

# A SUBMISSÃO DOS TRABALHADORES AOS PODERES EMPRESARIAIS E OS CONFLITOS DE INTERESSES

Lorena Vasconcelos Porto\*

## 1 – CONSIDERAÇÕES INICIAIS

No final do século XIX e início do século XX, quando o Direito do Trabalho se afirmava como ramo jurídico autônomo, havia uma discussão nos países europeus acerca do critério a ser utilizado para caracterizar o contrato de trabalho, alvo da proteção conferida pela nascente disciplina. O debate se travava, principalmente, em torno de dois critérios: a dependência econômica e a subordinação jurídica. Essa última, defendida, entre outros, por Ludovico Barassi, acabou prevalecendo na doutrina, na jurisprudência e nas legislações europeias. Para Barassi, a subordinação é o traço identificador do contrato de trabalho, sendo correlata ao poder diretivo do empregador<sup>1</sup>.

Costuma-se dizer que a subordinação é a contraface do poder empresarial. São os dois lados da mesma moeda: da parte do patrão, o poder empregatício, e da parte do empregado, a subordinação<sup>2</sup>.

No início do século XX, a relação de emprego mais comum e predominante era a relação do operário da indústria. Nesse contexto, prevalecia o que podemos chamar de poder empregatício clássico ou tradicional, o qual determinava em detalhes, por meio de ordens constantes, o conteúdo da prestação laborativa. Esta, em regra, era muito simples, resumindo-se à mera repetição de tarefas elementares e singelas pelo trabalhador, que não gozava de autonomia técnica e funcional, pois se limitava a executar as ordens ditadas pelo patrão.

---

\* *Procuradora do Trabalho; doutora em Autonomia Individual e Autonomia Coletiva pela Universidade de Roma II; mestre em Direito do Trabalho pela PUC Minas; especialista em Direito do Trabalho e Previdência Social pela Universidade de Roma II; Bacharel em Direito pela UFMG.*

1 BARASSI, Ludovico. *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*. Milano: Libreria, 1901.

2 A expressão “poder empregatício” é utilizada para designar as diversas faces ou dimensões do poder empresarial: diretivo (organizativo), regulamentar, fiscalizatório e disciplinar. In: DELGADO, Mauricio Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 11. ed. São Paulo: LTr, 2012. p. 658.

Ademais, exigiam-se o cumprimento de um horário de trabalho rígido e pré-estabelecido e a presença física do trabalhador na fábrica, que concentrava toda a estrutura produtiva, pertencente ao patrão. Havia também uma vigilância e controle intensos e constantes dos obreiros, além da utilização recorrente do poder disciplinar, de forma invariavelmente abusiva. A remuneração, em regra, era calculada por unidade de tempo.

Esse poder empregatício clássico começou a se modificar, em suas feições, em seu modo concreto de exercício, em relação a determinadas figuras de trabalhadores diversas do clássico operário da indústria, as quais se tornavam cada vez mais comuns no mundo do trabalho. Trata-se, sobretudo, dos trabalhadores em domicílio, dos altos empregados e dos trabalhadores intelectuais.

Com efeito, os trabalhadores em domicílio prestam os seus serviços fora da fábrica, invariavelmente em suas próprias residências, não estando submetidos a ordens, controle e vigilância constantes, nem a um horário de trabalho rígido e pré-estabelecido. Em razão disso, a sua remuneração, em regra, é calculada por unidade de obra.

Os trabalhadores intelectuais, por sua vez, são contratados exatamente em virtude de seus conhecimentos especializados, gozando, assim, de autonomia técnica e funcional no exercício de sua prestação laborativa. Ademais, como o que interessa é o resultado do seu trabalho, possuem maior flexibilidade espaço-temporal na execução de suas atividades.

Os altos empregados, ocupantes de cargos de gerência e direção, são, em verdade, o próprio “alter ego” do empregador, incorporando o poder empresarial frente aos demais trabalhadores. Por tal motivo, também gozam de autonomia funcional, além da referida flexibilidade em sua prestação laborativa.

Para se reconhecer a presença da subordinação, e assim propiciar que esses trabalhadores fossem abrangidos pelo manto protetivo do Direito do Trabalho, foi desenvolvida a ideia da potencialidade do poder empregatício.

O poder, por definição, pode ser atual ou potencial: “quando no exercício do Poder, a capacidade de determinar o comportamento dos outros é posta em ato, o Poder se transforma, passando da simples possibilidade à ação. Assim, podemos distinguir entre o Poder como simples possibilidade (Poder potencial) e o Poder efetivamente exercido (Poder em ato ou atual)”<sup>3</sup>.

---

3 BOBBIO, Norberto, METTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. 5. ed. São Paulo: Editora UnB, 2004. p. 934.

O poder potencial é, assim, a capacidade de determinar o comportamento dos outros: “um chefe militar *exerce* Poder sobre seus soldados quando ordena o ataque e seus soldados executam a ordem. E *tem* Poder sobre eles se é provável que os soldados atacariam se o comandante ordenasse”<sup>4</sup>.

Nesse sentido, pode-se afirmar que existe o poder diretivo – e, por conseguinte, a subordinação –, em uma determinada relação de trabalho, não apenas quando o empregador dirige de fato a prestação de serviços, dando ordens, mas também quando, mesmo não o fazendo, detém em suas mãos a possibilidade de fazê-lo. O mesmo pode-se dizer em relação ao poder disciplinar: o empregador o detém não apenas quando o exerce concretamente, mas também quando subsiste a possibilidade do seu exercício.

## 2 – CONCEITO DE PODER

A presença da garantia formal da liberdade e da vontade na relação de emprego afasta a possibilidade do uso da coação pelo empregador, ao contrário do que ocorria na escravidão e na servidão. A sujeição é, assim, substituída pela subordinação, de modo que o poder, ao menos teoricamente, incide sobre a prestação de serviços, e não sobre a pessoa do empregado.

O poder, em seu significado mais geral, é a capacidade ou a possibilidade de agir, de produzir efeitos. Pode se referir a indivíduos, grupos humanos ou fenômenos naturais. Restringindo ao sentido social, poder é a capacidade do homem em determinar o comportamento do homem. O homem é, portanto, sujeito e objeto do poder<sup>5</sup>.

Não existe relação social na qual não esteja presente, de alguma forma, o poder<sup>6</sup>. Ao longo de toda a história sempre houve relações de poder nas sociedades humanas, tendo se modificado apenas as formas do seu exercício, chamadas por Michel Foucault de “tecnologias do poder”<sup>7</sup>.

Pode-se dizer que um indivíduo exerce poder quando provoca *intencionalmente* o comportamento de outro, o qual é dotado, no mínimo, de volun-

4 BOBBIO, Norberto, METTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. p. 936-937.

5 BOBBIO, Norberto, METTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. p. 933.

6 Para a Ciência Política, é hegemônico o entendimento de que existem centros de poder na sociedade civil, ao lado do centro principal consubstanciado no Estado (DELGADO, Mauricio Godinho. *O poder empregatício*. São Paulo: LTr, 1996. p. 174). Michel Foucault, em sua excelente obra, demonstra que as relações de poder se difundem por todo o tecido social, estando presentes na família, na escola, no trabalho, nos quartéis, nos hospitais, etc. (FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 191).

7 FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir*. p. 189.

riedade. O fato de ser voluntário não implica que seja livre. É o que ocorre, invariavelmente, no sistema capitalista: há voluntariedade na celebração e na execução do contrato de trabalho, mas por vezes não há real liberdade, já que o trabalho é condição imprescindível para a própria sobrevivência.

Muitas relações de poder são assimétricas ou unidirecionais, pois o comportamento de uma das partes é a causa do comportamento da outra, mas a recíproca não é verdadeira. No caso da relação de emprego, essa reciprocidade somente é possível, em regra, se o trabalhador estiver fortalecido pela atuação do sindicato. De fato, os empregados apenas exercem poder caso se organizem – à semelhança do empregador – como um ser coletivo. Por isso se diz que o poder sindical é o único apto a contrabalançar a posição de desigualdade do trabalhador em relação ao empresário.

O poder pode ser exercido de várias maneiras: da persuasão à manipulação, da promessa de uma recompensa à ameaça de uma punição. Uma das formas é a coerção (ou coação), que pode ser definida como um alto grau de constrangimento ou ameaça de privações<sup>8</sup>.

No âmbito da relação de emprego, essa coerção é intrínseca, pois, sendo privado dos meios de produção, não resta ao trabalhador outra alternativa senão vender a sua força de trabalho para a sua sobrevivência e a de sua família. Todavia, determinados fatores como a falta de proteção contra a dispensa imotivada, o desemprego, a desregulamentação do Direito do Trabalho e a consequente redução de tutelas, o trabalho informal, a reestruturação produtiva e determinadas inovações tecnológicas aumentam essa coerção, sem a necessidade de o patrão exercer diretamente o poder diretivo.

O resultado é que o poder empregatício se torna mais forte, pois os custos suportados pelo patrão para exercê-lo são cada vez menores e aqueles suportados pelo trabalhador para recusar a obediência são cada vez maiores.

O problema da *confitualidade* do poder está ligado, em grande medida, à forma como ele é exercido; basta comparar a persuasão com a ameaça de punição. Toda forma de poder é, normalmente, expressão de uma desigualdade de recursos e, quanto mais esta é sentida pelo sujeito passivo como um peso oneroso, uma vergonha infamante, maior é o antagonismo e a conflituosidade

---

8 “No conceito de coerção pode incluir-se também um alto grau de aliciamento (promessa de vantagem). Neste sentido sofre coerção, por exemplo, o indivíduo que, para sair de um estado de extrema indigência, aceita fazer um trabalho perigoso ou degradante” (BOBBIO, Norberto, METTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. p. 938-939). Cumpre destacar que “coerção” e “coação” não são conceitos sinônimos, consistindo em formas distintas de exercício do poder: enquanto a primeira é legitimada pelo Direito, a segunda se concretiza fora dos parâmetros legais, sendo, portanto, ilícita.

entre as partes<sup>9</sup>. Daí o caráter dual do Direito do Trabalho – progressista e conservador ao mesmo tempo –, pois, ao propiciar a melhoria das condições socioeconômicas dos trabalhadores, reduziu o antagonismo e a conflituosidade, assegurando a manutenção do sistema capitalista.

O poder é mais forte quando menos visível, pois o sujeito passivo acredita que o seu comportamento é fruto de sua própria vontade, sendo assim, menor a conflituosidade.

Do mesmo modo, o poder também é mais intenso quanto maior é a modificação que causa no comportamento do sujeito passivo. É o que ocorre na relação de emprego, na qual o homem age, muitas vezes, contra a sua natureza: jornadas laborativas longuíssimas e extenuantes, um ritmo de trabalho exaustivo e estressante, que por vezes comprometem a sua saúde. Como observa Márcio Túlio Viana, na Idade Média o servo seguia o ritmo da natureza, laborando de forma menos intensa e enquanto houvesse a luz do dia<sup>10</sup>.

### 3 – AS METAMORFOSES DO PODER

Feitas essas considerações sobre o poder, voltemos à época da Revolução Industrial. Antes dela, tínhamos o homem medieval, acostumado ao ritmo de vida e de trabalho próximos aos ritmos da própria natureza. Era necessário transformar esse homem no operário, ferramenta e engrenagem do processo produtivo capitalista.

Mas como transformar o homem medieval (servo, camponês, artesão) no operário? Como fazer com que ele deixasse o ritmo da natureza e adotasse o ritmo da fábrica, das máquinas: produção em série, divisão extrema do trabalho, jornadas exaustivas, rigidez de horários, cumprimento de ordens, vigilância constante, locais fechados onde nem sequer se via a luz do dia e se sabia se era dia ou noite?

Ao mesmo tempo, com a explosão demográfica e o cercamento dos campos ocorridos na época, houve um aumento exponencial da população nas cidades. Era necessário controlar essa massa populacional, para evitar conflitos sociais.

Para atender a esses dois objetivos, foi desenvolvida uma nova tecnologia do poder: a disciplina. Foucault a define como uma modalidade de exercício do

---

9 BOBBIO, Norberto, METTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. p. 939.

10 VIANA, Márcio Túlio. *Aulas do mestrado na PUC Minas*. Belo Horizonte, 2006.

poder instituída a partir da ascensão política da burguesia (Revoluções Liberais) e da consolidação do capitalismo (Revolução Industrial)<sup>11</sup>.

A sua principal estratégia é obrigar o indivíduo a adotar determinadas condutas reiteradamente, as quais, com o passar do tempo, tornam-se verdadeiros hábitos. Passam a ser realizadas voluntariamente pelas pessoas, que as enxergam como necessárias: tornam-se submissas sem perceber que o são.

O objetivo é duplo: aumentar a capacidade produtiva e a obediência (submissão), transformando o homem medieval em um operário produtivo (internamente, na fábrica) e um cidadão dócil (externamente, na sociedade civil). Não por acaso os industriais recorriam tão frequentemente à mão de obra de mulheres e crianças, chamadas de “meias forças dóceis”: além de aceitarem salários mais baixos, ofereciam menor resistência à exploração ilimitada.

A própria máquina e a linha de produção em série auxiliavam nesse processo, pois o trabalhador tinha que seguir os seus ritmos e movimentos, como se o patrão estivesse dentro dela, comandando<sup>12</sup>. Basta lembrar o filme “Tempos Modernos” e a clássica cena em que Carlitos é “engolido” pela máquina.

O objetivo da disciplina era, portanto, alcançar o controle e a utilidade. A dominação direta, escancarada, pela violência, não cumpria esse objetivo. A disciplina visava ao trabalho dos corpos (físico e mente), tornando-os úteis (produtivos) e submissos (dóceis, alienados). Não se admite a diversidade humana, impondo-se um padrão de comportamento aos trabalhadores, todos empregados e operários, à semelhança da produção, também em massa e padronizada.

Hoje, ao contrário, a diversidade humana é explorada estrategicamente pelo empresário. Estimulam-se a criatividade, o talento, a figura do trabalhador flexível e multifuncional, as diferentes formas de trabalho e de conexão ao processo produtivo, também flexíveis, visando, sempre, ao lucro. Em relação à violência, à força física, à coação, características da escravidão e da servidão, a disciplina é uma forma de exercício de poder mais sutil, mais eficiente, menos visível, mais aceita socialmente (mais legitimada).

O taylorismo, na verdade, foi a aplicação dos métodos disciplinares às fábricas, pois se preocupava com o estudo detalhado e a dissecação de cada função laborativa, com a economia e eficácia dos movimentos, com o controle minucioso das operações do corpo, com a localização funcional dos indivíduos no espaço. O objetivo era aumentar a habilidade, a utilidade e a produtividade

---

11 FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir*. p. 189.

12 VIANA, Márcio Túlio. Poder diretivo e sindicato: entre a opressão e a resistência. *Caderno Jurídico*, Brasília, Escola Judicial do TRT da 10ª Região, ano IV, n. 6, nov./dez. 2005, p. 42.

dos trabalhadores, mas, ao mesmo tempo, aprofundava a sua sujeição, o que, segundo Foucault, caracteriza as técnicas disciplinares.

Também as punições eram usadas estrategicamente como forma de dominação. Um exemplo é a multa, prática generalizada nas fábricas no século XIX. À primeira vista parece uma sanção humanizadora, se comparada aos castigos corporais do escravo. Mas, na verdade, significava também um castigo físico – a fome – para o operário e sua família, além de propiciar a submissão pela infantilização, dando aos homens e mulheres a sensação de serem tratados como crianças<sup>13</sup>.

No pós II Guerra Mundial e, sobretudo, a partir do final da década de 1970, ocorreram grandes transformações socioeconômicas, como as inovações e os avanços tecnológicos (telecomunicações, robótica, microeletrônica, microinformática), conhecidos como 3ª Revolução Industrial, a reestruturação empresarial (a tendência de a grande empresa se fragmentar em unidades menores, para as quais transfere parcelas do seu ciclo produtivo), o aumento da concorrência, inclusive no plano internacional, e a globalização econômica e cultural.

Ao mesmo tempo, em virtude da crise econômica que marcou esse período, ocorreu a crise do Estado de Bem-Estar Social e a ascensão do ultraliberalismo, o qual defende a ideia do Estado mínimo, que não deve intervir nas relações contratuais privadas e, nesse sentido, a desregulamentação do Direito do Trabalho.

O poder social, como ensina Bobbio, apresenta três dimensões principais: econômica, política e ideológica<sup>14</sup>. Desse modo, essas transformações econômicas, sociais, políticas e ideológicas geraram modificações importantes na forma de exercício do poder, ou, como prefere Foucault, na tecnologia do poder.

A introdução de novas tecnologias no processo produtivo, sobretudo relativas às telecomunicações e à informática, permite que o trabalhador preste serviços em local diverso do estabelecimento empresarial. Os diversos aspectos da prestação laborativa (tempo, modo, lugar) tornam-se mais flexíveis, sem que isso prejudique a direção e o controle pelo empregador, os quais, por vezes, tornam-se mais intensos e eficientes, embora menos visíveis.

A oposição, antes tão clara, entre o empregado e o trabalhador autônomo torna-se mais fluida. A exigência de maior qualidade e diversidade nos produtos

---

13 LE GOFF, Jacques. *Du silence à la parole*. Droit du travail, société, état (1830-1985). Quimper: Calligrammes, 1985. p. 36-37.

14 BOBBIO, Norberto. *Estado, governo, sociedade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. p. 82-84.

e serviços, para atender a um mercado consumidor cada vez mais exigente e competitivo, torna necessário conceder certa autonomia funcional ao empregado, bem como elevar a sua qualificação. Os novos modelos de organização do trabalho apostam no homem, em sua criatividade, talento e competência pessoal, como fator de produtividade.

Nesse contexto, tornava-se necessário mudar a forma de exercício do poder, pois o objeto do contrato de trabalho passou a ser, precipuamente, uma obrigação de *resultado*, e não mais uma mera obrigação de meio. Nesse sentido, modificou-se a própria forma de cálculo da remuneração: não mais por unidade de tempo, mas por unidade de obra, como mecanismo de se incentivar a produção, o resultado.

A sujeição não desaparece, mas é interiorizada pelo trabalhador. A ordem patronal passou a ser: “obedeça-me, seja autônomo!”<sup>15</sup>.

É claro que essas novas formas de organização produtiva e de gestão do trabalho não foram generalizadas e universalizadas, tendo atingido de maneira mais significativa os países desenvolvidos e os setores industriais tradicionais, como o automobilístico. Nos países em desenvolvimento, bem como nos novos segmentos industriais (como aqueles ligados à informática, sobretudo à fabricação dos componentes físicos do computador), continuam a prevalecer os métodos tradicionais de produção e gestão do trabalho. Pode-se dizer que, tendencialmente, o velho modelo se expande no novo mundo e o novo modelo se expande no velho mundo. Todavia, onde foram introduzidos, esses novos métodos geraram importantes modificações na configuração das relações de trabalho<sup>16</sup>.

Visando a alcançar uma produção diversificada e de alta qualidade, as novas teorias do gerenciamento e os novos modelos de organização apostam na autonomização do trabalhador subordinado. Dão-se margens de autonomia e discricionariedade ao empregado para que exprima qualidades pessoais na realização do trabalho.

São incentivadas a qualificação profissional e a participação e envolvimento nas políticas da empresa. A força de trabalho competente, qualificada, motivada e integrada aos objetivos empresariais torna-se um fator estratégico para aumentar a produtividade, a qualidade dos produtos e serviços e

---

15 PUJOLAR, Olivier. Poder de dirección del empresario y nuevas formas de organización y gestión del trabajo. *Relaciones Laborales: revista crítica de teoría y práctica*, Madrid, La Ley, n. 2, p. 237-254, 2005. p. 242.

16 TURCHETTO, Maria. Flessibilità, organizzazione, divisione del lavoro. *Alternative*, Bologna, Synar-gon, ano I, n. 1, p. 65-73, mai./jun. 1995, p. 67.

enfrentar a concorrência. Características que antes eram exigidas apenas dos ocupantes de cargos de direção, como autonomia funcional, responsabilidade e compartilhamento das metas empresariais, passam a ser exigidas de todos os trabalhadores. Essa maior autonomia na subordinação, todavia, não implica melhoria nas condições de trabalho e de vida; muitas vezes ocorre exatamente o contrário, como veremos.

Ressalta-se que a mudança na forma de exercício do poder não ocorreu apenas no mundo do trabalho.

No final dos anos 60, em razão das transformações e desordens sociais que marcaram esse período, teve início uma metamorfose das formas jurídicas do exercício do poder. Tanto na empresa como na família e na esfera pública, o modelo de autoridade (disciplina) foi contestado, entrou em crise, abrindo caminho não para o desaparecimento das relações de poder, mas para a sua profunda transformação<sup>17</sup>.

Essa metamorfose se expressiu de duas maneiras principais. Em primeiro lugar, através da ideia de um *poder funcional*, isto é, não como um fim em si mesmo, mas como um instrumento para atingir um objetivo maior.

No Direito Público, surgiu a noção de poder-dever, ou dever-poder, como prefere Celso Antônio Bandeira de Mello, como instrumento para atingir o interesse público<sup>18</sup>. Nesse sentido, foram aumentados os controles: *a priori*, por meio da necessidade de motivação dos atos administrativos, e *a posteriori*, através do fortalecimento do papel do juiz. No Direito de Família, aboliu-se o chamado pátrio poder, substituído pelo poder familiar, que visa ao interesse do menor.

Em segundo lugar, houve uma *maior descentralização ou distribuição do poder*. No Direito Público, à ideia de uma separação horizontal dos poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) foi somada a da redistribuição vertical, através da comunitarização e da regionalização, reforçando os direitos de expressão e de participação dos cidadãos. No Direito de Família, a dinâmica da igualdade entre homens e mulheres conduziu a um modelo de autoridade parental compartilhada<sup>19</sup>.

17 SUPIOT, Alain. Les nouveaux visages de la subordination. *Droit Social*, Paris, Éditions Techniques et Économiques, n. 2, p. 131-145, fev. 2000, p. 132.

18 MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de direito administrativo*. 10. ed. São Paulo: Malheiros, 1998. p. 32.

19 Observa-se que o Código Civil brasileiro de 2002 substitui a expressão “pátrio poder”, presente no diploma de 1916 (arts. 379 a 395), por “poder familiar” (arts. 1.630 a 1.638), em consonância com o mandamento da Constituição Federal de 1988, que assegura a igualdade de homens e mulheres no exercício de direitos e deveres na família (art. 226, § 5º).

Todas essas transformações foram acompanhadas de seu inverso. Os jovens detêm maior autonomia civil, mas diminuiu sua autonomia econômica, em virtude do desemprego e do prolongamento dos estudos. O poder político recuou, mas aumentou o poder econômico, da mídia, dos especialistas<sup>20</sup>.

Em outras palavras, o poder não se reduz, mas é exercido de maneiras mais sutis, complexas e difusas. Nesse sentido, é necessário que o Direito e os operadores jurídicos acompanhem as metamorfoses do poder para continuar a discipliná-lo, impondo as suas regras.

#### 4 – AS METAMORFOSES DO PODER NO MUNDO DO TRABALHO

Essas transformações ocorreram também no mundo do trabalho. À primeira vista, o poder empregatício se mostra atenuado ou mesmo ausente. Mas, na verdade, ele continua presente, talvez até mais forte do que no passado, mas camuflado: passou a ser exercido sob novas formas, mais sutis e imperceptíveis.

À semelhança do Direito Público e do Direito de Família, difundiram-se as ideias de um poder funcional, direcionado aos resultados do trabalho, e da descentralização do poder: uma estrutura empresarial mais horizontal, na qual o empregado se torna um “colaborador”, com maior iniciativa e responsabilidade. É óbvio que esse processo teve momentos de retrocesso e não ocorreu com a mesma intensidade e velocidade em todos os países e setores econômicos.

Essas transformações, a exemplo da esfera pública e da família, geraram algumas consequências positivas no mundo do trabalho, sobretudo nos países desenvolvidos. Destacam-se a obrigação de motivação das decisões empresariais (v.g., sanções disciplinares e dispensas individual e coletiva), o direito de informação, consulta e controle pelos representantes dos trabalhadores, o qual já existia na Alemanha e acabou sendo adotado pelos países europeus mais resistentes por força do Direito Comunitário, o fortalecimento do papel do juiz (e.g., controle *a posteriori* das decisões empresariais), maiores garantias à atuação dos entes de representação coletiva (v.g., a Lei italiana n. 300, de 1970, conhecida como Estatuto dos Trabalhadores, que assegurou a presença dos sindicatos nos locais de trabalho).

O poder empregatício deixou de ser exercido em sua modalidade clássica, isto é, como a heterodireção forte e constante da prestação laborativa em seus diversos aspectos (tempo, modalidade, lugar). Todavia, permanece o mesmo

---

20 SUPIOT, Alain. *Les nouveaux visages de la subordination*. p. 134.

em termos de intensidade, ou até mesmo mais forte e eficiente, mas menos visível, pois houve a sua interiorização pelo trabalhador.

A política de remuneração cumpre um papel importante nessa dinâmica, através do seu cálculo não pelo tempo, mas pelo resultado, pela produção. Esses incentivos remuneratórios ligados à produtividade, ao alcance de determinados objetivos ou metas empresariais, generalizaram-se nos diversos países, inclusive no Brasil<sup>21</sup>.

Para aumentar o seu salário, ou mesmo para evitar a sua redução, o empregado passa a exercer sobre si mesmo o papel do patrão, controlando-se e pressionando-se para aumentar o ritmo, a intensidade, a produtividade do seu trabalho. A remuneração se torna um “presente de grego”, um instrumento do poder diretivo, como observa de forma perspicaz Márcio Túlio Viana:

*“Outro efeito pouco visível do salário é o seu uso como instrumento do poder diretivo. É o que acontece quando o empregador paga não por tempo, mas por produção, ou mesmo quando promete prêmios ou gratificações complementares. É curioso observar, nesse caso, como até na prestação do empregador pode estar embutida uma nova prestação do empregado – ou mais exatamente um comando implícito para a intensificação do seu trabalho. E – o que é mais curioso – esse comando parte do próprio empregado, pois é ele quem se obriga a produzir mais, para receber mais, ou para não ganhar menos. E é o salário que realiza essa pequena mágica, acelerando o ritmo, agitando o corpo, aumentando a atenção e quase sempre produzindo o stress. Isso nos mostra que embora, para o empregador, o salário pareça apenas um custo, na verdade pode ser também uma renda. E a mesma coisa acontece, inversamente, com o empregado. Em vez de ser apenas o preço (mal pago) da subordinação, torna-se um veículo para viabilizá-la. É como se fosse um Cavalo de Troia...”* (sem grifos no original)<sup>22</sup>

Muitas vezes os incentivos remuneratórios são vinculados a metas coletivas, isto é, não alcançáveis pelo empregado individualmente, mas apenas pelo conjunto dos trabalhadores da empresa ou de determinado setor. Nesse caso, o poder diretivo passa a ser exercido pelos próprios colegas, o que diminui a solidariedade entre eles, com consequências negativas no plano coletivo e sindical.

21 LEVI, Alberto. La qualità totale e i sistemi di retribuzione del personale. *Qualità e rapporto di lavoro*. Coord. Luisa Galantino. Milano: Giuffrè, 1995. p. 160-162.

22 VIANA, Márcio Túlio. Salário. In: BARROS, Alice Monteiro de (Coord.). *Curso de direito do trabalho: estudos em memória de Célio Goyatá*. 3. ed. São Paulo: LTr, 1997. v. 2.

É mais uma estratégia para se alcançar, a um só tempo, maior produtividade e qualidade no trabalho e maior docilidade (sujeição).

Nesse contexto, as novas tecnologias relacionadas à informação e à comunicação redimensionam a questão espaço-temporal, propiciando o aumento do tempo dedicado pelo empregado à empresa e o domínio do empregador sobre a sua vida pessoal. Basta pensar no computador portátil (*laptop*), que viabiliza o trabalho a qualquer tempo e lugar.

O exemplo do teletrabalho, no qual o poder diretivo, por vezes, está incorporado no próprio computador, é muito ilustrativo. Há *softwares* que registram o tempo efetivo de trabalho, as pausas obrigatórias, o número de operações realizadas, os erros cometidos, determinando o ritmo de trabalho e emanando instruções durante a sua realização<sup>23</sup>. A vida ocupacional invade o próprio domicílio do trabalhador, tomando um espaço outrora reservado exclusivamente à sua intimidade e vida privada.

O empregador determina os objetivos, o resultado a ser alcançado, e aguarda o êxito, tornando-se prescindíveis as ordens e a vigilância constantes, outrora necessárias. O poder empregatício se transforma: paradoxalmente, torna-se mais difuso, menos visível, mas tão ou mais intenso e invasivo do que no passado.

## 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS: AS NOVAS TECNOLOGIAS DO PODER E OS CONFLITOS DE INTERESSES

Desde a Revolução Industrial até os dias atuais, paradoxalmente, aumentaram a invisibilidade e a intensidade do poder empregatício. Nos primeiros tempos do capitalismo, a subordinação era corpo a corpo. Posteriormente, com o advento do fordismo/taylorismo, ela foi transportada para a máquina e a linha de produção em série. Hoje, ela foi transferida para a própria subjetividade do empregado, que acabou incorporando o poder diretivo.

A aparente diluição do poder ocorre também no mundo empresarial: com a reestruturação produtiva, a grande empresa cedeu lugar a unidades menores, organizadas em rede. Mas as “filhas” continuam controladas pela “mãe”, de maneira forte e eficiente, o que é propiciado pelas novas tecnologias da informática e das telecomunicações. Paradoxalmente, a descentralização produtiva

---

23 ORIHUEL, Francisco Pérez de los Cobos. La subordinación jurídica frente a la innovación tecnológica. *Relaciones laborales: Revista crítica de teoría y práctica*, Madrid, La Ley, n. 1, p. 1.315-1.335, 2005.

foi acompanhada pelo aumento do controle, o que gerou o crescimento dos lucros e a precarização nas relações de trabalho.

Ao longo da história, as sociedades humanas se organizaram de formas diferentes para produzir os bens e serviços destinados ao atendimento das suas necessidades. Nesse sentido, surgiram relações de trabalho – que consistem na maneira como os homens se relacionam para propiciar a modificação da natureza pelo seu engenho – também diversas. Assim, modificaram-se os modos de produção – escravismo, feudalismo, capitalismo (em suas diversas fases) – e as relações de trabalho deles advindas<sup>24</sup>.

A relação de trabalho é, por excelência, uma relação de poder, na qual o conflito entre as partes é intrínseco. E, quanto mais assimétrica ou unidirecional for essa relação de poder – isto é, o comportamento de uma das partes é a causa do comportamento da outra, mas a recíproca não é verdadeira –, maior será o conflito.

As diversas formas de exercício do poder geram, portanto, tipos diferentes de conflito e de modos de enfrentá-lo pelas partes envolvidas.

Na escravidão e na servidão, pode-se dizer que o exercício do poder se baseava em grande medida na coerção, sendo, portanto, muito visível. A relação de poder era bastante assimétrica, unidirecional, gerando conflitos mais abertos, explícitos, e, assim, formas de enfrentamento mais violentas. Citam-se, ilustrativamente, a revolta dos escravos liderados por Espártaco na Roma Antiga e a revolta dos camponeses, conhecida como Jacquerie, na França, no século XIV.

Ao longo do século XIX até meados da metade do século XX, já sob a égide do modo de produção capitalista, a tecnologia de poder prevaiente foi a disciplina, a qual ainda incide sobre o corpo, como vimos. Embora menos explícita e mais legitimada do que a coerção, a disciplina ainda é visível e o conflito também é claro. Basta pensar na forte atuação do movimento operário que resultou na criação do Direito do Trabalho.

As reivindicações visavam, sobretudo, à redução da jornada, ao aumento dos salários, à criação e efetivo cumprimento de normas de saúde, medicina e segurança do trabalho, para reduzir os acidentes de trabalho e as doenças ocupacionais, e, posteriormente, à maior democratização nas empresas, para que os representantes obreiros pudessem discutir questões relevantes para a relação de trabalho.

---

24 HUNT, E. K.; SHERMAN, Howard J. *História do pensamento econômico*. Trad. Jaime Larry Benchi-mol. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

A fim de reduzir a assimetria, os trabalhadores se organizam coletivamente, notadamente através dos sindicatos, produto da maior solidariedade resultante da sua reunião nas fábricas, vivendo a mesma exploração e opressão. O conflito é visível e devidamente enfrentado, de diferentes formas, como a negociação coletiva e a greve, o que resulta na melhoria das condições de trabalho e de vida.

Todavia, a partir da 2ª metade do século XX, com as grandes transformações socioeconômicas ocorridas, o poder empregatício, paradoxalmente, torna-se menos visível, mas mais intenso e invasivo. Passa a ser interiorizado pelo empregado, instrumentalizado na remuneração, exercido pelos próprios colegas, potencializado pelas novas tecnologias, agravado pelo temor do desemprego e do fechamento e deslocamento da empresa.

O conflito, o antagonismo entre as partes, torna-se menos visível, o que reduz a solidariedade, aumenta o individualismo e enfraquece as formas de representação coletiva como o sindicato. O empregado passa a se identificar mais com a empresa do que com o próprio sindicato, compartilhando os objetivos empresariais, tornando-se um “colaborador”.

O resultado são piores condições de trabalho e de vida: o tempo à disposição da empresa aumenta, a vida privada se reduz, o salário, além de não aumentar, torna-se instrumento do poder diretivo, agravam-se as doenças ocupacionais, como LER/DORT, estresse, depressão.

O conflito continua, pois é inerente ao capitalismo, mas de forma sutil, velada, imperceptível.

Todavia, esse conflito deve ser percebido e evidenciado, para que possa ser devidamente enfrentado e equacionado, visando não só a melhorar as condições de vida e de trabalho, mas também a evitar que se deteriorem tanto.

Não podem ser permitidas e toleradas metas e cobranças exageradas, desarrazoadas, que geram prejuízos evidentes para a saúde e a segurança no trabalho.

O sindicato deve despertar os trabalhadores para a necessidade da solidariedade e da importância da sua atuação, pois, sem a couraça coletiva, a relação de poder é unidirecional, assimétrica: só o empregador comanda, impondo os seus interesses, sem concessões recíprocas.

Devem ser fortalecidos outros mecanismos de representação coletiva, mais próximos da realidade dos trabalhadores na empresa, como as comissões de fábrica. Nesse sentido, deve ser concretizado o mandamento contido no art. 11 da Constituição Federal brasileira de 1988, que assegura a eleição de um

representante dos trabalhadores nas empresas que possuam mais de duzentos empregados.

As formas de descentralização produtiva devem ser devidamente identificadas e juridicamente disciplinadas (v.g., solidariedade entre as empresas, isonomia de direitos para os trabalhadores), para evitar que gerem a precarização das relações trabalhistas.

Os operadores jurídicos (Ministério Público do Trabalho, Poder Judiciário, juristas, advogados) e os atores sociais (sindicatos, associações, outros organismos de representação dos trabalhadores) devem ter consciência das novas realidades, das metamorfoses na tecnologia do poder e nas formas como os conflitos se fazem presentes, para enfrentá-los e equacioná-los juridicamente da forma devida, sempre visando à melhoria das condições socioeconômicas dos trabalhadores, como ordenado pela própria Constituição brasileira de 1988.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARASSI, Ludovico. *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*. Milano: Libreria, 1901.
- BOBBIO, Norberto. *Estado, governo, sociedade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- \_\_\_\_\_; METTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de política*. 5. ed. São Paulo: Editora UnB, 2004.
- DELGADO, Mauricio Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 11. ed. São Paulo: LTr, 2012.
- \_\_\_\_\_. *O poder empregatício*. São Paulo: LTr, 1996.
- FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- HUNT, E. K.; SHERMAN, Howard J. *História do pensamento econômico*. Trad. Jaime Larry Benchimol. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- LE GOFF, Jacques. *Du silence à la parole. Droit du travail, société, état (1830-1985)*. Quimper: Calligrammes, 1985.
- LEVI, Alberto. La qualità totale e i sistemi di retribuzione del personale. *Qualità e rapporto di lavoro*. Coord. Luisa Galantino. Milano: Giuffrè, 1995.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de direito administrativo*. 10. ed. São Paulo: Malheiros, 1998.
- ORIHUEL, Francisco Pérez de los Cobos y. La subordinación jurídica frente a la innovación tecnológica. *Relaciones laborales: Revista crítica de teoría y práctica*, Madrid, La Ley, n. 1, p. 1.315-1.335, 2005.
- PORTO, Lorena Vasconcelos. *A subordinação no contrato de trabalho: uma releitura necessária*. São Paulo: LTr, 2009.

## DOCTRINA

PUJOLAR, Olivier. Poder de dirección del empresario y nuevas formas de organización y gestión del trabajo. *Relaciones laborales: Revista crítica de teoría y práctica*, Madrid, La Ley, n. 2, p. 237-254, 2005.

SUPIOT, Alain. Les nouveaux visages de la subordination. *Droit Social*, Paris, Éditions Techniques et Économiques, n. 2, p. 131-145, fev. 2000.

TURCHETTO, Maria. Flessibilità, organizzazione, divisione del lavoro. *Alternative*, Bologna, Synargon, ano I, n. 1, p. 65-73, mai./jun. 1995.

VIANA, Márcio Túlio. *Aulas do mestrado na PUC Minas*. Belo Horizonte, 2006.

\_\_\_\_\_. Poder diretivo e sindicato: entre a opressão e a resistência. *Caderno Jurídico*, Brasília, Escola Judicial do TRT da 10ª Região, ano IV, n. 6, nov./dez. 2005.

\_\_\_\_\_. Salário. In: BARROS, Alice Monteiro de (Coord.). *Curso de direito do trabalho: estudos em memória de Célio Goyatá*. 3. ed. São Paulo: LTr, 1997. v. 2.