

Silêncio no Set: Análise da Comunicação Organizacional com Ênfase na Liderança Impositiva na Série “O Lado Sombrio da TV Infantil”¹

Isadora Pricila Jácome RAMALHO²

Davi Henrique Soares BATISTA³

Caroline Delevati COLPO⁴

Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB

RESUMO

As séries de televisão infantil dos anos 1990 e 2000 tiveram uma influência significativa na sociedade e são amplamente estudadas. Este artigo examina os impactos negativos da liderança abusiva na vida dos profissionais da mídia, utilizando os relatos dos atores, atrizes e roteiristas da série da HBO Max *Quiet on Set: The Dark Side of Kids TV* (“O Lado Sombrio da TV Infantil”) como estudo de caso, que foi publicada na plataforma de streaming HBO Max. O objetivo é discutir as consequências da liderança impositiva no ambiente midiático, entendido aqui como um ambiente organizacional, analisando testemunhos de atores mirins e roteiristas. A metodologia inclui a análise da série documental, revisão bibliográfica e exame dos depoimentos da série.

PALAVRAS-CHAVE: liderança; mídia; comunicação; organizações; cultura organizacional.

INTRODUÇÃO

A influência da mídia, particularmente da televisão, no cotidiano e imaginário da sociedade foi marcante durante as décadas de 1990 e 2000, especialmente para crianças, jovens e adolescentes daquela época. Tal influência, por vezes, gerou um sentimento atrelado a nostalgia e diferentes sensações. Estudos recentes, como Hutchinson (2021), examinam como essa influência moldou as experiências das pessoas que consumiam da época e até mesmo a memória dos telespectadores da televisão. O artigo em questão propõe uma discussão sobre os impactos de um estilo de liderança autoritário no contexto midiático organizacional, com foco na televisão das décadas de 1990 e 2000. Para isso, realizou uma análise do documentário *Quiet on Set*, traduzido em português

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XIX Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda em Comunicação pelo PPGC/UFPB, email: isadorapricilai@gmail.com.

³ Bacharel em Relações Públicas pela UFPB, email: davihsbatista@gmail.com.

⁴ Professora do Curso de Relações Públicas da UFPB, email: carolinecolpo@gmail.com.

como O Lado Sombrio da TV Infantil, uma série documental original da HBO Max que estreou no Brasil no dia 16 de abril de 2024. O documentário revela os abusos sofridos por atores e atrizes mirins, bem como roteiristas, por parte da liderança impositiva de indivíduos que exerciam influência e poder nos bastidores da Nickelodeon.

O trabalho analisa o primeiro episódio do documentário, que apresenta depoimentos de atores, atrizes e roteiristas a respeito das imposições e abusos sofridos ao longo dos anos de trabalho na Nickelodeon. Por meio de teorias que refletem sobre mídia, comunicação organizacional, liderança e relações de poder, o estudo proporciona uma reflexão crítica sobre os possíveis impactos da liderança autoritária no contexto do ambiente organizacional midiático. O artigo examina os discursos e depoimentos contidos no documentário, oferecendo uma análise das dinâmicas de poder e das práticas coercitivas dentro desse ambiente organizacional midiático.

A INFLUÊNCIA DA MÍDIA NA CULTURA E SOCIEDADE

A influência da mídia na sociedade contemporânea é amplamente explorada e analisada por diversos teóricos. Couldry (2012) define a mídia como um conjunto de infraestruturas e instituições encarregadas da produção e distribuição de conteúdos específicos, os quais são apresentados em formatos relativamente estáveis e carregam consigo o contexto no qual foram gerados. Entretanto, a mídia também pode ser entendida como os próprios conteúdos que transmite, ou seja, as mensagens, histórias e informações que são disseminadas para o público.

Para Stig Hjarvard (2013) a midiaticização da cultura e da sociedade pode ser conceituado como o processo pelo qual ambas as esferas se tornam dependentes da mídia e da sua lógica. O termo “lógica” refere-se, então, à mídia possuir um modo específico de operação e características específicas capazes de influenciar a cultura e a sociedade.

Couldry (2012), por sua vez, tece críticas contundentes ao termo "lógica da mídia", que, em sua visão, parte de um pressuposto limitado e reducionista. Para Couldry, a noção de uma lógica comum a todas as operações midiáticas negligencia a diversidade intrínseca dos meios de comunicação. Couldry (2012), argumenta que as diferentes formas de mídia operam de maneiras diversas, sendo moldadas por uma

multiplicidade de fatores, incluindo contextos culturais, econômicos e políticos específicos. Assim, Couldry (2012) defende a importância de se reconhecer, tanto por parte dos estudiosos da mídia, a complexidade das transformações sociais, que não seguem um desenvolvimento linear ou uniforme.

Nesse sentido, a mídia pode fornecer uma perspectiva importante para compreender a organização da ação humana na sociedade contemporânea. Dessa forma, pode-se entender que a mídia não apenas inunda a sociedade com imagens e representações, como argumenta Baudrillard (2001), mas também podem influenciar o imaginário coletivo de uma cultura.

Baudrillard (2001) teoriza que a constante exposição a imagens e simulacros pode impactar a forma como os indivíduos constroem significados e se conectam com o mundo ao seu redor, influenciando seu imaginário. As experiências e os simulacros dominam a experiência cotidiana dos indivíduos.

Couldry (2012), traz uma perspectiva que contrasta, em parte, com alguns teóricos da mídia, como Hjarvard (2013) Para Couldry (2012), a experiência da sociedade se tornou uma experiência permeada pela mídia. Nesse sentido, os indivíduos interagem com a mídia de maneira ativa, não sendo meros receptores passivos, mas agentes que exercem influência sobre ela e são influenciados por ela.

De acordo com Hutchinson (2021), ao longo de quase duas décadas no século XX, a televisão de entretenimento teve um impacto profundo na vida cotidiana dos americanos. Programas de TV, seriados e outros tipos de conteúdo, ao se integrar à vida social, desempenharam um papel crucial na formação de um panorama sociocultural. Eles ajudaram a moldar experiências de vida significativas para os telespectadores.

Teóricos importantes da mídia, como McLuhan (1964), definiram a televisão como um meio "legal", argumentando que ela exige uma participação ativa do público na construção do significado. Hutchinson (2021) complementa essa visão ao discorrer que a televisão é capaz de criar uma experiência imersiva. Nesse sentido, o meio televisivo constrói uma realidade própria, capaz de gerar histórias e memórias compartilhadas, influenciando profundamente a percepção e a lembrança cultural dos indivíduos.

Pode-se compreender que as mídias, especialmente a televisão, são organizações complexas, constituídas por indivíduos que atuam como organismos vivos dentro de um

ecossistema dinâmico. Isso inclui trabalhadores da mídia como atores, atrizes, diretores e roteiristas. A mídia televisiva também pode ser considerada um ambiente marcado pelas relações de trabalho. Almeida e Moraes (2017) definem organizações como um composto de diversos elementos, englobando estruturas físicas, recursos materiais, sistemas e processos, além das próprias pessoas e seus relacionamentos. A comunicação, portanto, permeia o ambiente organizacional, sendo essencial, pois é constituído por e para pessoas. Segundo Almeida e Moraes (2017), a comunicação, dessa forma, pode ser concebida como produto das relações entre as pessoas que compõem a organização. Conforme Almeida e Moraes (2017), a comunicação pode ser vista como um produto da organização, especialmente na mídia televisiva, onde o próprio produto é a comunicação. Dessa forma, as organizações, incluindo a mídia televisiva, não apenas se constituem por meio da comunicação, mas também se articulam e se expressam por meio dela.

A MÍDIA TELEVISIVA E A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para Wolton (2004), o processo de comunicação é uma experiência antropológica fundamental, caracterizada pela troca de algo entre indivíduos. A concretização efetiva do processo comunicativo, depende da interação com os pares, sendo que uma mera informação, sem adesão e troca, não configura comunicação para o autor. No contexto de uma emissora de TV, essa troca se manifesta de maneira limitada, uma vez que a comunicação em massa não permite uma interação direta com o telespectador.

Partindo do paradigma da complexidade, Baldissera (2004, p. 128) compreende a comunicação como um “processo de construção e disputa de sentidos”. Dessa forma, a comunicação vai além da simples troca de informações, e passa a ser entendida como um campo de interações dinâmicas no qual os significados são continuamente negociados e reconstruídos. Nessa perspectiva, a comunicação está perpassada por relações de poder e influência, uma vez que os sentidos construídos e disputados no processo comunicativo moldam e são moldados pelas estruturas sociais.

Almeida e Moraes (2017), a partir da perspectiva da da escola de Montréal, entendem comunicação e organizações como equivalentes. Sendo assim, por serem compostas por indivíduos, como organismos vivos não há dicotomia entre comunicação

e organizações, uma vez que não há organização sem comunicação. Não existe precedência entre uma e outra. “Comunicação é organização e organização é comunicação” (Almeida; Moraes, 2017, p. 125).

A tradição funcionalista compreende a comunicação, basicamente, como uma sequência de tarefas planejadas que resultam em valor agregado às organizações (Curvello, 2009). Esse entendimento tende a reduzir a comunicação organizacional aos processos formais da organização, invisibilizando as manifestações não-organizadas. Em contrapartida, Baldissera (2009) propõe entender a comunicação organizacional em seu nível de “organização comunicante”, na qual as práticas comunicacionais são entendidas como qualquer relação que diga respeito à organização, isto inclui a cultura que a organização possui que carrega consigo suas próprias subjetividades, singularidades e multiplicidades.

Segundo Freitas (1991), a cultura organizacional pode ser entendida como o resultado da troca de pressupostos entre os membros da organização. Esses pressupostos podem ser inventados, descobertos ou desenvolvidos por meio de informações adquiridas ao longo da vida em diversos contextos, como o familiar, religioso, educacional e profissional, entre outros. Além disso, esses pressupostos podem ser alterados quando considerados válidos, sendo então transmitidos aos demais como a forma correta de pensar.

Partindo das contribuições de Geertz (1989), Baldissera (2011) compreende a cultura organizacional como uma teia de significados criada dentro da organização, tecida por sujeitos-força (indivíduos, outras organizações/instituições, públicos), que se prendem a ela à medida que a tecem. Apesar de todos os sujeitos-força constituírem a cultura da organização, há entre eles disparidades de poder de decisão, o que comumente ocasiona imposição de desejos, valores e verdades.

Sendo assim, pode-se compreender as organizações, também, como espaços de interações e relações de trabalho e poder. Para Carvalho e Vieira (2007), o poder pode ser entendido como um fenômeno essencialmente social ligado a indivíduos e grupos. O exercício do poder pode se manifestar de acordo com a dinâmica que emerge das interações entre as pessoas e que pode se manifestar como impositivo, sendo que por vezes pode influenciar a cultura organizacional.

O IMPACTO DA LIDERANÇA ABUSIVA NAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com Bobbio, Matteucci e Pasquino (1986), o poder pode ser compreendido como a capacidade de ação individual e, simultaneamente, como a habilidade de influenciar o comportamento de outros indivíduos e grupos. Essa lógica reflete o exercício da autoridade humana sobre outros indivíduos, delineando as relações de poder na sociedade. Asad e Sadler-Smith (2020) entendem que o poder pressupõe liderança e, para os indivíduos narcisistas, o poder pode facilitar uma liderança impositiva.

O impacto da liderança impositiva tem sido discutido nas pesquisas de Steffens e Haslam (2022) sobre organizações contemporâneas. No entanto, é fundamental distinguir e compreender a diferença entre os conceitos de narcisismo e liderança. Steffens e Haslam (2022) entendem a liderança como uma dinâmica que motiva e encoraja os trabalhadores. No entanto, nas organizações, pode surgir uma forma de liderança impositiva, que pode estar associada ao traço de personalidade narcisista. Essa distinção é importante para entender como diferentes estilos de liderança influenciam o ambiente organizacional e os comportamentos dos trabalhadores.

Para Elbers et al. (2023), líderes que exibem traços narcisistas como hostilidade em relação aos seus liderados e têm uma maior probabilidade de exercer uma liderança impositiva. Indivíduos com um alto nível de narcisismo tendem a negligenciar as necessidades dos outros agindo de maneira hostil e egóica.

Em contraste, Clifton, Fachin e Cooren (2021) desafiam as noções tradicionais de liderança, que tipicamente retratam líderes como figuras isoladas e únicas, definidas por sua posição hierárquica, e que exercem influência de cima para baixo sobre seguidores passivos dentro das organizações. Os autores enfatizam a liderança como um processo construído e coletivo. Para Clifton, Fachin e Cooren (2021), a liderança é um fenômeno coletivo e compartilhado, potencialmente fluido, que se manifesta e se desenvolve por meio das interações.

Clifton, Fachin e Cooren (2021) avançam na compreensão da liderança ao argumentar que ela não se limita apenas à interação entre atores humanos, mas também envolve atores não humanos, como artefatos tecnológicos, software, computadores, arquitetura e vestuário. Latour (1991), contribui para essa visão ao descrever os seres humanos como animais sociotécnicos. O termo "sociotécnicos" sugere que todas as

interações humanas são, por sua natureza, sociotécnicas. Isso se refere às tecnologias utilizadas na sociedade contemporânea. Segundo Latour (1991), essas tecnologias não substituem os humanos, mas atendem aos seus próprios interesses, servindo como uma extensão das ações e intenções dos humanos que as utilizam. Nesse contexto, para Clifton, Fachin e Cooren (2021), a liderança deve ser entendida como essencialmente híbrida, envolvendo a integração de elementos humanos e não humanos.

Clifton, Fachin e Cooren (2021) teorizam que os artefatos, ou seja, tecnologias e objetos que desempenham um papel nas interações organizacionais são cruciais na liderança. com base na teoria da Escola de Comunicação Organizacional de Montreal, que oferece uma perspectiva comunicacional na qual a agência de todos os actantes, sejam artefatos humanos ou não humanos, é considerada. Dessa forma, a presença desse hibridismo se torna relevante para a interação entre os indivíduos no âmbito organizacional.

Liu et al. (2022) corroboram com o pensamento de Clifton, Fachin e Cooren (2021) ao compreenderem que os liderados não são meros receptores passivos da liderança, mas sim agentes ativos no processo. Assim, os liderados constroem percepções sobre a liderança e participam ativamente de sua definição. Dessa forma, a liderança não se limita às características e ações do líder, mas é um fenômeno dinâmico e interativo, formado pelas interações contínuas entre líderes e liderados.

No contexto da dinâmica organizacional, as interações entre líderes e liderados nem sempre são harmoniosas. Liu et al. (2022) apontam que trabalhadores que percebem seus líderes como narcisistas, frequentemente, sentem que suas sugestões são desconsideradas e que são excluídos dos processos decisórios. Isso pode levar a sentimentos de desrespeito e desvalorização, além de uma diminuição significativa da motivação.

O artigo em questão utiliza, por meio da série documental da HBO Max “O Lado Sombrio da TV Infantil”, baseada nos depoimentos de atrizes, atores e roteiristas da série para avançar na discussão sobre os efeitos da liderança impositiva no ambiente organizacional. O estudo centrou-se apenas na análise do primeiro episódio da série. No total, a série conta com cinco episódios, e o escopo da pesquisa concentra-se no episódio intitulado “Suspeitas Crescentes”.

DESENHO METODOLÓGICO

A metodologia adotada neste estudo baseia-se na análise da série documental *O Lado Sombrio da TV Infantil*, disponível na HBO Max. A abordagem metodológica envolve as seguintes etapas: trata-se de uma pesquisa de natureza exploratória e qualitativa, orientada pela análise dos depoimentos expostos no primeiro episódio da série. As técnicas utilizadas incluem:

Pesquisa Bibliográfica: foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre temas pertinentes à pesquisa incluindo liderança, comunicação organizacional e estudos sobre mídia. Esta etapa envolveu a revisão de literatura acadêmica para fornecer uma base teórica conceitual e contextual para a análise dos dados coletados.

Análise Documental: A série documental foi examinada para extrair dados relevantes sobre as interações e experiências relatadas por atrizes, atores mirins e roteiristas no ambiente de produção da Nickelodeon. Esta pesquisa incluiu a revisão dos depoimentos e das narrativas apresentadas no primeiro episódio do documentário, visando compreender como a liderança impositiva se manifesta e impacta o ambiente organizacional televisivo.

Análise e Interpretação A integração dos dados documentais com a pesquisa bibliográfica permitiu uma análise abrangente dos efeitos da liderança impositiva. A interpretação dos depoimentos foi feita à luz dos conceitos e teorias revisados, possibilitando a identificação de padrões e tendências relacionados ao impacto da liderança nas organizações.

ANÁLISE DA SÉRIE O LADO SOMBRIO DA TV INFANTIL

A série, intitulada originalmente *Quiet on Set: The Dark Side of Kids TV* e traduzida no Brasil como *O Lado Sombrio da TV Infantil*, é uma produção da HBO Max lançada em abril de 2024 no Brasil, sob a direção de Mary Robertson e Emma Schwartz. Esta série documental revela a cultura tóxica e abusiva prevalente nos bastidores das produções infantis da Nickelodeon durante as décadas de 1990 e 2000. Composta por cinco episódios e repleta de testemunhos de profissionais da indústria televisiva, incluindo roteiristas, atores e seus familiares, a série examina de maneira incisiva as possíveis repercussões da liderança abusiva sobre a vida e o desempenho dos

trabalhadores da TV, enfatizando, particularmente, a influência dos líderes abusivos na mídia televisiva, conforme destacado pela HBO Max (2024).

Esse estudo investiga um fenômeno que está em constante mudança e desenvolvimento, envolvendo aspectos do dia a dia, da rotina e dos hábitos, além de questões que, embora visíveis, costumam passar despercebidas na vida das pessoas. Nesse contexto, a televisão aberta surgiu como a principal fonte da tecnologia de vídeo inicial, desempenhando um papel crucial na transformação da relação entre mídia e experiência sensorial.

Dessa forma, a série O Lado Sombrio da TV Infantil se encaixa nessa análise, oferecendo uma visão sobre como os programas de TV infantil da época moldaram as experiências e memórias dos espectadores. A série atua como uma denúncia das práticas ocultas nos bastidores dos programas de sucesso da época, revelando uma cultura organizacional marcada por abusos e escândalos que permaneceram silenciados por anos.

Figura 1 - Banner da série O Lado Sombrio da TV Infantil



Fonte: HBO Max

A narrativa documental destaca a liderança exercida na direção e produção televisiva, com especial ênfase em Dan Schneider, diretor, produtor e roteirista associado à "Fase de Ouro" da Nickelodeon. Os depoimentos contidos no documentário, como o da roteirista Jenny Kilgen do programa "The Amanda Show", elucidam a atmosfera tóxica vivenciada por aqueles que trabalhavam sob a égide de Dan Schneider. Kilgen (2024) afirma: "O Dan Schneider tinha essa coisa de controle, ele precisava..."

Ele era muito controlador". Isso revela como a dinâmica de poder instaurada por ele gerava uma sensação de impotência frente a situações desconfortáveis.

Ademais, o documentário explora como a experiência midiática das décadas de 1990 e 2000 moldou a percepção e o imaginário das crianças que consumiam os programas infantis da Nickelodeon. Naquela época, a televisão, ainda não suplantada pela internet, desempenhava o papel de principal veículo de comunicação e entretenimento.

A análise se concentrou no episódio 1 da série documental que aborda os abusos sofridos sob a liderança de Dan Schneider. Esse episódio oferece múltiplas camadas para futuras pesquisas, como abuso infantil, discurso organizacional, discriminação racial e de gênero no ambiente de trabalho. Contudo, o foco desta análise é o discurso e o comportamento da liderança no ambiente organizacional da Nickelodeon nos anos 1990 e 2000.

O primeiro episódio da série, intitulado "Suspeitas Crescentes", revela aos espectadores o surgimento de um novo criador de séries televisivas no canal infantil da Nickelodeon. O episódio expõe um contraste marcante entre o que era exibido nas telas da televisão e o que ocorria nos bastidores das gravações. Nos bastidores, alguns roteiristas e atores descrevem um ambiente tóxico e sexista, caracterizado por uma liderança abusiva.

Em uma das primeiras cenas do documentário "O Lado Sombrio da TV Infantil", exibido no primeiro episódio da série, Dan Schneider, então diretor e roteirista principal, aparece "brincando" ao afirmar que, dentro da série, ele tinha autoridade, portanto, se sentia no direito de gritar com outros executivos. De maneira descontraída e jocosa, o diretor não se intimida em fazer tal declaração. Esse depoimento estabelece o tom introdutório dos acontecimentos nos estúdios da Nickelodeon, evidenciando a bem definida relação de hierarquia e poder.

Para Carvalho e Vieira (2012) no âmbito organizacional, a manifestação de poder é influenciada pela estrutura hierárquica do trabalho. Nesse contexto, líderes organizacionais podem deter poder sobre outros indivíduos nas organizações. Mesmo diante de situações desconfortáveis como brincadeiras ofensivas e de tom pejorativo, os roteiristas, atores mirins e familiares tentavam não questionar determinadas ações por medo de represálias.

Em depoimento, um ator mirim Leon Frierson da época exclamou: “Era importante estar de boa com ele. Por isso a gente nunca reclamava do Dan Schneider” (Frierson, 2024). É importante destacar, que os atores mirins tinham vínculos de trabalho e eram responsáveis pelo sustento de sua família e Dan Schneider, como diretor, exercia uma relação de poder evidente. Frierson também mencionou sentir um tratamento de indiferença por parte de Schneider, o que pode estar ligado ao fato de ser um dos poucos atores negros no programa, além de ser obrigado a utilizar roupas que marcavam o corpo do ator e fazendo apologia a conteúdos inapropriados para menores.

Essa relação de poder torna-se mais evidente, quando é exibido em uma cena do documentário, que foi ao ar no *The Amanda Show*, na qual o diretor aparece vestido com roupas em uma banheira, enquanto a estrela mirim aparece com traje de banho em uma banheira. Na cena em questão, Dan Schneider exclama sua influência como produtor executivo e roteirista principal do programa.

A escritora Scaachi Koul, convidada para participar do primeiro episódio da série, destaca que essa cena é uma clara anúncio de poder, na qual o Dan Schneider mostra de forma clara sua influência ao se colocar com roupas na banheira, enquanto uma atriz mirim é totalmente exposta em uma cena desconfortável, além de sua aproximação inapropriada. Em depoimento, ela afirmou: "Ele está meio que dizendo:”eu criei essa situação. Estamos nessa banheira por minha causa, eu mando aqui" (Koul, 2024).

Figura 2 - Dan Schneider no *The Amanda Show*



Fonte: documentário o lado sombrio da Tv Infantil

Elbers et al. (2023), em suas pesquisas sobre líderes com características narcisistas, teorizam que esses podem ser rudes com seus liderados e podem ter maior chance de exercer uma liderança destrutiva. Essa liderança destrutiva, refere-se ao ambiente organizacional hostil e desconfortável impactando diretamente na cultura organizacional. Um exemplo prático desse comportamento, é o relato de uma das únicas mulheres roteiristas em um determinado set, Christy Stratton, que afirma: "trabalhar com Dan Schneider era como estar em um relacionamento abusivo" (Stratton, 2024). Esse relato destaca os efeitos marcantes gerados por lideranças destrutivas no ambiente de trabalho.

A série destaca a importância de compreender as organizações como espaços de poder e interação, onde os líderes exercem um impacto profundo na cultura organizacional e nas relações de trabalho. A compreensão de Elbers et al. (2023) sobre líderes com características narcisistas reforça a ideia de que comportamentos destrutivos na liderança podem criar ambientes organizacionais disfuncionais. Esses ambientes são frequentemente caracterizados por uma atmosfera permeada pelo medo, insegurança, falta de motivação e uma relutância em cumprir as tarefas exigidas. Esse cenário específico é particularmente evidenciado nos sets de gravação da Nickelodeon.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E PRÓXIMOS PASSOS

A análise do primeiro episódio da série “O Lado Sombrio da TV Infantil” revela como a liderança abusiva pode criar um ambiente organizacional hostil e desconfortável, afetando negativamente a cultura organizacional e o bem-estar dos funcionários da mídia. Os depoimentos apresentados no documentário, especialmente os relatos de roteiristas e atores mirins, destacam a maneira como o poder hierárquico pode ser exercido de forma impositiva e tóxica, gerando uma cultura marcada pelo medo e pela submissão no contexto das organizações. A análise desses depoimentos evidencia uma atmosfera permeada por líderes abusivos, cujas ações geram consequências prejudiciais na vida dos atores, atrizes e roteiristas envolvidos.

Além disso, o artigo investiga as entrevistas e depoimentos de escritores convidados presentes no documentário, que expressam suas preocupações e desconfortos em relação ao ambiente da Nickelodeon durante as décadas de 1990 e

2000. Compreender as relações de poder e suas manifestações nas interações diárias é essencial para a construção de uma cultura organizacional mais saudável e inclusiva. Assim, esta pesquisa abre caminhos para futuras análises sobre os impactos dos discursos e posicionamentos das lideranças, bem como refletir e criticar tais práticas destrutivas, promovendo o possível bem-estar nas organizações.

O estudo forneceu uma base para investigações futuras que busquem explorar e analisar o documentário de maneira mais aprofundada. Embora o foco tenha sido exclusivamente no primeiro episódio, essa escolha pode limitar a análise de outros aspectos relevantes abordados ao longo da série. O Lado Sombrio da TV Infantil é composta por cinco episódios, e os episódios subsequentes introduzem temas cruciais como assédio, discriminação de gênero e denúncias de abusos infantis, que não foram abordados nesta pesquisa.

Além disso, estudos futuros poderiam examinar o impacto da série sobre o público que consumia os programas da época, bem como as repercussões nas redes sociais. Analisar o conteúdo, o engajamento do público e os depoimentos do então diretor Dan Schneider pode oferecer uma visão mais abrangente sobre como esses temas influenciaram a percepção pública e a discussão em torno das práticas e políticas na indústria televisiva infantil.

Este estudo encoraja outros pesquisadores a examinar os episódios seguintes da série para obter uma visão mais abrangente dos diversos problemas discutidos. Investigar esses episódios pode revelar novos insights sobre a extensão e a complexidade dos problemas enfrentados nos bastidores das produções infantis, ampliando a compreensão dos impactos da liderança impositiva e outros fatores prejudiciais no ambiente organizacional da mídia. Além disso, essa pesquisa adicional pode contribuir para a formulação de recomendações mais robustas para a melhoria das práticas de liderança e para a proteção dos profissionais envolvidos em produções audiovisuais para a TV.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernanda; MORAES, Elaine. Competências comunicacionais: A escola de Montréal considerações e convergências. 2017.

-
- ASAD, S.; SADLER-SMITH, E. (2020). Differentiating leader arrogance and narcissism based on power. *Leadership*, 16(1), 39-61.
<https://doi.org/10.1177/1742715019885763>
- BALDISSERA, Rudimar. Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação. 2004. 234 f. Tese (Doutorado em Comunicação Social) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida (org.). *Comunicação organizacional*. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 1, p. 66-78.
- BALDISSERA, Rudimar. A comunicação no (re)tecer da cultura organizacional. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, [S. l.], n. 10, 2011.
- BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. (Orgs.). *Dicionário de Política*. Brasília: Editora da UnB, 1986.
- CARVALHO, Cristina; VIEIRA, Marcelo. O poder nas organizações. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda., 2007. 140 p. ISBN 978-85-221-0837-4. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522108374/pageid/6>. Acesso em: 11 jan. 2024.
- COULDRY, Nick. *Media, society, world*. Cambridge: Polity Press, 2012.
- CURVELLO, João José. A comunicação organizacional como fenômeno, como processo e como sistema. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 6, n. 10-11, p. 109–114, 2009.
- ELBERS, A.; KOZLOWSKI, S.; SALVADOR, B. A. P. Coping with dark leadership: Examination of the impact of psychological capital on the relationship between dark leaders and employees' basic need satisfaction in the workplace. *Administrative Sciences*, Basel, v. 13, n. 4, p. 96, 2023.
- FREITAS, Maria Ester de. Cultura organizacional grandes temas em debate. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, p. 73-82, 1991.
- GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1989.
- HJARVARD, Stig. A midiaticização da cultura e da sociedade. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2013. ISBN 978-85-7431-652-9.
- HUTCHISON, P. J. Media rituals and memory: Exploring the historical phenomenology of American local television. *Inquiry Communication Journal*, v. 45, n. 3, p. 225-243, 2021. Available at:
<https://doi-org.ez15.periodicos.capes.gov.br/10.1177/0196859920977127>. Accessed on: [July 23, 2024](https://doi-org.ez15.periodicos.capes.gov.br/10.1177/0196859920977127).

LATOUR, Bruno. On techniques mediation: Philosophy, sociology, genealogy. Fall, v. 3, n. 2, 1991.

LIU, X.; ZHENG, X.; LI, N.; YU, Y.; HARMS, P. D.; YANG, J. (2022). A curse and a blessing? A social cognitive approach to the paradoxical effects of leader narcissism. *Human Relations*, 75(11), 2011-2038. <https://doi.org/10.1177/00187267211015925>

MCLUHAN, Marshall. *Understanding media: The extensions of man*. McGraw Hill, 1964.

MARTINO, Luiz C. De que comunicação estamos falando? In: HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera V. (orgs.). *Teorias da comunicação: Conceitos, escolas e tendências*. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 11-25.

WOLTON, Dominique. *Pensar a comunicação*. Brasília: Editora UnB, 2004.

WOLTON, Dominique. *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina, 2010.