
Silêncio no Set: Análise da Liderança Impositiva e Comunicação Organizacional na Série "O Lado Tóxico da TV Infantil"¹

Isadora Pricila Jácome RAMALHO²

Davi Henrique Soares BATISTA³

Caroline Delevati COLPO⁴

Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB

RESUMO

O presente artigo busca analisar os impactos deletérios da liderança abusiva na série original da HBO Max “O Lado Sombrio da TV Infantil”. O estudo propõe uma discussão sobre os possíveis impactos da liderança abusiva no contexto organizacional, a partir da análise da série documental "O Lado Sombrio da TV Infantil". O método adotado para este artigo é uma análise crítica da série documental a partir da revisão bibliográfica e análise documental.

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

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A influência da mídia na sociedade contemporânea é objeto de muitas pesquisas e análises entre diferentes teóricos. Para Couldry (2012), a experiência da sociedade se tornou uma experiência permeada pela mídia. Na sociedade contemporânea, os indivíduos interagem com a mídia de maneira ativa, não sendo meros receptores passivos, mas agentes que as moldam e por elas são moldados por ela. Dessa forma, a mídia oferece um ponto de partida crucial para compreender a organização da ação humana.

Pode-se entender que as mídias são organizações complexas, compostas por pessoas que atuam nelas como organismos vivos. Nesse sentido, Almeida e Moraes (2017) definem organizações como o resultado de um composto de elementos de várias naturezas, incluindo estruturas físicas, recursos materiais, sistemas e processos, além de pessoas e seus relacionamentos. A comunicação, portanto, permeia o ambiente organizacional, essencialmente porque ele é constituído por e para pessoas.

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.

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)

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 e até mesmo tóxico, sendo que por vezes pode moldar a cultura organizacional.

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.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia empregada neste estudo baseou-se na análise da série documental "O Lado Tóxico da TV Infantil" da HBO Max, utilizando depoimentos coletados que abordam os eventos ocorridos no ambiente da produção.

A metodologia utilizada inclui pesquisa bibliográfica sobre temas como liderança, organizações e estudos sobre mídia, além da análise documental da série audiovisual.

ANÁLISE DA SÉRIE O LADO SOMBRIO DA TV INFANTIL

A série intitulada originalmente “Quiet on Set”, traduzida no Brasil como “O Lado Sombrio da TV Infantil”, é uma produção da HBO Max lançada em abril de 2024 no Brasil. Esta série documental revela a cultura tóxica e abusiva prevalente nos bastidores das produções infantis da Nickelodeon durante as décadas de 1990 e 2000. Repleta de testemunhos de profissionais da indústria, incluindo roteiristas, atores e seus familiares, a série, composta por cinco episódios, examina de maneira incisiva as possíveis repercussões da liderança abusiva sobre a vida e o desempenho dos trabalhadores da TV e do audiovisual. Enfatiza-se, de modo particular, a influência perniciosa dos líderes abusivos na cultura organizacional, quer se trate de pequenas ou grandes corporações, como é o caso da mídia de massa.

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.

Em uma das primeiras cenas do documentário em arquivos exibidos no primeiro episódio da série aparece uma cena do Dan Schneider "brincando" ao afirmar que dentro da série ele mandava, portanto tinha o direito de gritar com outros executivos. De maneira descontraída e jocosa o diretor não se intimida em proferir tal depoimento.

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.

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 em

depoimen convidada para participar do primeiro episódio da série, destaca que essa cena é uma clara anunciação de poder, onde 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 para atriz, 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: HBO Max

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 líderes têm um impacto profundo na cultura organizacional e nas relações de trabalho. O entendimento de Elbers et al. (2023) sobre líderes com características narcisistas reforça a ideia de que comportamentos destrutivos na liderança podem criar ambientes organizacionais disfuncionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do primeiro episódio da série "O Lado Sombrio da TV Infantil" evidenciou como a liderança abusiva cria um ambiente organizacional hostil e desconfortável, podendo prejudicar a cultura organizacional e o bem-estar dos trabalhadores. Os depoimentos apresentados no documentário, especialmente os relatos dos roteiristas e atores mirins, destacam como o poder hierárquico pode ser exercido de forma impositiva e tóxica, gerando uma cultura organizacional marcada pelo medo e pela submissão.

A compreensão das relações de poder e suas manifestações nas interações cotidianas é fundamental para a criação de uma cultura organizacional saudável e inclusiva. Assim, esta pesquisa abre caminho para futuras análises sobre os impactos dos discursos e posicionamentos das lideranças, bem como sobre estratégias eficazes para combater e prevenir tais práticas destrutivas, garantindo o bem-estar nas organizações.

REFERÊNCIAS

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

BALDISSERA, R. **A comunicação no (re)tecer da cultura organizacional**. Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación, [S. l.], n. 10, 2011.

CARVALHO, Cristina Amélia; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **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.

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.