

CONTRATO PSICOLÓGICO: um fator implícito do contrato individual do trabalho*

THE PSYCHOLOGICAL BOND WITHIN THE INDIVIDUAL EMPLOYMENT CONTRACT*

Marcos de Camargo**
Ana Lúcia Magano Henriques***

Resumo: O presente estudo tem por finalidade demonstrar a presença do contrato psicológico na vigência do contrato de trabalho. Para isso, faz-se necessária a revisão teórica do Contrato Individual de Trabalho e dos conceitos do Contrato Psicológico, descrevendo e explicando sua formação e sua importância na relação entre as partes interessadas. O contrato de trabalho será analisado sob dois aspectos: legal e psicológico. No aspecto legal, com foco no contrato individual do trabalho, sua natureza jurídica, fixando duas teorias de maior relevância: o anticontratualismo e o contratualismo; os sujeitos da relação de emprego: o empregado e o empregador; a subordinação, principais deveres e obrigações do empregado e empregador. Serão analisados os poderes do empregador e suas implicações como efeito do contrato de trabalho, sendo considerado por estudiosos do direito como um dos mais relevantes, pois compreende não apenas o poder de organizar as atividades como também de controlar e disciplinar o trabalho de acordo com os objetivos da organização. No aspecto psicológico, estudar-se-á o conceito do contrato psicológico, sua importância e características; as expectativas geradas no relacionamento entre os envolvidos; nesse aspecto podem-se encontrar também obrigações do empregador e deveres do empregado. Ainda no aspecto psicológico, estudar-se-á a limitação dos poderes empregatícios em razão de sua importância e repercussão no contrato de trabalho baseado nos princípios da boa-fé e da dignidade da pessoa humana.

*Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Direito no Centro Universitário Salesiano de São Paulo - UNISAL, sob orientação da Prof. Dra. Ana Lucia Magano Henriques.

**Graduado em Direito pelo UNISAL e em Administração pela PUCAMP. Especializado em Administração Financeira pelo INPG. Tutor-professor no Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos e na formação inicial de tutores do Claretiano Centro Universitário.

***Formou-se em Direito pela Faculdade de Direito da USP - Largo São Francisco, em São Paulo. É mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas - PUC e mantém ativa banca advocatícia em Campinas, desde 1992. Professora universitária, leciona Direito do Trabalho e História do Direito na Faculdade de Direito do Unisal - Centro Universitário Salesiano, Campus Liceu. Orientadora de alunos de graduação e pós-graduação, na área de Direito na mesma Universidade.

Palavras-chave: Contrato Individual de Trabalho. Poder diretivo. Poder disciplinar. Obrigações.

Abstract: This article aims to demonstrate that there is a psychological bond to the employment contract. Thus, it is necessary to review the theories pertaining to the individual employment contract and the concepts of this psychological bond, describing and explaining how it is created and how it becomes an important aspect in the relationship between the parties. The employment contract will be analyzed according to the legal aspect and the psychological aspect. The legal aspect of the individual employment contract will focus on: its legal nature in accordance with two of the most relevant theories, i.e., anti-contractualism and contractualism; the parties of the employment relationship, i.e., employee and employer; the subordination and the main duties and obligations of both employees and employers. The discretionary power of the employer will be analyzed as well as the effects resulting from the employment contract, since many scholars consider it a matter of the uttermost importance because it means not only that he is in charge of the work planning but also holds the power to control and discipline all work-related issues required to meet the organization's goals. The psychological aspect will bring the focus to: the concept of this psychological bond, its importance and characteristics; the expectations from the relationship between the parties; employers' obligations and employees' duties; the limits to the discretionary power of the employer, due to its importance and effects on the employment contract, which is based on the principle of good faith and on the principle of human dignity.

Keywords: Individual Employment Contract. Discretionary Power. Disciplinary Power. Obligations.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o mundo empresarial vem passando por constantes mudanças e em ritmo cada vez mais rápido, dadas as transformações de natureza econômica, social e política em decorrência de um processo de expansão econômica que também provoca transformações na atuação das organizações, como destaca Fleury (2002).

Analisando esse processo, Chiavenato (2010, p. 40) observa que:

[...] para contrabalancear os problemas decorrentes da globalização – que não dependem do desenvolvimento econômico internacional, mas da concorrência baseada no lucro –, torna-se necessário criar novas formas de organização que possam ser baseadas em valores,

produtividade eficiente e produção de bens de alta qualidade sem destruir o ambiente, degradar a vida humana ou desfigurar culturas de minorias.

O autor conclui que “trata-se de criar novas formas de desenvolvimento econômico sustentável evitando as forças destrutivas nessa competição desenfreada”.

Nesse sentido, o processo de expansão econômica internacional e a rápida evolução tecnológica geram inúmeras oportunidades para o crescimento econômico e novos desafios ao mercado mundial.

Essas transformações provocaram diversas mudanças nas organizações, especialmente nas relações de trabalho, onde uma série de fatores está influenciando a sua viabilidade.

O aumento da flexibilização e da fragmentação do trabalho são alguns dos fatores que influenciam o modelo de trabalho tradicional. Eles têm contribuído para o surgimento e a ampliação de novas formas de trabalho, desde a subcontratação, a terceirização, o trabalho parcial, o temporário, outras modalidades de pactos trabalhistas, extensão dos locais de serviço, incluindo o uso da casa como local de trabalho. Estas situações fazem com que seja menos possível a empresa desenvolver, operar e monitorar o ambiente de trabalho e os profissionais de modo a assegurar um tratamento justo e igual para todos (GUEST, 2004).

Assim, a flexibilidade e a fragmentação da força de trabalho também apresentam novos desafios para os gestores das organizações para coordenar e controlar as atividades laborativas.

Na lição de Lima Filho (2009, p. 86) algumas formas de contratação que têm ocorrido nas relações de trabalho têm

[...] provocado grande mobilidade de empregados e fortes movimentos migratórios de trabalhadores através de fronteiras criando uma série de conflitos que a ordem jurídica positiva, pelo menos a ordem jurídica da grande maioria dos países periféricos, inclusive a brasileira, não tem condições de dar respostas imediatas e adequadas.

Guest (2004) afirma que o aspecto econômico, o social e o legislativo desempenham papel fundamental na definição de novas formas de relação de trabalho, podendo alterar no futuro tais formas de relação. Assim fizeram surgir uma forma de trabalho mais flexibilizada e fragmentada, orientada para os valores mais individualistas, com políticas de recursos humanos destinadas a promover aproximação entre o indivíduo e a organização.

Este estudo faz uma revisão teórica do Contrato Individual de Trabalho e do Contrato Psicológico, tendo em vista analisar o contrato de trabalho sob dois aspectos: o legal e o psicológico.

Na maioria das relações de emprego há um contrato legal, bem como um contrato psicológico. O primeiro é geralmente expresso, mediante o qual as partes ajustem o conteúdo básico de seus direitos e obrigações recíprocas, ou pelo ajuste em face de uma série de atos que indicam a presença de um pacto laboral (DELGADO, 2011). O segundo é implícito, e envolve um conjunto de crenças a respeito das obrigações recíprocas mantidas pelas partes na relação de emprego (ROUSSEAU, 1990).

O contrato psicológico permite explorar os processos e os conteúdos da relação de trabalho mais ou menos explícita ou definida, que podem ser renegociados ou alterados por influências de uma série de fatores ao longo do tempo. (GUEST, 2004)

Então, podemos verificar que o contrato legal e o contrato psicológico envolvem direitos, obrigações e expectativas entre o empregado e o empregador, tendo em vista interesses recíprocos, o que permite estabelecer o equilíbrio na relação de trabalho.

Dada a relevância do tema, busca-se ainda compreender o contrato psicológico como um fator de limite ao poder empregatício e sua importância e repercussão no contrato de trabalho baseado nos princípios da boa-fé e da dignidade da pessoa humana.

2 CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABALHO

Noções Gerais

A relação de trabalho, enquanto arranjos formais e informais entre capital e trabalho, tem uma evolução própria em razão dos conflitos originários da organização da sociedade capitalista, conforme analisa Nogueira (2002, p. 115). Para o autor, a relação de trabalho

[...] abrange um conjunto de arranjos institucionais e informais que modelam e transformam as relações entre capital e trabalho em suas diversas dimensões na complexa formação social e econômica capitalista, cuja totalidade está determinada pelo modo de produção das mercadorias, isto é, pela contradição entre desenvolvimento das forças produtivas, tecnológicas e do trabalho e as relações sociais de produção.

As relações sociais na sociedade capitalista são influenciadas por costumes, tradições, ideologias, culturas e principalmente por valores inerentes a determinada categoria de trabalho, e dessa forma passa-se a compor o capitalismo universal.

Ainda, o autor observa que as relações de trabalho

[...] não se restringem à noção de relações trabalhistas, dado o corte jurídico e normativo desta concepção, geralmente definida em texto de lei ou legislação trabalhista e social [...]. Tampouco à noção de relações interpessoais no trabalho, que abrange dimensões individuais e comportamentais [...]. (NOGUEIRA, 2002, p. 116)

A relação de emprego, na lição de Mario de La Cuerva, citado por Zangrando (2008b, p. 419), constitui-se em uma

[...] situação jurídica objetiva criada entre um trabalhador e um empregador pela prestação de um trabalho subordinado, qualquer que seja o ato ou a causa que lhe tenha dado origem, em virtude da qual se aplica ao trabalhador um estatuto objetivo integrado pelos princípios, instituições e normas do Direito do trabalho, das convenções internacionais, dos contratos coletivos e suas normas supletivas.

Delgado (2011) distingue a relação de trabalho da relação de emprego. A primeira é o gênero, e engloba todas as formas de prestação de trabalho caracterizado pelo trabalho humano. Ela admite a relação de emprego, de trabalho autônomo, de trabalho eventual, de trabalho avulso e demais modalidades e formas do pacto laboral atualmente existentes no mundo jurídico. A segunda é a espécie, uma das modalidades específicas da relação de trabalho que se tornou a mais importante, quer do ponto de vista econômico-social, quer do ponto de vista jurídico.

Em meio às discussões que se travam a respeito da natureza jurídica da relação de emprego, a doutrina registra várias teorias igualmente conceituadas, fixando-as em duas de maior relevância: o anticontratualismo e o contratualismo.

O anticontratualismo, segundo Nascimento (2007), é a teoria sustentada por correntes que negam a origem contratual da relação de emprego. Originou-se na Alemanha com a teoria da relação de trabalho e estendeu-se para a França e a Itália com a teoria do institucionalismo.

A primeira teoria, que teve sua origem durante o período do nacional-socialismo, considera a empresa uma comunidade de trabalho, na qual o trabalhador se investe na função para cumprir os objetivos traçados para a produção nacional. Em face dessa suposição, não existe um contrato, mas simplesmente uma relação de trabalho, sem espaço para livre manifestação da vontade.

A segunda, a do institucionalismo, considera que a empresa é uma instituição na qual prevalece o estatuto que determina as condições de trabalho, que devem ser prestadas sob a autoridade do empregador. A relação jurídica se dá pelo engajamento do trabalhador na empresa, sem nenhuma discussão das cláusulas contratuais, ou seja, sem a existência de um consenso, uma vez que o empregado simplesmente adere às propostas da instituição que trabalha pelo bem comum.

Por sua vez, o contratualismo avalia a relação entre empregado e empregador, permitindo a existência de um contrato, fundamentando-o na tese de que “a vontade das partes é a causa insubstituível e única que pode constituir o vínculo jurídico” (NASCIMENTO, 2007, p. 149).

O contratualismo pode ser dividido em duas fases: a tradicional e a moderna (NASCIMENTO, 2007). Na fase tradicional dessa teoria, buscava-se a explicação de natureza jurídica da relação de emprego nos contratos previstos pelo Direito Civil, tais quais: o de arrendamento, que consiste em o empregado arrendar seu trabalho ao empregador; o de compra e venda, já que o empregado vende seu trabalho por um preço pago pelo empregador, ou seja, o salário; o de mandato, sendo o empregado o mandatário do empregador, e o de sociedade, porque o empregado e o empregador combinam esforços em favor de um fim comum.

Todavia, na fase moderna, essas teorias são rejeitadas, pois se considera a relação de emprego um contrato com forte interferência estatal para o qual se aplicam automaticamente as leis trabalhistas, restringindo a autonomia da vontade das partes.

A lei trabalhista brasileira, optando por uma corrente dualista, se constitui na essência da relação jurídica, independente do contrato de trabalho, que é apenas sua formalização. Sendo assim, a relação de emprego pode existir sem o contrato de trabalho, porém não sendo a recíproca verdadeira (ZANGRANDO, 2008).

2.1 Conceito de Contrato de Trabalho

Contrato, na definição de Delgado (2011, p. 482), “é o acordo tácito ou expresso mediante o qual ajustam as partes pactuantes direitos e obrigações recíprocas.”

O contrato de trabalho, por ser um ato jurídico, deve se pautar pela licitude, seu objeto não pode ser contrário à lei, à moral e aos bons costumes.

A definição legal de contrato Individual de trabalho está disposta no art. 442 da CLT, que dispõe a definição legal de contrato Individual de trabalho: “Art. 442. Contrato Individual de Trabalho é o acordo tácito ou expresso correspondente à relação de emprego.”

Para Zangrando (2008b, p. 616), o Contrato de Trabalho é

[...] o negócio jurídico pelo qual uma ou mais pessoas naturais se obrigam a, pessoalmente, prestar serviços contínuos a outra pessoa, natural ou jurídica, em estado de subordinação a esta, mediante pagamento de salário.

Ainda, no entendimento de Delgado (2011, p. 483), o Contrato de Trabalho é

[...] o negócio jurídico expresso ou tácito mediante o qual uma pessoa natural obriga-se perante pessoa natural, jurídica ou ente despersonalizado a uma prestação pessoal, não eventual, subordinada e onerosa de serviços.

O autor assevera que também pode ser definido Contrato Empregatício como

[...] acordo de vontades tácito ou expresso, pelo qual uma pessoa física coloca seus serviços à disposição de outrem, a serem prestados com pessoalidade, não eventualidade, onerosidade e subordinação ao tomador.

Assim, destacam-se os elementos componentes da relação de emprego: prestação de trabalho por pessoa física, pessoalidade, continuidade, subordinação e onerosidade.

Ao analisar a definição apresentada pelo art. 442 da CLT, Nascimento (2007) identifica a existência de uma implicação contratualista ao se referir ao acordo tácito ou expresso, e um aspecto próprio anticontratualista do tipo institucionalista ao referir que o contrato corresponde à relação de emprego.

O contrato de trabalho se inicia pela livre manifestação de vontade entre sujeitos, podendo ser de forma expressa, mediante o qual é escrito, ou de forma tácita, que decorre da informalidade mas que possui validade legal, pois envolve partes sujeitas a direitos e obrigações.

As partes contratantes, empregado e empregador, têm direitos, deveres e obrigações recíprocas; portanto, o contrato de trabalho nada mais é do que um contrato bilateral abrangido pelo direito das obrigações.

De fato, o contrato de trabalho somente existirá se houver partes contratantes, ou seja, a bilateralidade; por um lado o empregado realiza o trabalho ou tarefa e em contrapartida o empregador tem a obrigação quanto à remuneração.

Considerando o aspecto da bilateralidade do contrato de trabalho, cria-se a expectativa de pretensões e obrigações entre as partes contratantes, as quais buscam atingir o objetivo final, o trabalho em sua plenitude, com a respectiva contraprestação pecuniária (ZANGRANDO, 2008).

Na explicação de Zangrando, o aspecto da bilateralidade do contrato de trabalho cria pretensões e obrigações recíprocas. Veja o Quadro 1:

Quadro 1 - Bilateralidade do Contrato de Trabalho

Pelo empregador	Há pretensão a uma conduta (pessoalidade do empregado no trabalho). Há obrigação de dar coisa certa (pagamento da contraprestação).
Pelo empregado	Há obrigação de uma conduta (pessoalidade do empregado ao empregador). Há pretensão a uma coisa certa (recebimento da contraprestação).

Fonte: adaptado de ZANGRANDO (2008b, p. 619).

O Contrato de Trabalho, por ser bilateral, pressupõe o consentimento mútuo entre as partes, empregado e empregador. A boa-fé é um requisito indispensável, como em qualquer outro tipo de contrato, conforme prevê subsidiariamente o art. 422 do CC (ZANGRANDO, 2008).

2.2 Sujeitos do Contrato de Trabalho

A relação de emprego trata do trabalho subordinado do empregado em relação ao empregador. De um lado, temos a pessoa física do empregado, de outro, o ente dotado ou não de personalidade jurídica, como também o será a pessoa física na qualidade de empregador.

2.2.1 Empregado

Segundo Zangrando (2008), empregado é o sujeito da relação de emprego que efetua uma prestação pessoal, contínua, onerosa e subordinada de trabalho.

Na definição de Nascimento (2011, p. 645), empregado

[...] é a pessoa física que com personalidade e ânimo de emprego trabalha subordinadamente e de modo não eventual para outrem, de quem recebe salário.

A definição legal de empregado é encontrada no art. 3º da CLT:

Art. 3º Considera empregado toda pessoa física que presta serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário.

É possível observar que os requisitos mencionados no art. 3º da lei - prestação pessoal, contínua, onerosa e subordinada - não completam

a definição de empregado. Para defini-lo é preciso buscar na definição de empregador, disposto no art. 2º da CLT, o requisito: a prestação pessoal de serviços que é realizada por uma pessoa física.

Considerando assim, cinco requisitos compõem a relação de emprego, sendo quatro da definição legal do empregado e um do empregador, os quais serão analisados a seguir de forma sucinta:

Pessoa física: denota esse requisito que só a pessoa física ou natural pode ser empregado, visto que a proteção da lei trabalhista se dirige ao ser humano, ou seja, tutela a pessoa física do trabalhador;

Subordinação: ou dependência segundo o texto da lei. O trabalhador desenvolve suas atividades no âmbito do trabalho sob a dependência e comando de um tomador de serviços.

Continuidade: esse requisito faz referência ao trabalhador não eventual, isto significa que a prestação de serviços se dará de modo habitual e regular na prestação de serviços, considerado um requisito necessário para a caracterização do vínculo empregatício.

Pessoalidade: refere-se esse requisito à prestação pessoal de serviços, que decorre da característica *intuitu personae* da obrigação do empregado. O empregado não pode eventualmente, por sua iniciativa, delegar seus serviços a outra pessoa sem o consentimento do empregador.

Onerosidade: ou percepção de salário, conforme denomina o texto da lei, esse requisito caracteriza a contraprestação pecuniária decorrente da prestação de serviços. O empregado se compromete a prestar determinados serviços e em contrapartida o empregador se compromete a lhe pagar uma remuneração.

Assim, a CLT considera empregado todo aquele trabalhador que possui os requisitos estabelecidos em seu art. 3º, de forma pessoal, contínua na prestação de serviços, subordinada e mediante remuneração, contudo não deixando de lado o que se estabelece no Direito do Trabalho, em que se prevalece o princípio da primazia da realidade, ou seja, os fatos reais valem mais que aquilo que consta em documentos, sejam eles formais ou não.

2.2.2 Empregador

No conceito de Zangrando (2008b, p. 536), empregador

[...] é a pessoa natural ou formal que, assumindo os riscos da atividade econômica, numa relação jurídica de emprego, admite e dirige o trabalho do empregado, em proveito próprio ou de outrem, com a obrigação de remunerá-lo.

Para Delgado (2011, p. 390), empregador é definido como

[...] a pessoa física, jurídica ou ente despersonalizado que contrata a uma pessoa física a prestação de seus serviços, efetuados com pessoalidade, onerosidade, não eventualidade e sob sua subordinação.

E, ainda, a definição legal de empregador encontrada no art. 2º da CLT:

Art. 2º Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços.

Ao observarmos a definição de empregador dada pela CLT é importante saber que há divergências doutrinárias sobre o critério adotado na eleição do termo “empresa” para designar a figura do empregador. Para alguns, a natureza jurídica da empresa é sujeito de direito, para outros, objeto.

Delgado (2011), ao analisar o *caput* do artigo 2º da CLT, afirma que é tecnicamente falho eleger o termo “empresa” para se representar a figura do empregador, pois o empregador não é a empresa, portanto não configura sujeito de direitos na ordem jurídica brasileira.

É possível observar no § 1º do art. 2º da CLT que o legislador amplia as espécies de empregador por equiparação, exclusivamente para relação de emprego:

§ 1º Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitem trabalhadores como empregados.

Ao comentar o § 1º do art. 2º da CLT, Delgado (2011) esclarece que não existe empregador por equiparação do ponto de vista rigorosamente técnico, pois as entidades especificadas nesse parágrafo configuram-se como empregadores típicos.

A CLT, ao indicar os tipos de empregador, não o faz de forma taxativa, pois encontramos outras figuras que são acrescentadas pela doutrina e pela jurisprudência, como o condomínio, a União, os Estados-Membros, os Municípios, as autarquias, as fundações, o espólio, a massa falida etc. (NASCIMENTO, 2007).

Portanto, o empregador é aquele que, dotado ou não de personalidade jurídica, com ou sem finalidade de obtenção de lucro, tiver sob seu poder diretivo determinado empregado.

Podemos observar que, na relação de emprego, o empregador tem a pretensão ao serviço e a obrigação de pagar o salário; e o empregado, por sua vez, tem a obrigação ao serviço e a pretensão ao salário.

A relação de emprego é fato jurídico, porque a lei assim a disciplinou. O contrato é típico negócio jurídico realizado entre o empregado e o empregador que assume caráter contratual pela forma de sua constituição e pela maneira que se desenvolve e extingue com base na manifestação de vontade, seja ela manifestada de forma expressa ou tacitamente (ZANGRANDO, 2008).

2.3 Subordinação

No entendimento doutrinário, destaca-se a Subordinação como sendo a mais importante dentre as características que configuram o vínculo na relação existente entre empregado e empregador.

O art. 3º da CLT ao definir “empregado” usa o termo “sob dependência do empregador” para referir-se à subordinação, não explicitando a forma dessa subordinação.

Nascimento (2007, p. 164) nos aponta que autores discordam quanto ao modo como a subordinação é formada, seja ela hierárquica, econômica, técnica e/ou jurídica:

Para alguns a subordinação é de natureza hierárquica, sendo considerada uma situação em que se encontra o trabalhador por se achar inserido numa organização de trabalho de outro. Para outros, a subordinação é de natureza econômica, a dependência econômica é criticada porque nem todo dependente econômico é empregado, como filho em relação ao pai que o mantém. Para outros, a subordinação é técnica, significando que o empregado depende tecnicamente do empregador, tese que recebe a crítica daqueles que defendem que os tecnocratas não dependem do empregador, este é que na verdade depende daqueles. Para outros, a subordinação é jurídica, significando a situação contratual do trabalhador em decorrência da qual está sujeito a receber ordens, tese que vem recebendo maior aceitação.

Nascimento (2007, p. 164) considera subordinação

[...] uma situação em que se encontra o trabalhador, decorrente da limitação contratual da autonomia da vontade, para o fim de transferir ao empregador o poder de direção sobre a atividade que desempenhará.

Entretanto, a palavra subordinação é mais utilizada pelos doutrinadores, uma vez que permite diferenciar dois grandes campos de trabalho: o subordinado e o autônomo. O empregado é subordinado, caso contrário será considerado um trabalhador autônomo.

No entendimento de Martins (2008, p. 129), subordinação

[...] é a obrigação que o empregado tem de cumprir as ordens determinadas pelo empregador em decorrência do contrato de trabalho. É o objeto do contrato de trabalho.

A subordinação é um tema interessante, porque sob a ótica do empregado, quando de sua contratação, existe o conhecimento de que este se encontra sob o crivo diretivo do empregador, e, assim, torna-se subordinado inclusive na esfera psicológica, pois fica na expectativa do comando patronal quanto ao cumprimento de uma determinada tarefa de acordo com o esperado pelo empregador.

O empregador, por sua vez, detém o poder de direção das tarefas a serem realizadas pelo empregado, traça as diretrizes, analisa a execução e o desempenho para, ao final, apurar se o resultado em relação à tarefa proposta foi alcançado.

Conseqüentemente, o empregado, agindo como subordinado do empregador ao cumprir as tarefas que lhes foram propostas, ao executá-las, quer seja de forma parcial ou total dependendo do tipo de atividade, espera receber a contraprestação pelo trabalho executado, que é o pagamento de salário.

2.4 Principais deveres e obrigações do empregador e do empregado

O contrato de trabalho, por ser bilateral naturalmente, contém deveres e obrigações de ambas as partes - empregado e empregador -, que devem cumpri-las sob pena de incorrer na rescisão contratual.

A obrigação fundamental do empregador é pagar o salário ao empregado que, através da utilização de seu trabalho, nas condições ajustadas no contrato celebrado entre as partes, gerou benefícios pecuniários ao empreendimento do empregador.

Conforme fora visto anteriormente, o empregador é aquele que admite, dirige e assalaria a prestação dos serviços do empregado, ou seja, há o exercício de uma função não apenas jurídica, mas também uma função social. Por isso também assume obrigações e deveres.

Por outro lado, o empregado, estando subordinado às ordens de seu empregador, tem o dever e a obrigação de cumpri-las de acordo com o que lhe foi atribuído, sendo certo que eventual descumprimento pode ocasionar sanções disciplinares por parte do empregador em relação à sua pessoa.

Nesse sentido, Zangrando (2008b, p. 458) esclarece que

[...] o empregado encontra-se sob as ordens e a direção do empregador, consubstanciando a subordinação jurídica, elemento essencial para a caracterização da relação de emprego.

E ainda, a obrigação fundamental do empregado é a de prestar, pessoalmente, os serviços ajustados de acordo com as condições estabelecidas no contrato de trabalho.

No que diz respeito aos deveres do empregado em relação ao empregador, segundo o citado doutrinador, o principal é o dever de sujeição aos poderes hierárquico e diretivo do empregador.

Assim, podemos concluir em breve síntese que tanto empregado como empregador possuem direitos, obrigações e deveres recíprocos. Portanto, caso não seja observado o acordado entre as partes, pode nascer o conflito de interesses e busca de solução junto às Justiças do Trabalho e Comum.

3 PODERES DO EMPREGADOR COMO EFEITO DO CONTRATO DE TRABALHO

Breves comentários

Vistos os aspectos dos deveres e das obrigações das partes envolvidas no contrato de trabalho, o objetivo deste capítulo é analisar os poderes do empregador como efeito do contrato de trabalho, considerado por estudiosos do direito como um dos aspectos mais relevantes, pois compreende não apenas o poder de organizar as atividades como também de controlar e disciplinar o trabalho de acordo com os objetivos da organização.

3.1 Poderes do empregador

De acordo com o art. 2º da CLT, a legislação brasileira confere ao empregador o poder de admitir, remunerar e dirigir a prestação pessoal de serviço.

No entendimento de Nascimento (2011, p. 694), o Poder de Direção

[...] é a faculdade atribuída ao empregador de determinar o modo como a atividade do empregado, em decorrência do contrato de trabalho, deve ser exercida.

O autor explica que a subordinação é outro lado do poder diretivo na relação de emprego, visto que o empregador tem direitos não sobre a pessoa do empregado, mas sobre o modo como é exercida a sua atividade.

Nesse sentido, o empregador encontra suporte no contrato de trabalho para alcançar seus objetivos em relação ao contratado entre as partes.

A concepção de Delgado (2011, p. 616) sobre Poder Empregatício, outra denominação para se reportar ao fenômeno aqui em análise, é de

[...] um conjunto de prerrogativas asseguradas pela ordem jurídica e tendencialmente concentradas na figura do empregador, para exercício no contexto da relação de emprego.

Sua concepção conceitua ainda o Poder Empregatício como o

[...] conjunto de prerrogativas com respeito à direção, regulamentação, fiscalização e disciplinamento da economia interna à empresa e correspondente prestação de serviços. (DELGADO, 2011, p. 616)

A doutrina aponta que os Poderes do empregador se manifestam por meio de três formas distintas: o poder de organização, o poder de controle e o poder disciplinar.

3.1.1 Poder de Organização

O empregador tem todo o direito de organizar seu empreendimento, decorrente até mesmo do direito de propriedade, sendo esse o entendimento manifestado por Martins (2008).

Entende, ainda, que o poder de organização é inerente ao empregador, pois pode ele escolher inclusive o tipo de estrutura da empresa, o número de funcionários e o horário de trabalho, podendo ainda criar um Regulamento para esta.

Para Nascimento (2011), o poder de organização da atividade do empregado, combinando-a em função dos demais fatores da produção, tendo em vista os fins objetivados pela empresa, pertence ao empregador.

É necessário ressaltar que a organização da empresa não deve ser apenas econômica, mas também social.

3.1.2 Poder de Controle

Para Martins (2008, p. 191), “o empregador tem o direito de fiscalizar e controlar as atividades de seus empregados”.

No exercício desse poder, o empregador, desde que respeite os direitos de seus empregados, poderá, por exemplo, exigir a marcação de ponto, o cumprimento fiel da jornada de trabalho, sempre observando o princípio da dignidade da pessoa humana, conforme o entendimento manifestado por Delgado (2011) de que existem limites a serem observados.

Nascimento (2011) tece comentários no sentido de que o poder de controle autoriza o empregador a fiscalizar as atividades do empregado, sendo que em razão da subordinação do empregado ao empregador, esse poder é exercido de forma imposta.

De fato, o empregado, ao estar subordinado ao empregador, deve cumprir as ordens do mesmo, executando determinada tarefa na forma e no tempo esperado pelo empregador, até porque recebe contraprestação pecuniária para tanto.

Entende ainda Martins (2008, p. 191) que o empregador, no exercício do poder de controle,

[...] deverá tomar cuidado de não fazer um controle vexatório quanto a dados pessoais do empregado, pois um dos princípios da República Federativa do Brasil é a dignidade da pessoa humana (art. 1º, III, da Constituição).

Sob esse prisma, tem-se que o empregador não pode simplesmente se utilizar de seu poder de controle para trazer prejuízos ao empregado, há que serem observados princípios como o da dignidade da pessoa humana e o da intimidade, pois caso não sejam observados podem implicar em prejuízos morais em relação ao empregado.

A Justiça do Trabalho tem analisado de forma contundente a violação a esses princípios na esfera trabalhista, não deixando de penalizar o empregador que causa prejuízos de ordem moral ao empregado.

Martins (2008, p. 192), ao analisar o tema sob a ótica da violação à intimidade, ressalta que “a proteção ao direito à intimidade não pode ser fundamento para a prática de atos ilícitos ou imorais.”

3.1.3 Poder disciplinar

A teoria do Poder Disciplinar, segundo Martins (2008), se divide em três tipos: a negativista, a civilista e a penalista.

Para ele, a teoria negativista é no sentido de que somente o Estado pode punir o empregado, e que no direito moderno uma pessoa não pode exercer o poder coativo sobre a outra.

Todavia, entende que o poder disciplinar encontra-se num patamar inferior ao do Estado. Assim, segundo o autor, o empregador pode “estabelecer sanções principalmente para manter a ordem e disciplina na empresa.” (MARTINS, 2008, p. 192)

As penalidades podem ser a advertência e a suspensão, podendo a primeira ser aplicada de forma tanto verbal como escrita e não sendo prevista na CLT; já a segunda tem previsão no art. 474 daquela legislação.

A respeito da teoria civilista, o citado doutrinador afirma que o poder disciplinar decorre do contrato de trabalho, e as sanções disciplinares estariam equiparadas a sanções civis, como cláusulas penais, tendo essa teoria o objetivo de impor ordem e disciplina ao ambiente de trabalho.

A teoria penalista objetiva assegurar a ordem na sociedade, e em breve relato Martins (2008, p. 193) ressalta que

A diferença seria que a pena prevista no Código Penal visa assegurar a repressão em relação a todo indivíduo que cometer um crime, enquanto a pena disciplinar está adstrita apenas aos empregados e no âmbito da empresa.

Menciona ainda Martins (2008) que existe a possibilidade do empregador, no exercício de seu poder disciplinar, vir a perdoar o empregado, isso porque a sanção disciplinar não é prevista em lei, ao contrário do Juiz quanto ao Direito Penal que determina a aplicação da pena, haja vista que atua como órgão dotado de jurisdição.

Para Zangrando (2008), a fonte do poder disciplinar encontra-se no contrato de trabalho em razão da subordinação, entendendo que existe a possibilidade de aplicação de sanção pelo empregador ao empregado.

O referido doutrinador elenca cinco princípios do poder disciplinar, quais sejam, o nexos de causalidade, a imediatidade, a unicidade, a identidade, a proporcionalidade e a escala pedagógica.

Zangrando (2008) escala a culpa do empregado em levíssima, leve, grave e gravíssima, de acordo com os fatos e a condição pessoal do mesmo.

Estudiosos do direito como Martins (2008) entendem que a doutrina e a jurisprudência do exercício do poder disciplinar do empregador devem possuir caráter pedagógico, isso porque tradicionalmente a visão era coercitiva.

Para Nascimento (2011), é predominante a corrente doutrinária que afirma o poder disciplinar do empregador e a define no sentido de que é o direito do empregador exercer sua autoridade sobre o trabalho do outro, de dirigir sua atividade, de dar-lhe ordens de serviço e de impor sanções disciplinares.

A sociedade se depara a cada dia com várias mudanças tanto na esfera empresarial como na comportamental, e muitas vezes empregadores praticam atitudes drásticas em relação a um determinado empregado, quando bastaria apenas uma orientação de forma eficaz.

3.2 A Intervenção Judicial como fator de equilíbrio do poder do empregador

Em muitas situações torna-se necessária a intervenção da Justiça do Trabalho para decidir questões tormentosas em relação à limitação do poder do empregador em relação ao empregado.

O empregado, por ser a parte hipossuficiente no contrato de trabalho, muitas das vezes se submete aos mandos e desmandos do empregador, isso porque depende do emprego, possui família para sustentar, e, assim, por muitas vezes seus direitos trabalhistas, e mesmo como indivíduo, são violados.

O empregador, por sua vez, no uso de suas prerrogativas de controle e comando da empresa, utilizando-se de seu poder potestativo, toma decisões e pratica atos consubstanciados na administração da empresa, como advertências e sanções disciplinares em relação aos seus empregados.

Quando surge o conflito de interesses entre empregado e empregador, a Justiça do Trabalho, na qualidade de órgão de jurisdição, quando provocada pelas partes, decide questões inerentes à relação de emprego.

Segundo Zangrando (2008b, p. 555), “ao Juiz do Trabalho não é permitido modificar a natureza e a extensão da punição, reduzindo-a ou ampliando-a”. No máximo poderá mantê-la, reconhecendo-lhe a adequação, ou então anulá-la, se esta consubstanciar rigor excessivo.

Julgadores no exercício de suas atribuições submetem a análise coerente entre a conduta praticada pelo empregado em relação à sanção imposta pelo empregador à gravidade do ato cometido pelas partes, sendo que, para tanto, o Julgador muitas vezes se utiliza dos usos e costumes, equidade, analogia, dos princípios gerais de direito e provas produzidas a fim de apurar a culpa, o dolo e os prejuízos suportados pelas partes.

A aplicação dos princípios da razoabilidade, da proporcionalidade, da dignidade da pessoa humana e da proteção é alvo da Justiça Especializada, sendo que uma das preocupações de seus Julgadores é de não incorrer em injustiças em suas decisões.

4 CONTRATO PSICOLÓGICO NO DIREITO DO TRABALHO

Conceito de Contrato Psicológico

A Psicologia Organizacional tem desenvolvido estudos em razão das mudanças constantes no ambiente organizacional, no entanto, tem dado ênfase ao aprofundamento de estudos voltados aos contratos psicológicos existentes na relação de emprego.

A literatura tem demonstrado que o conceito de contrato psicológico é comumente investigado a partir do início dos trabalhos de Argyris (1960) e da teoria da troca social (Blau, 1964). (GUEST, 2004)

Segundo Handy (1978, p. 45), o contrato psicológico é, “essencialmente, um conjunto de expectativas” no qual as partes esperam ser atendidas em determinadas necessidades. O indivíduo emprega parte de sua força e habilidades na prestação do serviço e a organização efetua o pagamento pelo serviço prestado.

O autor nos aponta que na maioria das relações de emprego está presente um contrato psicológico implícito de troca entre o indivíduo e a organização.

Schein (1982, p. 18), ao escrever a respeito do contrato psicológico, indica que

[...] há um conjunto não explícito de expectativas atuando em todos os momentos entre todos os membros de uma Organização e os diversos dirigentes e outras pessoas dessa organização.

Segundo Rousseau (1990, p. 389), o contrato psicológico “são crenças individuais em obrigações recíprocas entre empregados e empregadores”.

A autora explica que:

as crenças individuais em matéria de obrigações recíprocas se tornam contratuais pelo simples fato do indivíduo acreditar que é devedor da obrigação de prestar certas contribuições ao empregador (por exemplo, comprometimento, lealdade), em troca de certos estímulos (por exemplo, bom salário, segurança no trabalho). (ROUSSEAU, 1990, p. 390)

Desse modo, o contrato psicológico apresenta um aspecto implícito individual das obrigações do empregado em relação ao empregador e das obrigações do empregador em relação ao empregado.

No entendimento de Mayorca (2013) o contrato psicológico é “uma espécie de acordo ou expectativa que as pessoas mantêm consigo mesmas e com os outros”. O autor explica que “cada pessoa representa seus próprios contratos que regem tanto as relações interpessoais como as relações que mantêm consigo mesmas”.

Rousseau (1990), em seus estudos, distingue o contrato psicológico em relação às expectativas. As expectativas significam o que o empregado espera receber de seu empregador; o contrato psicológico, ao contrário das expectativas, implica na crença das obrigações recíprocas que caracterizam a relação do empregado com seu empregador.

Limongi-França (2006, p. 11) ensina que

As expectativas que geram o contrato psicológico surgem desde a necessidade de mão-de-obra e contratação para postos de trabalho à divulgação de uma vaga.

Analisando o surgimento do contrato psicológico na empresa, Rousseau (1990) constatou que os indivíduos em processo de recrutamento e seleção já desenvolviam o contrato psicológico.

A promessa de reciprocidade em troca de alguma ação ou esforço constitui a base do contrato. Sendo assim, as promessas não precisam ser feitas explicitamente. Neste caso, a promessa feita pelo empregador geralmente depende de uma ação recíproca do empregado. A exemplo do contrato de experiência, que permite que as partes verifiquem a efetiva possibilidade de continuidade do contrato de trabalho, por isso políticas empresariais estimulam o desempenho satisfatório por promessa de efetivação (ROUSSEAU, 1990).

Nas empresas em que apenas se admite o contrato de trabalho formal, e não psicológico, os empregados tendem a apresentar baixo desempenho e insatisfação no trabalho, tendo em vista deixar de considerar suas expectativas. Por outro lado, naquelas em que existe o contrato formal e que se reconhece a existência do contrato psicológico, os empregados tendem a melhorar cada vez mais seu desempenho e a aumentar sua satisfação em relação ao que estão fazendo (ROUSSEAU, 1990).

4.1 A importância e as características do contrato psicológico

A organização empresarial, ao admitir um indivíduo após ter cumprido todas as etapas do processo de recrutamento e seleção, treinamentos e ambientação na função, deve criar condições que facilitem o rendimento desse funcionário ao longo dos anos de permanência na empresa (SCHEIN, 1982), visando atingir as metas estabelecidas e consequentemente o cumprimento dos objetivos da empresa. Sendo assim, a organização empresarial deve ser capaz de atender às expectativas de seu funcionário, sejam elas pessoais ou profissionais.

Nesse sentido, é possível verificar que numa relação de emprego existe mais do que apenas um contrato formal, há também um contrato psicológico implícito.

Para Shore e Tetrick (1994), mesmo que os contratos formais estejam presentes, as pessoas desenvolvem o contrato psicológico por uma série de razões, pois os contratos formais, mesmo bastante abrangentes, não conseguem eliminar toda ambiguidade presente na relação de emprego.

Em função da natureza subjetiva do contrato psicológico, há esforços no campo da pesquisa no sentido de se definir as condições do contrato, observando aspectos como segurança, atratividade do trabalho, perspectivas de carreira, pagamento, a autonomia em serviço, oportunidades de formação e de desenvolvimento. Assim, Rousseau (1990) aborda dois tipos fundamentais de estabelecimento do contrato psicológico: o transacional e o relacional.

O contrato psicológico do tipo relacional caracteriza-se por uma relação de emprego de longo prazo, com base em confiança e lealdade entre as partes; não se limita apenas aos aspectos econômicos, abrangendo também aspectos sociais e emocionais; e as recompensas são condicionadas ao desempenho e à participação do empregado na organização (ROUSSEAU, 2000).

Em se tratando do tipo relacional, o empregado está obrigado a executar suas tarefas de acordo com o determinado e fazer o que for necessário para manter-se no emprego em termos de contribuições, trabalho, comprometimento, dedicação, aprendizado, crescimento profissional e alcance de objetivos e interesses da organização. Da mesma maneira, o empregador deve oferecer incentivos, como salários justos, emprego a longo prazo, benefícios, e apoiar o bem-estar e os interesses dos trabalhadores e de suas famílias.

O contrato psicológico do tipo transacional caracteriza-se por uma relação de emprego de curto prazo ou por prazo determinado, com obrigações específicas entre as partes e de participação limitada do trabalhador na empresa, e a relação está focada principalmente no aspecto econômico (ROUSSEAU, 2000).

Durante a vigência do contrato transacional, o empregado se obriga a executar determinadas tarefas para as quais foi contratado, com a finalidade de atender à necessidade transitória de substituição ou em razão de atividades empresariais de carácter transitório; o compromisso de trabalho é apenas por período específico. Nesse caso, o empregador tem a obrigação de garantir a remuneração, oferecer um ambiente em condições de trabalho digno, salubre e seguro dentro do período vigente de trabalho estabelecido.

4.2 Expectativas e obrigações das partes

Schein (1982, p. 19) afirma que o contrato psicológico, “conquanto não seja explícito, escrito, é um fator de grande influência no comportamento das organizações”. O autor argumenta, ainda, que à medida que surgem as mudanças na organização, mudam também as expectativas, o que torna o contrato psicológico um contrato dinâmico, a ser renegociado constantemente.

O citado autor faz comparações para explicar que os contratos psicológicos sofrem mudanças no tempo:

O que um empregado almeja num emprego aos 25 anos de idade pode ser completamente diferente daquilo que esse mesmo empregado almeja aos 50 anos de idade. Da mesma forma, o que a organização espera de uma pessoa durante um período de crescimento rápido pode ser inteiramente diferente daquilo que essa mesma organização espera quando ela se torna estável ou experimenta um declínio econômico. (SCHEIN,1982, p. 19)

O contrato psicológico possibilita re-observar os processos da relação de emprego, seja tal relação implícita ou definida, que podem ser renegociados pela influência de uma série de fatores ao longo do tempo (GUEST, 2004).

Pesquisadores como Robinson, Kraatz e Rousseau (1994) também analisaram e verificaram como se dão as mudanças ocorridas nos contratos psicológicos.

Através dos estudos realizados pelos autores indicados pode-se constatar que os contratos psicológicos sofrem mudanças de maneira gradual de acordo com as necessidades do empregado e da empresa. A forma contínua e dinâmica que compreende o contrato psicológico tem uma evolução própria em razão das interações entre o trabalhador e as pessoas que ocupam cargos-chave na empresa, dentre elas os profissionais de Recrutamento e Seleção de Pessoal, de Treinamentos e do Departamento de Pessoal.

Segundo Schein (1982), o contrato psicológico está implícito na relação de emprego, na qual o empregado, no desempenho de suas atividades, tem expectativas em relação a determinadas pretensões, tais como salário, benefícios, reconhecimento e recompensas pelo desempenho, jornada de trabalho adequada, férias, intervalos de descanso, pagamento de horas extras, certa estabilidade etc.

Sendo assim, a empresa também possui tais expectativas, por exemplo, em relação ao comportamento de seus empregados, ou seja, esta espera que haja dedicação, disposição para se sacrificar pela empresa, lealdade, comprometimento, dedicação, atingimento de metas, sigilo empresarial, dentre outras, tal como nas palavras de Schein (1982, p. 19), temos que:

Um elemento fundamental do contrato psicológico é a expectativa da organização de que um membro novo irá aceitar o sistema de autoridade dessa organização. A decisão de passar a fazer parte da organização implica na aceitação das regras básicas que constituem o sistema de autoridade da organização. [...] a pessoa deve estar disposta a aceitar as ordens de uma pessoa

ou algumas regras escritas, aceitar limites a seu próprio comportamento, além de limitar interesses pessoais se estas se opõem às regras.

Cabe aqui destacar o aspecto de poder e autoridade exercida pelo empregador por intermédio dos poderes diretivo e disciplinar, pois ele detém o maior poder entre as partes contratantes, qual seja, o poder econômico. Contudo, ainda que o empregador detenha o poder de mando, estabelecendo obrigações e deveres inerentes à administração da empresa, e conseqüentemente de mando em relação aos seus empregados – tal como visto no Capítulo 1 –, ele tem o dever de observar e cumprir os propósitos sociais do contrato, valorizando o trabalho humano e observando o senso de dignidade e valor da pessoa, pois os empregados esperam ser tratados por seus empregadores com humanidade e respeito.

4.2.1 Do Empregador

Russomano (1984, p. 152-155) notadamente argumenta que a contraprestação não é a única obrigação do empregador para com seu empregado, existem igualmente outras que considera obrigações secundárias, mas que merecem ser observadas. Entre elas estão:

a) Subministrar os elementos necessários à prestação dos serviços, ou seja, fornecer os meios necessários para execução dos serviços, entre elas, a matéria prima, ferramentas, maquinários, uniformes apropriados etc;

b) Prestar consideração e Respeito ao empregado - o empregado, por estar em posição hierárquica inferior, não deve ser tratado com rispidez, violência ou desatenção, nem tampouco ser assediado pelo empregador valendo de sua posição superior, sob nenhuma forma;

c) Fazer cumprir as condições de higiene, medicina, segurança do trabalho e moral - o empregador deve oferecer ao empregado boas condições de trabalho e um ambiente seguro, salubre, digno, com respeito à moral e aos bons costumes;

d) Cumprir as condições contratuais - trata-se de uma obrigação derivada do contrato de trabalho, no qual a bilateralidade caracteriza essa relação. Assim, as obrigações são devidas por ambos os sujeitos, empregado e empregador;

e) Respeitar a legislação do trabalho - na vigência do contrato tanto o empregador quanto o empregado estão obrigados ao cumprimento e respeito às disposições legais, normativas ou regulamentares que lhe sejam aplicáveis;

f) Boa-fé - entende-se que a boa-fé necessariamente deve existir e ser respeitada entre as partes contratantes, levando-se em consideração inclusive princípios que norteiam o contrato de trabalho.

A interpretação de Zangrando (2008a, p. 302) é no sentido de que

A boa-fé, como princípio, e não como um estado subjetivo, é o modelo normalmente aplicado ao Direito Contratual moderno. A boa-fé no negócio jurídico caracteriza-se pela lealdade recíproca e pela colaboração na execução do contrato.

4.2.2 Do Empregado

No que diz respeito aos deveres do empregado em relação ao empregador, segundo citado doutrinador, o principal é dever de sujeição aos poderes hierárquico e diretivo do empregador.

O empregado está obrigado a obedecer às ordens gerais do empregador, seja de natureza técnica, seja de natureza administrativa, ou mesmo aquelas que regulamentam o convívio social dentro da empresa (por exemplo: modelos de vestimentas).

As únicas hipóteses plausíveis de resistência pelo empregado seriam aquelas previstas nas alíneas do art. 483 da CLT (por exemplo: existência de serviços superiores à suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes ou alheios ao contrato). Se assim não for, ou caracterizar-se-á o trabalhador autônomo, quando não haverá relação de emprego, ou então ter-se-á caso de insubordinação, atraindo a demissão por justo motivo (CLT, art. 482, "h").

Aproveitando-se ainda da lição de Russomano (1984, p. 156-159), agora serão referidas as obrigações consideradas secundárias em relação aos empregados, que também devem ser observadas e analisadas a seguir:

a) Diligência - Consistindo na execução dos serviços com presteza, zelo, perfeição técnica, dedicação e boa-vontade, na medida das aptidões técnicas e pessoais;

b) Conduta pessoal inatacável - o empregado deve manter boa conduta pessoal, dentro e fora dos limites da empresa. Portanto, a conduta do trabalhador não é examinada apenas no ambiente de trabalho;

c) Guarda de segredos da empresa - o empregado deve guardar os segredos empresariais, técnicos, de negócios, de fabricação, ou os demais, a que tenha acesso, seja por força das funções exercidas ou não. Caso contrário, poderá causar prejuízo não só ao empregador, mas à coletividade;

d) Não concorrência à empresa - o indivíduo não deve fazer-se concorrente da empresa onde trabalha, pois pode usar o conhecimento dos segredos da empresa em razão do serviço, confiança ou por outra razão qualquer, facilitando a competitividade no mercado, considerado uma forma de concorrência desleal;

e) Respeito e cordialidade - os empregados devem tratar com respeito e cordialidade o empregador, igualmente a seus superiores e aos seus próprios colegas de trabalho, num clima organizacional que possibilite o bem-estar e as pessoas desejem permanecer e colaborar;

f) Progresso profissional e aprendizado - é dever de todo empregado, na medida das possibilidades, aprender e crescer profissionalmente para a manutenção do emprego e ocupação no longo prazo em um mercado de negócios em contínuo crescimento e transformação;

g) Conservação do material confiado: o empregado, ao receber os materiais necessários à prestação de serviços como matéria-prima, equipamentos, ferramentas, máquinas, objetos de trabalho, uniformes etc., assume o dever de zelar pela conservação desses materiais. Caso o empregado venha causar prejuízos ao seu empregador, seja ele com ou sem intenção de provocar o dano, poderá ser descontado de seus salários, nos termos do art. 462, § 1º da CLT: “Em caso de dano causado pelo empregado, o desconto será lícito, desde que esta possibilidade tenha sido acordada ou na ocorrência de dolo do empregado.”

É importante considerar que as constantes mudanças na estruturação das empresas e na própria legislação poderão criar novas indicações de obrigações entre as partes envolvidas na relação.

Através dos estudos realizados sobre o presente tema, pode-se constatar que os deveres e obrigações existentes entre empregados e empregadores na relação de emprego devem ser observados pelas partes envolvidas, sendo certo que há limites as serem respeitados.

4.3 Limitação dos Poderes Empregatícios no âmbito do Contrato Psicológico

Lima Junior (2009, p. 90), estudioso do tema, em sua obra ressalta tipos de expectativas do empregado inerentes ao contrato psicológico:

[...] mesmo tendo se inserido na condição de empregado em determinada organização, o trabalhador continua com o direito à reserva da intimidade e da vida privada, à liberdade de consciência e de expressão, à liberdade ideológica, de associação, de religião e de culto, tem direito a um tratamento igual e não discriminatório, à imagem, à informação, à saúde física e mental, direito de não sofrer assédio moral e sexual, dentre outros.

Para Lima Junior (2009, p. 90), há necessidade de se delimitar o exercício dos poderes do empregador, na medida em que:

Todos esses direitos estão em perigo no decurso da relação laboral, em face assimetria decorrente da subordinação do empregado ao empregador, fazendo na execução do contrato formal de trabalho, atue de forma decisiva o contrato psicológico, balizando o exercício dos poderes de direção empresarial, de modo a evitar abusos que impliquem não apenas na violação dos deveres de lealdade, solidariedade e colaboração, mas também, e, principalmente, em agressão aos direitos fundamentais do trabalhador, o que demonstra a importância desse pacto relacional.

Com efeito, estando o empregado subordinado às ordens de seu empregador, a partir do momento em que aceitou o emprego tem o dever e a obrigação de cumprir tais ordens de acordo com o que lhe foi atribuído, sendo certo que eventual descumprimento pode ocasionar sanções disciplinares por parte do empregador em relação à sua pessoa.

Nesse sentido, Zangrando (2008b, p. 458) esclarece que

[...] o empregado encontra-se sob as ordens e direção do empregador, consubstanciando a subordinação jurídica, elemento essencial para a caracterização da relação de emprego.

Para Handy (1978) um contrato psicológico pode tornar-se fonte de problemas e conflitos entre empregado e empregador se não atendido por qualquer uma das partes envolvidas. A perspectiva da organização em relação a esse contrato é mais abrangente do que a do indivíduo.

Por isso, o indivíduo pode ter a sensação de exploração por parte da empresa, e a organização, a sensação de falta de cooperação e comprometimento do indivíduo. Handy (1978, p. 45) ressalta, ainda, que “a motivação do indivíduo só se tornará previsível se e quando o contrato psicológico for considerado em termos semelhantes por ambas as partes”.

A limitação dos poderes do empregador em relação ao empregado surge quando o empregador reconhece e respeita os direitos fundamentais do indivíduo, o que vem a atender ao princípio da dignidade da pessoa humana.

Quando há a ocorrência da violação a princípios fundamentais, e conseqüentemente ao contrato psicológico, surge o conflito entre as partes, ficando assim a questão submetida à Justiça do Trabalho.

Os Tribunais pátrios ao proferirem julgamentos em relação à reparação de danos de ordem moral decorrente de promessa de contratação de emprego, têm decidido:

Ementa: FASE PRÉ-CONTRATUAL. VÍNCULO EMPREGATÍCIO. INEXISTÊNCIA. A responsabilidade civil do empregador não está adstrita ao período contratual, podendo englobar também a fase pré-contratual. É que tanto o empregado quanto o empregador, ao firmarem um contrato de trabalho, ou até mesmo durante as tratativas anteriores à sua efetivação, incorporam o dever de lealdade. *In casu*, sequer houve prestação de serviços, tendo em vista que o reclamante apenas se prontificou a realizar os exames médicos e treinamento necessários à contratação que era iminente, não podendo, assim, se declarar o vínculo empregatício. Doutro tanto, é sabido que o promitente empregador pode ser responsabilizado pelo período que precede à formalização da contratação do candidato a emprego, e, *in casu*, a prova oral demonstrou que a reclamada gerou uma legítima expectativa no reclamante de ser admitido, existindo, portanto, prejuízos passíveis de indenização.

No sistema normativo brasileiro, a tutela dos interesses dos hipossuficientes leva à consagração do princípio da proteção, que se estende em vários outros princípios, como exemplo, o da primazia da realidade.

A responsabilidade civil do empregador não está adstrita ao período contratual, podendo também englobar a fase pré-contratual. É que a seriedade nas negociações preliminares cria uma confiança entre as partes. Assim, tanto o empregado quanto o empregador, ao firmarem um contrato de trabalho, ou até mesmo durante as tratativas anteriores à sua efetivação, incorporam o dever de lealdade, que impõe a adoção de condutas, nos termos do art. 422 do Código Civil. (BRASIL, 21 maio 2012).

Ementa: DA AUSÊNCIA DE NULIDADE DE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL. DESCUMPRIMENTO DE PROMESSA PRÉ-CONTRATUAL. DO DANO MORAL. DA ALEGAÇÃO DE “CRISE MUNDIAL”. O simples fato da r. sentença não mencionar a “força maior” alegada pela Recorrente não configura-se como negativa de prestação jurisdicional, pois foram respeitados os Princípios do Contraditório e da Ampla Defesa durante todo o processo e, igualmente deve-se observar que ao Juiz é concedido o Princípio do Livre Convencimento para a fundamentação de seu

juízo, julgando como necessárias as provas e alegações nos autos tendo qualquer uma dessas como base do julgado. A Recorrente firmou documento junto à Recorrida sobre o programa de *Trainees* no qual a Recorrida seria contratada pela empresa em 12.1.09 (fls. 20). Entretanto, a Recorrente não cumpriu com a proposta estabelecida frustrando as expectativas da Autora, causando-lhe danos morais. Isto porque a Recorrente deveria ter comunicado à Recorrida sobre a ausência da contratação efetiva, para encerrar o período de expectativa da Autora. Contudo, tal comunicado objetivo não ocorreu nos autos, pois a tese da defesa sobre a ocorrência de “crise mundial” não é justificativa para o ato ilícito de lesão ao bem jurídico honra e dignidade pessoal da Recorrida. (BRASIL, 16 jan. 2012)

Ementa: DANOS MORAIS E MATERIAIS. FRUSTRAÇÃO DA EXPECTATIVA DE CONTRATAÇÃO. AUSÊNCIA DE JUSTO IMPEDIMENTO. Superada a fase de tratativas e não comprovado o justo motivo pela empresa para a não contratação de empregado, é devida a indenização por danos morais e materiais em observância aos princípios da boa-fé e lealdade que permeiam, inclusive, a fase pré-contratual (art. 422 do Código Civil). (BRASIL, 24 nov. 2011)

Através da análise dos julgados acima transcritos, podemos observar que a condenação na reparação de danos decorreu da não correspondência da expectativa inerente à promessa na contratação de emprego.

ACIDENTE DE TRABALHO. OMISSÃO DE TREINAMENTO DE EMPREGADO PARA LIDAR COM NOVO EQUIPAMENTO. VIOLAÇÃO DO DEVER DE PREVENÇÃO E DE SEGURANÇA DO TRABALHADOR PELA EMPRESA (ART. 157, II, DA CLT). RESPONSABILIDADE PELOS DANOS PROVOCADOS AO TRABALHADOR. A partir do momento que a empresa colocou em atividade novo equipamento para coleta de dejetos de lixo - atividade perigosa e insalubre - tinha o indeclinável dever de instruir os trabalhadores que com ele iriam lidar, a fim de evitar a ocorrência de acidentes (art. 157, II, da CLT). Esse dever se insere na obrigação geral de cautela decorrente do chamado **contrato psicológico do empregado**, que

atribui ao empregador o dever de zelar pela segurança e saúde do trabalhador, nos termos da Convenção 155 da OIT, incorporada ao ordenamento jurídico nacional. A omissão de treinamento do trabalhador para operar com novo equipamento em atividade insalubre e perigosa e a ausência de fiscalização por parte do empregador, comprometendo o desenvolvimento da atividade obreira, levando ao infortúnio, torna este responsável pela indenização dos danos sofridos ao trabalhador. Recurso improvido. (BRASIL, 8 jun. 2009)

No caso acima, o Tribunal reconheceu que competia ao empregador a cautela de treinar seu funcionário no manuseio do equipamento utilizado para a execução das atividades na empresa, e não o fazendo houve a violação do contrato do empregado na medida que competia ao empregador o dever de zelar pela segurança de seu funcionário.

O contrato psicológico existente entre empregado e empregador vem passando por várias mudanças no decorrer dos anos, sejam elas de ordem política, social ou econômica, em virtude da globalização ou mesmo das crises econômicas atuais.

Tais transformações propiciam a existência de novas variáveis nos interesses tanto de empregadores quanto de empregados. Ambas as partes observam o surgimento de valores e princípios, bem como o fim de alguns antes existentes; a variação do tempo na execução das ações frente à demanda de cada vez maior rapidez nos processos se torna mais e mais presente. Assim, pode-se observar mudanças nas relações de trabalho, que culminam em indícios muitas das vezes bem aparentes, como a competitividade entre empregados, entre empresas do mesmo ramo de atividade, o desemprego, a falta de garantia de estabilidade, enfim, diversos fatores que tendem a influenciar o comportamento das partes e, portanto, no contrato psicológico destas.

Nesse sentido, Lima Junior (2009, p. 92) ressalta que o contrato psicológico deve ser analisado

[...] de acordo com a realidade da vida empresarial e do trabalhador em dada realidade econômico-social, não podendo tomar conta apenas as exclusivas e subjetivas expectativas das partes.

É possível ressaltar que o empregado também deve cumprir sua parte no contratado, sendo que o citado doutrinador frisa que,

[...] a observância do pacto psicológico é um importante mecanismo de limitação aos poderes empresariais, mas, ao mesmo tempo, um grande fator de incentivo

para que o trabalhador cumpra com seus deveres de colaboração e lealdade do empregador, o que põe em evidência a sua relevância, especialmente no vigente modelo de produção e relações laborais virtuais, em que o trabalhador vem gradativamente perdendo a sua própria identidade. (LIMA JUNIOR, 2009, p. 93)

As relações entre empregado e empregador em decorrência das mudanças existentes no mundo empresarial a cada dia fica mais vulnerável, na medida em que nem sempre são observados os direitos fundamentais do trabalhador.

Finalmente, no que diz respeito ao empregador, sabe-se que muitos empregados acabam por não cumprir o pactuado entre as partes, sendo assim, entende-se que a análise das implicações do contrato psicológico na esfera do direito do trabalho deve ser realizada pelo Poder Judiciário em cada situação específica, verificando-se inclusive a boa-fé e a ética das partes contratantes, para ao final ser feita uma prestação jurisdicional de forma justa.

5. CONCLUSÃO

Torna-se importante e necessário entender a natureza do contrato de trabalho, conhecer a formação do contrato individual, suas mudanças em relação ao contrato psicológico.

O estudo do contrato psicológico atualmente no mundo jurídico torna-se relevante haja vista se tratar de um fator implícito do contrato de trabalho e que pode significar limitação aos Poderes do empregador.

O Estado determina a observância de princípios fundamentais inerentes ao indivíduo que devem ser respeitados, sob pena de violação à Constituição Federal, e no presente estudo demonstra-se que os princípios da boa-fé, proteção e dignidade da pessoa humana fazem parte do contrato psicológico, princípios esses que são objeto de fiscalização pelo Estado e órgão que compõe a Justiça Especializada, que é a Justiça do Trabalho, e também o Ministério Público Federal e as antigas Delegacias Regionais do Trabalho.

A não observância dos princípios fundamentais aplicados ao direito do trabalho, principalmente o da boa-fé e dignidade da pessoa humana, podem gerar sanções à parte contratante que violou os mesmos.

Para a Justiça do Trabalho o empregado é visto como parte hipossuficiente na relação de emprego por estar subordinado ao empregador, a parte que nem sempre exprime sua opinião quanto às expectativas relativas ao trabalho para o qual foi contratado.

Analisando sob outro prisma a questão, temos a figura do empregador, que é detentor do poder de mando e direção da empresa e que também possui expectativas inerentes ao desempenho das tarefas a serem realizadas pelos seus funcionários.

As expectativas inerentes ao contrato psicológico do trabalho envolvem direitos, deveres e obrigações, o que permite estabelecer o equilíbrio organizacional especialmente no contrato de trabalho.

A pesquisa realizada pode confirmar a proposta do estudioso Lima Filho (2009), ao afirmar que o contrato psicológico, na medida em que se funda nos princípios do direito, como o da boa-fé, evidencia sua importância como elemento de interpretação do contrato de trabalho formal.

O presente trabalho, entretanto, não esgota o tema, e recomenda novas pesquisas para o seu aprofundamento com o intuito de aplicá-lo no ramo do Direito em benefício da Humanidade.

6 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Código Civil e Constituição Federal e Legislação complementar**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho Organizada**. Isabelli Gravatá, Leandro Antunes, Letícia Aidar e Simone Belfort [org.]. 3. ed. São Paulo: LTr, 2013.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). Ementa: Da ausência de nulidade de prestação jurisdicional. Descumprimento de pré-contratual. Dano moral. Da alegação de “crise mundial”. Processo TRT/MG RO 0000905-48.2011.5.03.0054. 4ª Turma. Data de Publicação: 16 jan. 2012. Relator: Juiz Convocado Antonio Carlos R. Filho. Disponível em: <<http://as1.trt3.jus.br/consulta/redireciona.htm?pIdAcordao=887437&acesso=e1f9876e1341d216ac44260c4f57c91b>> Acesso em: 18 maio 2013.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). Ementa: Fase pré-contratual. Vínculo empregatício. Inexistência. Processo TRT/MG RO 0000295-50.2011.5.03.0064. 4ª Turma. Data de Publicação: 21 maio 2012. Relator: Juíza Convocada Adriana G. de Sena Orsini. Disponível em: <<http://as1.trt3.jus.br/consulta/redireciona.htm?pIdAcordao=916355&acesso=f53c911e70fca35be35c958475190d9f>>. Acesso em: 18 maio 2013.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (18ª Região). Ementa: Danos Morais e materiais. Frustração da expectativa de contratação. Ausência de justo impedimento. Processo TRT/GO RO 0001265-30.2010.5.18.0141. Data de Publicação: 24 nov. 2011. Relator: Des. Gentil Pio de Oliveira. Disponível em: <http://sistemas.trt18.jus.br/visualizador/pages/conteudo.seam?p_tipo=2&p_grau=2&p_tab=sap290&p_id=1125791&p_num=8945&p_ano=2011&p_cid=RO&p_tipproc=RO&p_dataut=21/09/2011&p_npag=x>. Acesso em: 18 maio 2013.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (24ª Região). Ementa: Acidente de trabalho. Omissão de treinamento de empregado para lidar com

novo equipamento. Violação do dever de prevenção e de segurança do trabalhador pela empresa (Art. 157, II, da CLT). Responsabilidade pelos danos provocados ao trabalhador. Processo TRT/MS RO 0156500-40.2007.5.24.0072. 2ª Turma. Data de Publicação: 8 jun. 2009. Relator: Des. Francisco das Chagas Lima Filho. Disponível em: <http://www.trt24.jus.br/www_trtms/pages/acordaodetalhes.jsf?id_jurisp=58935>. Acesso em: 18 maio 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DEJOURS, Christophe. **A Loucura do Trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DELGADO, Maurício Godinho. **Contrato de Trabalho**: caracterização, distinções, efeitos. São Paulo: LTr, 1999.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 10. ed. São Paulo: LTr, 2011.

ENGEL, Ricardo José. **O Jus Variandi no Contrato Individual de Trabalho**: estudo teórico-crítico em face de princípios gerais do direito aplicáveis ao Direito do Trabalho. São Paulo: LTr, 2003.

FLEURY, Maria Tereza Leme. A gestão de competência e a estratégia organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (org.). **As Pessoas na Organização**. 7. ed. São Paulo: Gente, 2002.

GUEST, David E. The psychology of the employment relationship: an analysis based on the psychological contract. **Applied Psychology: An International Review**, 53 (4), p. 541-555, 2004.

HANDY, Charles B. **Como compreender as Organizações**. Tradução de Helena Maria Camacho Martins Pereira. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

HOUAISS, Antonio. **Minidicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. 4 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

LA CUERVA, Mario de. **El nuevo derecho mexicano del trabajo**. México: Porrúa, p. 185, 1972.

LIMA FILHO, Francisco das Chagas. O contrato psicológico como elemento implícito do contrato de trabalho e de limitação aos poderes empresariais. **Revista IOB Trabalhista e Previdenciária**, 20, n. 235, jan. 2009.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento Organizacional**: conceitos e práticas. São Paulo: Saraiva, 2006.

- MACNEIL, Ian R. Relational contract: what we do and what we do not know. **Wisconsin Law Review**, p. 483-525, 1985.
- MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do Trabalho**. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MAYORCA, Walter Arana. El Contrato Psicológico. **Ser Humano y trabajo**. Disponível em: <<http://www.serhumanoytrabajo.com/archivo/temas/contrato.htm>>. Acesso em: 8 abr. 2013.
- NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de Direito do Trabalho**, 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 33. ed. São Paulo: LTr, 2007.
- NOGUEIRA, Arnaldo José França Mazzei. Gestão estratégica das relações de trabalho. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (org.). **As Pessoas na Organização**. 7. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- ROBINSON, S.; KRAATZ, M.; ROUSSEAU, D. Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study. **Academy of Management Journal**, 37, p. 137-152, 1994.
- ROBINSON, Sandra L.; ROUSSEAU, Denise M. Violating the psychological contract: not the exception but the norm. **Journal of Organizational Behavior**. v. 15, p. 245-259, 1994.
- ROUSSEAU, Denise. New hire perceptions of own and their employer's obligations: a study of psychological contracts. **Journal of Organizational Behavior**. v. 11, p. 389-400, 1990.
- ROUSSEAU, D. M. **Psychological Contract Inventory Technical Report**. Version 3: August 2000. Disponível em: <http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0_reports/PCI3.pdf> Acesso em: 6 maio 2013.
- RUSSOMANO, Mozart Victor. **O empregado e o empregador no direito brasileiro**. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense. 1984.
- SCHEIN, Edgar H. **Psicologia Organizacional**. Tradução de José Luiz Meurer. 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.
- SHORE, L. M.; TETRICK, L. The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. In: C. L. Cooper & D. M. Rousseau (ed.). **Trends in organizational behavior**. Oxford, England: John Wiley & Sons, v. 1, p. 91-109, 1994.
- ZANGRANDO, Carlos Henrique da Silva. **Curso de Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, Tomo I, 2008a.
- ZANGRANDO, Carlos Henrique da Silva. **Curso de Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, Tomo II, 2008b.