profissional. Através dos exercícios de teatro os profissionais vão desenvolver as habilidades de liderança, encontrando o estado de presença necessário, do que Stanislavski (Stanislavski, 2016) - pesquisador de teatro - chama de irradiação. Influenciar e inspirar outros a agir, utilizando não só sua autoridade, mas também sua inteligência emocional, empatia, escuta ativa, e outras competências interpessoais desenvolvidas através das artes da cena.

## **2 O MÉTODO CHUBBUCK E SUA PEDAGOGIA**

O método Chubbuck é uma técnica de atuação desenvolvida pela renomada professora e coach de atores Ivana Chubbuck<sup>2</sup>, que já trabalhou com estrelas como Brad Pitt, Halle Berry, Charlize Theron e Jim Carrey. O método se baseia na ideia de que os atores podem usar suas próprias experiências emocionais, especialmente as mais dolorosas, para dar vida aos personagens e alcançar seus objetivos na cena. Parte também do pressuposto de que todo personagem quer vencer, e isso deve impactar em suas ações. A ideia de vencer não é um pressuposto de autoajuda, mas em um compromisso de transformação de uma situação, um redirecionamento estratégico da cena. O personagem que apenas pensa e sofre, não se torna interessante para a história, mas o que luta para mudar a sua realidade e atingir seus objetivos, esse sim interessa ao público. O método Chubbuck é composto por 12 ferramentas que ajudam os atores a criarem uma performance autêntica, poderosa e transformadora. As ferramentas são: o Objetivo geral, o Objetivo da cena, os Obstáculos, as Substituições, o Momento Anterior, Monólogo Interior, Objetos Internos, Unidades e Ações, Lugar e Quarta parede, Atividades, Circunstâncias Anteriores e Deixar Fluir. Importante ressaltar que estas ferramentas não representam soluções fáceis, mas um trabalho contínuo a ser desenvolvido pelos profissionais, utilizando as suas habilidades, seus arcabouços emocionais, sua personalidade, para construir performances autênticas e originais.

Mas como isto pode ajudar aos profissionais que não são das artes cênicas? O caminho é o mesmo, a pessoa vai se autoconhecer, vencer suas inseguranças, e fazer do seu comunicar uma arte clara e objetiva. Este estudo mostra ao profissional uma noção da importância de afinar seu instrumento, voz, corpo, concentração, prontidão - estar pronto para agir - ser proativo, noções de espaço, de foco - (para onde olhar), uma preparação do indivíduo como unidade, único, e enfatiza a ideia de que a identidade pessoal é o que mais vai conectar sua comunicação ao seu interlocutor. Conhecendo essa técnica você vai adaptar o seu personagem social ao veículo que você vai utilizar - presencial, através das redes, de qual rede, mensagens de voz, vídeos gravados, entre tantas outras. Observo aqui que mesmo adequando a estética ao veículo, a identidade do indivíduo e seus objetivos permanecem e aparecem como ferramentas para corroborar com o sistema de comunicação.

O método Chubbuck é um método que trabalha com a emoção - os conflitos e traumas dos atores - investigando e fazendo eles mergulharem em um universo de sensações que ampliem o leque de escolhas emocionais para oferecer ao personagem (no caso do profissional, o personagem social). Tudo isso respeitando sua identidade, sua voz, seu modo de reagir as situações, construindo personagens preparados para enfrentar todas as catarses do texto.

Precisamos falar um pouco sobre o que é ser um personagem social. Todos nós temos personagens sociais. Se observar bem, o profissional se apresenta de uma forma para a sua equipe de trabalho, de outra forma para seu chefe, de outra forma

---

<sup>2</sup>Ivana Chubbuck é uma das primeiras e mais requisitadas professoras e preparadoras de atores em Hollywood. Com mais de 30 anos de carreira, é mundialmente reconhecida como um dos maiores nomes do ensino de atuação.

para os seus amigos, algumas vezes deixando estes personagens atravessarem arquétipos como: a mãe, amiga, o chefe, o pai, a presidente, a deputada, a líder de empresa, o vendedor, entre tantos outros arquétipos que atravessam as nossas memórias.

Um defensor dessa ideia foi Erving Goffman, que introduziu a ideia de que cada indivíduo tem uma “personagem social” nas interações cotidianas em seu livro de 1959 “A Representação do Eu na Vida Cotidiana”, em que analisa o comportamento humano através das lentes do teatro. Ele argumenta que as pessoas “atuam” em vários contextos sociais, influenciando contextos se adequando às expectativas públicas e às normas sociais. Adequar neste caso é perder a sua identidade? Não! Na pedagogia que desenvolvo através do método Chubbuck, adequar seria perceber como as próprias características dos agentes comunicadores podem potencializar as ações para vencer e atingir os objetivos (geral – o que seu personagem deseja todo tempo - e da cena – o objetivo do momento, escada para alcançar o objetivo geral). Se ainda persiste alguma dúvida sobre a existência do personagem social, é só observar o comportamento de um indivíduo no backstage, onde ele relaxa e se permite ser mais autêntico e em suas apresentações – Frontstage (em cena, palestra, aulas, reuniões, redes sociais...). Judith Butler expande o trabalho de Goffman, argumentando que a repetição das performances molda não só como somos percebidos, mas também quem somos, em um processo contínuo de formação de identidade.

Na aplicação prática de aula, com alunos que são profissionais fora das artes cênicas, trabalhamos com outras emoções: os prazeres, as sensações de segurança, a intimidade com o falar, com o agir, e é essa intimidade que permite que cada profissional consiga burlar a sua insegurança e se conectar com esse grupo, transmitindo o que o comunicador gostaria de irradiar com essa mensagem. Reverberamos o estado emocional que a comunicação exige. E qualquer pessoa que desenvolver essa habilidade é capaz de, respeitando sua personalidade, criar a atmosfera necessária para uma comunicação clara. O que quero dizer com isso é que muitas pessoas ingressam ao teatro com o objetivo de acabar com sua timidez, e esta não é uma premissa que acredito ser positiva. A timidez não é um problema. A sociedade tenta de muitas formas “patologizar” a timidez. O projeto liberal do empreendedor, autônomo, extrovertido como ser responsável por seu próprio sucesso é uma falácia. Tanto a pessoa extrovertida quanto a introvertida têm inseguranças. O que dificulta uma de pessoa se expressar mais assertivamente, muitas vezes, são as suas inseguranças. O autoconhecimento que o estudo da técnica dos atores proporciona faz com que o indivíduo conheça suas potencialidades perceba os seus pontos fortes e fracos e desenvolva ambos. Independentemente de ser tímido ou extrovertido existem inseguranças que podem ser trabalhadas. O extrovertido burla sua insegurança com o humor, e muitas vezes se equivooca correndo risco de se tornar desagradável ou inconveniente. O introvertido pode encontrar sua forma autêntica e única de se expressar e se tornar um palestrante apaixonante, ou um gestor admirável. Com técnica, entendendo o seu temperamento, como se expressa na sua

fala, respiração, corporeidade, percebendo como esse profissional se prepara para este momento em que se coloca em exposição, dominando os seus pontos fortes e reconhecendo os seus pontos fracos, os agentes de comunicação desenvolvem possibilidades múltiplas de caminhos de sucesso, improvisando em situações de embarço, e se desenvolvendo de forma assertiva, sem perder a atenção e a confiança de sua audiência.

### **3 CONCLUSÃO**

O que posso afirmar e defender neste artigo é que a discussão sobre a importância da técnica dos atores para outros profissionais, precisa ser ampliada pois a comunicação é uma habilidade fundamental em qualquer ramo da sociedade. Na contemporaneidade, os profissionais estão cada vez mais próximos dos meios de divulgação dos seus trabalhos e utilizando cada vez mais as redes como ferramenta para discutir questões com suas equipes, dar palestras e aulas, se conectar com o outro. O teatro como arte artesanal, sempre ajudou o homem a se espelhar e a trazer para este cenário a presença humana. O estar presente. Mesmo com toda a revolução virtual que estamos vivendo, os profissionais que conseguirem encontrar essas conexões, fidelizar seus grupos, se tornarem admiráveis, vão estar um passo à frente no mercado de trabalho.

O encontro com o outro em cena, agrega a percepção das diferenças ampliando o entendimento dos indivíduos em relação a sua forma de se expressar no mundo. Diversidade que exige múltiplas novas estratégias, entendimento de outras realidades, um olhar sensível em relação ao outro. A prática das artes cênicas ajuda a desconstruir armaduras, e fazer esse líder se reinventar de forma mais empática. O indivíduo não ordena ou palestra vomitando informações, mas se implica em ensinar ou conduzir o grupo e acima de tudo ouvir as suas necessidades, perceber suas inteligências e habilidades, e como pode partindo, deste pressuposto, estabelecer conexões que corroborem com os seus objetivos.

Outro ponto importante é que apresentei argumentos teóricos que fortalecem e embasam essa ideia. Porém preciso salientar que este é um processo prático. A prática e a experiência é que permitem que o os corpos fluam com organicidade em situações em que o indivíduo precisa se expor. A teoria fortalece a prática, porém praticar, repetir, se autoconhecer, de preferência orientada e assistida por um outro profissional das artes cênicas ou de fonoaudiologia é fundamental para evoluir e construir bases sólidas de segurança. Esses profissionais estão gabaritados para através de práticas e exercícios oferecerem aos profissionais ferramentas com as quais eles vão poder dispor e utilizar sempre que precisarem se relacionar com sua audiência.

### **REFERÊNCIAS**

BOLTON, Robert. **People Skills**. Touchstone, f. 162, 1986. 324 p.

CHUBBUCK, Ivana. **O poder do ator: A Técnica Chubbuck em 12 etapas**. 2018.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. Objetiva, v. 3, f. 199, 2012. 398 p.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H.; JOHNSON, Dewey E.. **Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources**. Prentice Hall, f. 190, 2007. 380 p.

STANISLAVSKI, Constantin. **A preparação do ator**. Editora José Olympio, v. 3, f. 184, 2016. 368 p.

WONG,, Chi-Sum; LAW, Kenneth S. The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study.. **The Leadership Quarterly**, v. 13, n. 3. 243–274 p, 2002.