

# **O PODER DIRETIVO DO EMPREGADOR E A NECESSIDADE DO REEXAME DE SEUS FUNDAMENTOS NO SÉCULO XXI**

## **EMPLOYER'S DIRECTIVE POWER AND THE NEED FOR THE REVIEW OF THEIR ELEMENTS IN XXI CENTURY**

*Renato de Almeida Oliveira Muçouçah\**

### **RESUMO**

O presente trabalho tem como escopo estudar o poder diretivo do empregador, seus fundamentos dogmáticos e teóricos, bem como suas formas cotidianas de manifestação nas relações de emprego. As novas tecnologias da informação propiciaram uma modificação radical na forma de atuação das empresas, que agora maximizam sua produção por meio da autoexploração do empregado, conseguida por meio do medo imposto pelos novos sistemas patronais de fiscalização. O poder punitivo, clássico modelo trabalhista de imposição da vontade patronal, acabou sendo substituído pela força e pressão psicológica existentes no medo, o qual causa danos de natureza social ao ambiente do trabalho. Faz-se necessária, portanto, uma releitura completa desse poder, a fim de que este se amolde ao respeito absoluto aos direitos de personalidade do empregado e garanta a higidez do meio ambiente do trabalho.

**Palavras-chave:** poder diretivo do empregador; tecnologias nas relações de emprego; panoptismo laboral.

### **ABSTRACT**

The present work has the objective to study the employer's directive power, their dogmatic and theoretical foundations as well as their everyday manifestations in the employment relationship. The new technologies have caused a radical change in the way companies operate, that now maximize their production through employee self-exploration, achieved through the fear imposed by the new employer's surveillance systems. The punitive power, classic model of labor enforcement employer will, eventually being replaced by force and fear existing psychological pressure, which causes damage to the social nature of the workplace. It is necessary, therefore, a complete retelling of this power, so that if this amolde absolute respect for the personal rights of the employee and ensure the healthiness of the environment of work.

**Keywords:** employer's directive power; technologies in the employment relationship; panoptism labor.

---

\* Professor da Graduação e Mestrado em Direito da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Mestre e Doutor em Direito do Trabalho pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP). Membro do Instituto Brasileiro de Direito Social "Cesarino Júnior".

## INTRODUÇÃO

O estudo do poder diretivo do empregador poderá ser encontrado em qualquer Manual ou Curso de Direito do Trabalho à venda no país; todavia, inexistente previsão legal específica quanto a este poder, exceto se considerarmos a lacônica dicção dos artigos 2º e 3º da Consolidação das Leis do Trabalho como fonte autorizadora de tal potestade. Contudo, certo é inexistir qualquer previsão quanto à *extensão* deste poder diretivo, tarefa de que doutrina e jurisprudência se incumbiram.

A existência do poder diretivo do empregador no desenvolvimento das relações de trabalho deve ser estudada por ser este um grande poder patronal conferido no afã de organizar as atividades empresariais desenvolvidas no ambiente de execução do trabalho para, assim, esquadrihar o *modus operandi* a ser seguido pelos empregados. Na manifestação concreta deste poder, dentro do contexto de uma economia de mercado que busca sempre maior competitividade, não raro haverá abusos que não se coadunam com o integral respeito à dignidade humana. O poder diretivo do empregador permite-lhe, grosso modo, organizar a estrutura e o processo de trabalho adotados no estabelecimento, fixar regras a serem observadas neste âmbito, impor sanções aos empregados por eventual descumprimento de obrigações contratuais, e, além de tudo, fiscalizar as atividades desenvolvidas.

O poder diretivo do empregador, ao longo das décadas, mudou sua feição: de um poder eminentemente punitivo – para punir eventuais dissidências e equívocos dos trabalhadores – tornou-se um poder com feições *panópticas*. Incrementado pelas novas tecnologias nos locais de trabalho, esse poder – que vê os empregados sem que estes vejam quem os fiscaliza, seja por meio de câmeras, computadores conectados em rede, gravações, etc. – acabou por ressuscitar métodos concebidos ainda no século XVIII.

Ganha importância ímpar, pois, o poder de fiscalização do empregador, vez que potencializado por estas novas tecnologias que tudo gravam e fazem prova contra os subordinados. O dispositivo panóptico, como será discutido no texto, leva à autodisciplina do empregado por meio da internalização do medo: se o empregador pode ver, analisar e aquilatar a produção do empregado em tempo real, muitas vezes à distância do ambiente do trabalho, o medo do empregado em ver cessado seu contrato o obriga à maximização intensa de suas forças para bem figurar aos desejos patronais.

As empresas em geral trabalham com metas de produção preestabelecidas, cuja execução se destina a todo o grupo de empregados; a dicção do trabalho, bem como de seu processo, incontestavelmente, pertencem à autonomia gerencial do empregador. Ato seguinte, no ambiente de execução do trabalho, em regra, há uma divisão parcelar das atividades, desenvolvida em equipe, com vistas à consecução da finalidade comum - atingir o cumprimento requerido pelo empregador<sup>1</sup>. E o poder diretivo patronal, aliado às novas tecnologias, permite com exatidão o controle do cumprimento *individual* da produção, ou, em outros termos, quanto o empregado *individualmente* produz – quanto, como, e sobretudo *o que* produz.

Em organizações muito grandes e hierarquizadas tal controle pode não levar em conta, por simples desconhecimento da realidade local, as características do trabalho em equipe, que pressupõe, por sua vez, um meio ambiente do trabalho harmônico. A forma como o poder diretivo do empregador tem se manifestado na atualidade, portanto, merece revisão conceitual, pois muitas vezes serve apenas como modo não de controle da produção – e mesmo da disciplina na empresa – mas de moldagem da própria personalidade do trabalhador, de maneira tal a causar sérios danos sociais em espaços de convivência como é, por excelência, o ambiente do trabalho.

Trabalhando a pesquisa com literatura especializada e se valendo do método dedutivo na análise dos poderes existentes na empresa, para além do método hipotético-dedutivo quando da proposta de soluções, objetivamos contribuir com a análise deste fenômeno que, embora existente nas relações de emprego desde a existência destas, modifica-se e se adapta à modernidade com feições bastante rigorosas, para não dizer antijurídicas em muitas das vezes.

## ***1. Poder Diretivo do Empregador e Subordinação***

Dos cinco requisitos essenciais para a caracterização do vínculo empregatício (ser o empregado pessoa física, que trabalha de forma não-eventual, prestando

---

<sup>1</sup> Aliás, o estudo das atividades desenvolvidas nesta fase é das mais importantes para a compreensão da prática do assédio moral, tendo em vista que a execução do trabalho “c’est l’activité déployée par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui n’est pas déjà donné par l’organisation prescrite du travail”. in: Clot, **Le travail sans l’homme**: pour une psychologie des milieux de travail et de vie, 1998, p. 225.

pessoalmente os serviços de forma subordinada, mediante o recebimento de salário), a subordinação é o requisito que marcou de forma hegemônica e efetiva os contratos de emprego na História Ocidental, sendo o grande fator a diferenciar o contrato de emprego dos demais (com exceção do *trabalho eventual*, inapto a atender historicamente a sociedade industrial).

Subordinação é ideia oposta à de autonomia; o trabalhador autônomo, segundo Manuel Alonso Olea,

es quien dedica su actividad a la producción de bienes y servicios sin estar ligado por un contrato de trabajo, esto es, sin haber cedido a tercero previamente a su ejecución la titularidad mediante el pago de una remuneración; el autónomo no es ni trabajador por cuenta ajena ni empresario, o es, como dijera Cantillón, ‘el empresario de su propio trabajo’<sup>2</sup>.

Assim, o grande diferencial do trabalho autônomo para o subordinado – e que será sua marca distintiva – é a ausência de subordinação, não podendo haver um tomador de serviços, pessoa física ou jurídica, que lhe dirija a prestação de trabalho. Não há que se trabalhar obrigatoriamente; o que obriga o homem, no mais das vezes, são fatores exógenos à formação do contrato de trabalho: é a necessidade de gerir recursos para a manutenção da própria existência, nem sempre com o respeito adequado à dignidade humana, e é em igual forma a dependência permanente que tem o homem de manter-se vivo. Por isto, a racionalidade nada mais é que a sujeição do trabalhador e do que ele dispõe – sua força de trabalho – ao poder do capital<sup>3</sup>.

O trabalhador livre, ao contrário do escravo, é uma pessoa e não mais coisa. O contrato de compra e venda, antes da própria pessoa, passa a ser da capacidade da força de trabalho. Assim, o sistema de subordinação jurídica torna-se também mais eficiente: o trabalhador, que agora tem família, filhos e reputação ante a sociedade, necessita continuamente ser querido pelo empregador, para que a relação de emprego (e

---

<sup>2</sup> Alonso Olea, **Derecho del Trabajo**, 1983, p. 99. Tradução livre: “é quem dedica sua atividade à produção de bens e serviços sem estar ligado por um contrato de trabalho, ou seja, sem haver cedido previamente a um terceiro a titularidade da execução dessa atividade, mediante o pagamento de uma remuneração; o autônomo não é trabalhador por conta alheia, tampouco empresário: o é, como diria Cantillón, ‘o empresário de seu próprio trabalho’”.

<sup>3</sup> Melhado, **Poder e sujeição**: os fundamentos da relação de poder entre capital e trabalho e o conceito de subordinação, 2003, p. 206.

consequentemente a alienação da força de trabalho) seja mantida<sup>4</sup>. Desta feita, não é difícil compreender o porquê ser a subordinação, dentre todos outros, o traço mais característico da relação de emprego. E é mais. É o próprio objeto do contrato de emprego, sob o ponto de vista do empregador.

Nesse sentido, Adilson Bassalho Pereira afirma que

quando se alude ao objeto de um contrato, cogita-se de seu elemento característico, capaz de diferenciá-lo dos demais, tornando-o inconfundível. E o trabalho, sabidamente, não constitui objeto, apenas, do contrato de emprego. Não! Ele também é objeto, entre outros, dos contratos de prestação de serviços autônomos, da empreitada (no sentido de que representa o meio hábil para a conclusão da obra), do mandato, da gestão de negócios, de certos tipos de sociedade e da parceria rural, não se prestando, dessarte, por si só, a configurar a aludida diferenciação<sup>5</sup>.

Ora, para haver subordinação, há que se revelar sua face operacionalizadora: o poder diretivo do empregador. Poder, de forma genérica, é a possibilidade de alguém impor uma conduta ou um conteúdo a outrem, e está presente em quase todas as relações na sociedade. Conforme a escorreita análise de Gérard Lebrun, ao conceito de poder está ligada a ideia de força. Um exemplo não pode ser mais claro: se um partido tem peso político, é porque tem *força* para mobilizar um determinado número de eleitores; se um sindicato também possui peso político, é pelo fato de ter ele *poder* para deflagrar uma greve. Força não é necessariamente a posse de meios violentos de coerção, mas de meios que permitam a um determinado agente influir na conduta de outro. Em outras palavras, com propriedade, “a força é a canalização da potência”, entendendo a potência como “toda oportunidade de impor a sua própria vontade, no interior de uma relação social, até mesmo contra resistências, pouco importando em que repouse tal oportunidade”<sup>6</sup>.

A noção de poder explicitada por Lebrun, nas relações de trabalho em geral, é compreensível sob o prisma do exercício de dominação, conceito tornado famoso por Max Weber: “a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo, entre determinadas pessoas indicáveis”<sup>7</sup>. Explica o autor que o exercício em

---

<sup>4</sup> *Idem*, p. 206-207.

<sup>5</sup> **A subordinação como objeto do contrato de emprego**, 1991, p. 38.

<sup>6</sup> **O que é poder**, 1996, p. 12.

<sup>7</sup> **Economia & Sociedade**, v. 1, 2000, p. 33.

tela liga-se à certeza de que alguém, ou uma associação ou um quadro administrativo, venha a mandar eficazmente em outros.

Reinhard Bendix demonstra como, historicamente, a disciplina e a autoridade se fizeram presentes nas relações de trabalho, exatamente como forma de incentivar comportamentos. O autor cita a obra de Robert Owen, que se fez presente numa época em que os empregados eram tratados como qualquer dos outros fatores da produção. O método owenista, contudo, concebia a relação de emprego como algo “amo-servidor”, na qual o amo pensava por seu servidor e o protegia contra infortúnios da vida, contra suas próprias debilidades, criando-se entre eles uma relação verdadeiramente amistosa. Mais até que amistosas: relações morais, sentimentais, mas ao mesmo tempo autoritárias, já que o amo (empregador) exercia sua vontade arbitrariamente sobre os servos (empregados), já que detinha a *legitimidade* consentida por estes para saber, por eles mesmos, o que era bom ou ruim para a empresa e para o destino individual de cada operário<sup>8</sup>.

Esse tipo de concepção, porém, foi superada pela produção industrial em grande escala que pressupunha, por sua larga dimensão, um modo diretivo mais impessoal. Por seu turno, a classe empresária passou a enfatizar a ideologia do esforço individual que é recompensado pelo êxito; esta ideologia foi amplamente utilizada no movimento patronal antissindical, por afirmar ao trabalhador que este somente poderia modificar suas condições de vida se ganhasse a confiança e o respeito de seu empregador<sup>9</sup>. No entanto, a indústria moderna não poderia mais ser *peçoalmente* controlada pelo empregador. Desta feita, não se poderia confiar mais na relação “amo-servo”; a produção de linha, para obter êxito, concentrou-se em castigar severamente os obreiros se estes faltavam para com a produção. Este tipo de direção pressupunha a onipresença do medo e da coerção para que os empregados trabalhassem com vistas à máxima produção; o discurso ideológico, entretanto, foi mantido apenas para acentuar o dever da submissão<sup>10</sup>.

Nesse sentido, observamos que o poder exercido pelo empregador sobre o empregado não se limita à dominação em sua forma mais primária. Este poder é também autoridade, pois existe ao “seu lado a força do hábito; não precisa justificar-se a

---

<sup>8</sup> **Trabajo y autoridad en la industria:** las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización, 1966, p. 51-53.

<sup>9</sup> *Idem.*, p. 286.

<sup>10</sup> *Idem.*, p. 211-214.

todo instante, nem provar, incessantemente, que oposição alguma é suficientemente forte para derrubá-lo”<sup>11</sup>. Segundo Michel Foucault há “relações de poder múltiplas que atravessam, caracterizam e constituem o corpo social” e estas não se dissociam, se estabelecem e nem mesmo funcionam “sem uma produção, uma acumulação, uma circulação e um funcionamento do discurso”<sup>12</sup>. Esse mesmo discurso que confere veracidade à fala jurídica do poder diretivo do empregador, conforme já salientamos no presente estudo, é um dos vários poderes dispersos pela sociedade, e que representam, para a burguesia, a consecução de um determinado interesse.

Os discursos jurídicos acerca da legitimidade do poder diretivo do empregador em nosso ordenamento jurídico se legitimam *apenas* pela doutrina e pela jurisprudência, posto que baseados na interpretação tendenciosa do lacônico *caput* do artigo 2º da Consolidação das Leis do Trabalho, aliada à exegese de algumas outras normas esparsas e previstas para casos estritamente pontuais, não generalizantes, do curso da relação jurídica de emprego, como os artigos 468, 469, 474 e 482 (este que pouco se relaciona com o construído tema do poder diretivo do empregador, mas sim, e em verdade tão-só, com a resolução negocial trabalhista), todos do mesmo diploma legal.

O discurso jurídico tradicional demonstra esse poder exercido sobre os empregados como uma inelutável necessidade técnica. E se pode observar, segundo a citação de Foucault, que o discurso dos juristas vai muito além: este discurso legitima o poder, operacionalizando-o. Torna-se força inelutável, passível de cumprimento sem qualquer análise de conteúdo pelo sujeito passivo a ele sujeitado.

Ora, um discurso somente existe e é eficiente porque há indivíduos que, entre si, concebem homogeneamente uma linguagem em que se comunicam e, pela inteligência, apreendem o símbolo traduzido por essa linguagem. Os símbolos, assim, tornam possível o consenso “do sentido do mundo social que contribui fundamentalmente para a reprodução da ordem social: a integração <<lógica>> é a condição da integração <<moral>>”<sup>13</sup>. O símbolo possui este papel estruturante na transmissão de valores mas, ao mesmo tempo, ele é um *estruturante* que pode ser *estruturado* a serviço de disseminar valores de um interesse particular, a saber, do empregador, e não dos interesses coletivos, mesmo que da “empresa”. A cultura dominante veiculada pelo

---

<sup>11</sup> Russell, **O poder**: uma nova análise social, 1957, p. 26-27.

<sup>12</sup> **Microfísica do Poder**, 2005, p. 179.

<sup>13</sup> Bourdieu, **O poder simbólico**, 2005, p. 10

discurso simbólico contribui para a integração real do grupo dominante, e para a integração fictícia do grupo dominado.

Segundo Pierre Bourdieu,

não basta notar que as relações de comunicação são, de modo inseparável, sempre, relações de poder que dependem, na forma e no conteúdo, do poder material ou simbólico acumulado pelos agentes (ou pelas instituições) envolvidos nessas relações e que, como o *dom* ou o *potlatch*, podem permitir acumular poder simbólico. É enquanto instrumentos estruturados e estruturantes de comunicação e de conhecimento que os <<sistemas simbólicos>> cumprem a sua função política de instrumentos de imposição ou de legitimação da dominação, que contribuem para assegurar a dominação de uma classe sobre outra (violência simbólica) dando o reforço de sua própria força às relações de força que as fundamentam e contribuindo assim, segundo a expressão de Weber, para a <<domesticação dos dominados>><sup>14</sup>.

O poder simbólico do discurso acerca da legitimidade das diretivas do empregador, que se transforma mais tardiamente em discurso *de autoridade*, em discurso *defensor da autoridade* patronal, objetiva a persuasão de um determinado grupo com o objetivo de convertê-lo; ato seguinte, os sujeitos "convertidos" expõem a opinião de forma convincente ao resto da comunidade, de forma constante e, por fim, a grande maioria resta plenamente crente da legitimidade da ordem ou do costume instituídos, o que torna desnecessário, em absoluto, o uso da força física<sup>15</sup>.

Para Friedrich Engels, autoridade pressupõe subordinação; no entanto, para ele, a autoridade é imprescindível à organização produtiva. A questão a ser levantada corresponde a quem é o sujeito detentor do poder de organização, se o empregador ou os trabalhadores. No capitalismo seria o primeiro, e no socialismo os proletários – mas, de qualquer forma, haveria uma decisão de autoridade a ser respeitada, com vistas à consecução do trabalho parcelar. Portanto, para Engels a autoridade não desaparece; ela apenas se transforma. Se não houvesse a coordenação das atividades, e uma se sujeitando de certa maneira à outra, enfim, ter-se-ia o caos. Logo, para este, o poder do capital sobre o trabalho é apenas econômico<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> *Op. cit.*, p. 11.

<sup>15</sup> Russell, **O poder**: uma nova análise social, 1957, p. 110..

<sup>16</sup> Sobre a autoridade, *in*: Marx; Engels, **Obras Escolhidas**, v. 2, s/d, p. 185-187.



O conceito de Engels fica claro quando examinamos o modelo de produção implementado na União das Repúblicas Socialistas Soviéticas, dotado de uma hierarquia bastante complexa, em cujo vértice encontrava-se a “comissão soviética de controle”, nomeada pelo Partido Comunista. E mesmo em termos da análise de *quem* está no comando, ou de *quem* exerce a autoridade sobre outros indivíduos, a tendência demonstrada pelo modo autoritário de produção capitalista ou socialista soviético pouco conseguem diferenciar-se, porque teoria e ação tornam-se assuntos doutrinários inseparáveis e, na prática, tanto em um sistema quanto em outro, a produtividade sempre maior continua a ser a prova do *sucesso* da direção empresarial<sup>17</sup>. Por isso, em nosso sentir com razão, Reginaldo Melhado oferece um esboço de ponto de vista:

o trabalho coletivo requer, inelutavelmente, coordenação técnica, mas o poder na relação entre capital e trabalho, tal como o conhecemos em sua forma atual, é originário da separação entre o trabalho intelectual e trabalho manual e é produto do capitalismo. Advém de fatores diversos, alguns intrínsecos à própria relação individual de trabalho e outros que podemos denominar “heteronômicos”. Não resulta da produção, e sim do modo de produção capitalista<sup>18</sup>.

A posição de Engels poderia levar à conclusão de que a disciplina das máquinas possui lógica própria, neutra, independentemente do sujeito titular dos meios de produção. Em suma: a autoridade dentro da empresa vista como apenas uma necessidade técnica desvinculada de seu valor político, que simplesmente existe, independentemente do fato de nela coabitar uma relação de forças. O poder e a autoridade dentro da empresa (que poderíamos resumir no chamado *poder diretivo*) cumprem, a par da necessidade técnica, a função de eliminar os interesses divergentes de empregados e empregadores, os quais se plasmam na relação de emprego, na esteira do que sustenta o autor acima citado.

Portanto o poder diretivo cumpre, além da necessidade técnica de operacionalização do trabalho, a função de eliminar antagonismos de classes em favor da classe economicamente mais forte, e é por isto que este poder ganha, na forma hodierna das relações de trabalho, o conteúdo normativo na forma de vigilância, coerção, direção, enfim, de poder privado. Isso se revela à medida que “o domínio dos

---

<sup>17</sup> Bendix, **Trabajo y autoridad en la industria**: las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización, 1966, p. 376-377.

<sup>18</sup> **Poder e sujeição**: os fundamentos da relação de poder entre capital e trabalho e o conceito de subordinação, 2003, p. 17.

proprietários do meio de produção sobre o conjunto da sociedade estimula-se globalmente, através de uma ordem jurídica que se ampara na dominação burguesa sobre o conjunto de assalariados”<sup>19</sup>.

## 2. *Conteúdo do Poder Diretivo do Empregador*

### 2.1. *Poder de organização*

O poder de organização das atividades produtivas pertence exclusivamente ao empregador; por meio deste o dador de ordens distribui ao longo de toda a administração patronal, estrategicamente, os cargos e as tarefas a serem realizadas, tudo visando à finalidade econômica a que se propõe. As ordens do empregador podem ser divididas em gerais e particulares. As primeiras, em regra, são ordens destinadas a todo o conjunto de empregados, ou a alguns grupos, e que podem ser reproduzidas de maneiras várias: circulares, avisos, diretrizes enviadas a todos por carta ou correio eletrônico, etc. Trata-se, na verdade, de uma atividade quase legislativa e que prescinde de forma, podendo ser escrita ou verbal, sendo, ainda, ordens mutáveis a qualquer tempo, ao mero talante do empregador. Por outro lado, há também ordens particulares, que se dirigem especificamente a um ou alguns trabalhadores individualizados, e dizem respeito à especificação do *modus operandi* da prestação de serviços. A ambos os tipos de normas o trabalhador deve obediência, pelo fato de ser subordinado<sup>20</sup>.

Para Maurício Godinho Delgado, o poder organizativo ora explorado corresponde ao “conjunto de prerrogativas tendencialmente concentradas no empregador dirigidas à organização da estrutura e espaço empresariais internos, inclusive o processo de trabalho adotado no estabelecimento e na empresa”<sup>21</sup>. Portanto, a responsabilidade pela criação do ambiente do trabalho dentro das empresas, assim como a dicção da maneira de se executar as tarefas conduzidas, remete à figura patronal.

Nas relações de trabalho, todavia, podemos estabelecer que é o econômico que constitui o ambiental, por meio do poder diretivo do empregador. Mas, com o advento

---

<sup>19</sup> Genro, **Direito Individual do Trabalho**, 1994, p. 98.

<sup>20</sup> Martínez Rocamora, **Decisiones Empresariales y Principio de Igualdad**, 1998, p. 43.

<sup>21</sup> **Curso de Direito do Trabalho**, 2008, p. 633.

da Constituição Federal de 1.988, a preocupação em estabelecer princípios que protejam a saúde do trabalhador como um todo elevou, ao patamar de cláusula pétrea, a proteção ao ambiente em que se executam os trabalhos; houve, portanto, a proteção imediata (art. 200, VII, além do art. 7º, incisos XXII e XXIII, ambos da Constituição, e que se correlacionam), assim como a sua proteção mediata (art. 225, § 3º, CF, sem prejuízo de outras disposições).

O meio ambiente do trabalho, portanto, embora constituído por objetos de propriedade do empregador – e mais que isso, dentro da propriedade do empregador – é tutelado também perante a Lei Maior. A realidade de proteção ao meio ambiente do trabalho, todavia, não raras vezes torna-se apenas discurso. Na construção e na autorregulação primária do meio ambiente do trabalho, não podemos nos esquecer em momento algum, encontra-se a figura do empregador que é, afinal, o titular do poder de organização. A demonstração de sua concepção empresarial de poder já começa a se delinear na arquitetura da própria empresa, no próprio ambiente físico de trabalho.

Não é raro que trabalhadores decorem suas mesas, seus monitores de computador com fotos pessoais, de sua família, etc. Isso evidencia que o trabalhador quer dizer algo a seu empregador: que é uma pessoa, possui identidade, e não é um simples número. Assim, a permissão de condutas desta natureza permitiria analisar a postura, por parte do empregador, do quão disposto ele é a permitir uma espécie de “espaço privado” do empregado dentro de seu ambiente de trabalho. Em sentido contrário, há empresas que não permitem qualquer tipo de conotação pessoal ao espaço do trabalhador, posto que toda a produção visual do ambiente é padronizada e, mais que isso, despersonalizada.

Trata-se, a toda evidência, de pequenos fragmentos que se verificam no cotidiano das construções espaciais dos ambientes de trabalho. Em regra, o espaço físico destinado a cada trabalhador parece proporcional ao seu grau na hierarquia da empresa: quanto mais alto o grau do subordinado na hierarquia da empresa, tanto maior é o espaço físico destinado ao seu trabalho. E mais: a própria decoração do espaço de trabalho é notada como tendente à demonstração diária, a olhos nus, de quem está acima de quem na organização da empresa: o espaço é construído deliberadamente para que se emitam sinais de hierarquia e categoria. Todas estas maneiras de se utilizar o espaço do ambiente de trabalho obedecem a estratégias seja de vigilância, seja de organização do trabalho propriamente dita, mas servem para enviar diariamente mensagens a todos os

trabalhadores: alguns possuem autonomia e representam, mais diretamente, os interesses do empregador; outros são mesmo apenas números<sup>22</sup>.

E é nesse espaço físico que se desenvolve grande parte da vida do homem e, mais ainda que isso: é onde se forma parcela da personalidade do trabalhador. Sempre que o indivíduo começa a pertencer a um determinado grupo, ele cria um *status*, que corresponde à sua formação social. Não se confunde, em princípio, esse *status* visto como formação social e a personalidade individual do sujeito mas, ao colocar-se como membro do grupo formado no ambiente de trabalho, essa formação social passa a fazer parte de sua esfera pessoal<sup>23</sup> e, portanto, à sua personalidade. Isso reclama uma maior democratização, que deve obrigatoriamente informar a vida interna desses grupos, tendo em vista suas influências na constituição pessoal do sujeito<sup>24</sup> e, mais ainda, considerando-se o espaço ambiental como um local propenso ao efetivo exercício da cidadania<sup>25</sup>.

Notamos com bastante clareza que o meio ambiente do trabalho é, na verdade, um feixe de direitos e obrigações: no ambiente do trabalho encontram-se direitos humanos fundamentais de todas as dimensões, reunidos num todo harmônico. É o que podemos depreender, também, da leitura que faz Ivette Senise Ferreira ao tratar da vinculação dos direitos fundamentais da pessoa humana ao meio ambiente do trabalho. A saúde e a segurança do trabalhador já eram matérias típicas do direito do trabalho, que foram elevadas também ao patamar constitucional, em 1.988, mormente no artigo 7º da Carta Magna.

A autora, porém, distingue os bens distintos tutelados pelo direito do trabalho e pelo direito ambiental: o primeiro cuida de relações jurídicas privadas, enquanto o segundo cuida de “direitos difusos, buscando proteger o trabalhador como ser vivo, dotado da dignidade inerente a todo ser humano, o qual merece exercer os seus misteres num ambiente isento de degradação que possam afetar-lhe a vida, a saúde ou a segurança”<sup>26</sup>.

---

<sup>22</sup> Baldry, La construcción social del espacio de oficina, **Revista Internacional del Trabajo**, Ginebra, v. 116, n. 3, p. 397-399. otoño 1997.

<sup>23</sup> Spinelli, I diritti dell'individuo nelle "formazioni sociali dove si svolge la sua personalità", **Rivista di Diritto Civile**, Padova, v.33, n.3, p.282. mai./jun. 1987.

<sup>24</sup> *Idem*, p.295.

<sup>25</sup> Sirvinskas, Meio ambiente e cidadania. **Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos**, Bauru, n.35, p.307. ago. 2002.

<sup>26</sup> Do meio ambiente do trabalho e sua relação com os direitos fundamentais da pessoa humana. **Revista Trabalhista Direito e Processo**, Rio de Janeiro, v.3, n.10, p.144. abr./jun. 2004.

No entanto, sustentamos nossa visão integradora entre o individual, o coletivo e o difuso no que concerne ao direito ambiental do trabalho<sup>27</sup>. E, não bastasse isto, há também a integração no ambiente do trabalho entre direitos humanos fundamentais em todas as suas três dimensões. Os exemplos, a seguir expostos, serão até bastante simples.

O direito de proteção à personalidade humana é direito fundamental de primeira dimensão e, além disso, direito individual. Conforme a doutrina de Carlos Alberto Bittar, os direitos de personalidade são aqueles “reconhecidos à pessoa humana tomada em si mesma e em suas projeções na sociedade, previstos no ordenamento jurídico exatamente para a defesa de valores inatos no homem”<sup>28</sup>.

Veja que falamos em direitos essencialmente individuais, sem querer derribar-nos à casuística tão cara entre os juristas, podemos citar alguns exemplos bastante palpáveis. As revistas pessoais dos empregados disso fazem bom paradigma: segundo Alice Monteiro de Barros, admite-se “possibilidade da revista pessoal, mormente quando prevista em regimento interno da empresa, com o fundamento de que é um direito do empregador e uma salvaguarda ao seu patrimônio”<sup>29</sup>. No entanto, o direito de personalidade do empregado – mais precisamente, seu direito à intimidade – permite que tais revistas sejam feitas apenas sob determinadas circunstâncias, e sem desrespeito à dignidade humana. Trata-se da colisão entre princípios entre direito à intimidade e direito à propriedade.

Entretanto não é incomum, como de notório conhecimento (cuja prova se faz dispensável), que alguns tipos de revista são absolutamente contrários à dignidade da pessoa humana: a revista íntima, por exemplo. Em 1.999 ela foi proibida taxativamente pelo direito positivo, no consolidado artigo 373-A, IV, no que se refere às mulheres. É fato que, historicamente e até os dias atuais, as mulheres são vítimas de inúmeras discriminações, mas não se justifica proibir taxativamente a revista íntima *apenas* às mulheres. Acaso as pessoas do sexo masculino poderiam, portanto, ser revistadas de maneira íntima? E as pessoas travestis ou transexuais?

---

<sup>27</sup> Fiale, La tutela degli interessi superindividuali lesi dal reato ambientale fra intervento e costituzione di parte civile dell'ente collettivo. **Rivista Giuridica dell'Edilizia**, Milano, v.46, n.2, p.36-38. gen./feb. 2003.

<sup>28</sup> Bittar, **Os direitos da personalidade**, 2003, p. 1.

<sup>29</sup> **Proteção à intimidade do empregado**, 1997, p. 73

Várias outras questões relacionadas aos direitos individuais dos trabalhadores encontram-se em situação de colisão com o direito humano fundamental do empregador à propriedade privada e à sua preservação: os exames admissionais, a verificação de correspondência eletrônica e navegação cibernética durante a jornada de trabalho, gravações ambientais, instalações de câmeras de vigilância ao longo de todo o ambiente do trabalho, etc. Geralmente, são questões relacionadas ao direito individual à privacidade.

Alguns direitos individuais, porém, são absolutos e não comportam qualquer colisão como as acima demonstradas. É preciso que o dador de ordens empregue meios, no ambiente do trabalho por ele constituído, que não afetem tais direitos de personalidade. Os principais, apenas a título exemplificativo, são o direito à honra, à verdade, à igualdade, à integridade física e à psíquica e, sobretudo, o direito à vida.

Como bem leciona Pontes de Miranda,

assim como o direito à vida passa à frente do direito à integridade física, à frente desse vem o direito à integridade psíquica. Pode-se ofender a essa, *antes* de se ofender a integridade física, e *ainda* que a ofensa não atinja a última. Se a integridade física e a psíquica estão em risco, salva-se primeiro a essa<sup>30</sup>.

Portanto, há direitos individuais que são absolutos, e devem não apenas ser respeitados no ambiente do trabalho como, também, promovidos pelo empregador. Mas, como acima asseveramos, nesse ambiente encontra-se uma fusão híbrida e indivisível de direitos humanos de todas as dimensões e de todas as titularidades, num todo harmônico que requer, pela própria natureza da tutela à pessoa humana, a indivisibilidade na proteção por parte do poder de organização empresarial.

## 2.2. Poder regulamentar

Não é ponto pacífico na doutrina que o poder regulamentar do empregador possua autonomia perante o poder diretivo; seria apenas uma faceta do poder de organização empresarial. Na lição de Maurício Godinho Delgado, este poder é “o

---

<sup>30</sup> **Tratado de Direito Privado**, v. 7, 2000, p. 55.

conjunto de prerrogativas tendencialmente centradas no empregador dirigidas à fixação de regras gerais a serem observadas no âmbito do estabelecimento e da empresa”<sup>31</sup>.

O poder de regulamentação é algo similar ao poder de legislação, mas privada e restrita ao âmbito da empresa<sup>32</sup>. Conforme a escorreita observação de Octávio Magano, “o poder de regulamentação exterioriza-se em regras de aplicação genérica, as mais importantes das quais são compendiadas no regulamento de empresa. As circulares, avisos e instruções constituem manifestações secundárias do mesmo poder”<sup>33</sup>.

Mister ressaltar que a doutrina costuma indicar a necessidade de haver o regulamento da empresa para a direção técnica e até certo ponto “impessoal” da empresa, na qual se estipulam direitos e obrigações tanto dos empregadores quanto dos empregados, existente como ato prévio à própria contratação do empregado.

É o empregado quem deve se moldar à disciplina da empresa. Isso seria imprescindível à organização patronal, embora esse regulamento não seja nada “impessoal” e sim centrado, ora absoluta, ora preponderantemente, na figura do empregador. Deixemos claro que em determinadas empresas há a participação de empregados na elaboração do regulamento de empresa, embora isso não seja obrigatório. O Regulamento de Empresa é ato unilateral do empregador que, a seu talante, pode criá-lo e o modificar sem mais justificativas.

Além disso, a participação dos empregados em determinadas atividades, como na elaboração do Regulamento de Empresa, nem sempre é desejada ou desejável pelo empregador; “a difusão dos organismos representativos empresariais dependem da colaboração do empregador, que muitas vezes considera-os indesejáveis: notícias recentes relatam casos de oposição patronal a comissões implantadas há anos”<sup>34</sup>, o que nos permite notar, com bastante clareza, que esse poder unilateral do empregador tende a não ser compartilhado com os empregados, e ainda mais: quando compartilhado o poder regulamentar com os empregados, põem-se à mesa interesses os mais diversos na condução da empresa, o que pode ocasionar o desgaste da relação pessoal entre empregador e empregados envolvidos na missão de elaborar o Regulamento Interno, consoante acima demonstrado.

---

<sup>31</sup> **Curso de Direito do Trabalho**, 2008, p. 634.

<sup>32</sup> Durand; Jaussaud, **Traité de Droit Du Travail**, v. 7, 1947, p. 423.

<sup>33</sup> **Do Poder Diretivo na Empresa**, 1982, p. 103.

<sup>34</sup> Silva, **Representação e participação dos trabalhadores na gestão da empresa**, 1998, p. 172.

É claro que não podemos conferir o valor de *lei* aos regulamentos internos de empresa, vez que se tratam, em última análise, do ato unilateral de um agente privado; por isso, ele sempre encontra limites na legislação trabalhista, nos acordos e convenções coletivos de trabalho, dentre outros. No entanto, todo o conteúdo do poder regulamentar do empregador passa a integrar o negócio jurídico trabalhista como verdadeiras cláusulas contratuais<sup>35</sup>, que regem, afinal, a prestação de serviços. Tal fato torna-se importante à medida que esse Regulamento vale como verdadeira *lei* dentro da empresa, em todos os seus ambientes de trabalho, deixando ao livre alvedrio do empregador “o estabelecimento de outras normas que repute convenientes para disciplinar a ordem interna da empresa e a organização do trabalho”<sup>36</sup>.

Como bem podemos observar, o Regulamento Interno de Empresa constitui um dos fragmentos mais delicados das empresas em geral, sobretudo das grandes empresas, pois possui o condão de moldar a forma como os empregados devem agir, o *modus operandi* de seu trabalho. Concluímos que a apropriação patronal dos saberes dos empregados, obtida pela reunião destes num determinado ambiente de trabalho permite hoje, ao empregador, criar uma disciplina própria à empresa, à produção e aos empregados. Nisso, afirmamos a autonomia do poder regulamentar do empregador, como objeto imprescindível – ao lado dos outros poderes empresariais, sobretudo os de fiscalização e de punição – para a disciplina da empresa.

A disciplina, contudo, tem atingido horizontes cada vez mais distantes: como manifestação do poder regulamentar do empregador, cada vez mais proliferam nas empresas os chamados “códigos de ética” internos. Em princípio, poderia parecer que cada vez mais os empregadores procuram conferir outro sentido à atividade econômica que não apenas o lucro; no entanto, em nosso sentir, estas posturas referem-se mais à necessidade de adesão dos empregados aos valores estabelecidos do que, propriamente, a imposições categóricas de ordem moral<sup>37</sup>.

Tornou-se vendável, moderno, visionário estabelecer o diferencial da ética nos negócios, mesmo que esta se traduza, confusamente, no mesclar de conselhos práticos e imperativos superiores, eficiência e exigências espirituais. Assim, o novo processo de

---

<sup>35</sup> Delgado, **Curso de Direito do Trabalho**, 2008, p. 635.

<sup>36</sup> Gonçalves, **O poder regulamentar do empregador**: o regulamento do pessoal na empresa, 1985, p. 27.

<sup>37</sup> Lipovetsky, **A sociedade pós-moralista**: o crepúsculo do dever e a ética indolor dos novos tempos democráticos, 2005, p. 247.



disciplina nas empresas não é mais carrancudo, muito ao contrário: é motivacional. Assim, “o sentido descentralizador e os valores éticos do projeto de tornaram variáveis operacionais de gerenciamento, vetores *soft* de mobilização dos recursos humanos”<sup>38</sup>. A moral nos negócios buscou romper, aparentemente, com os estertores binários do trabalho moderno, que separava, muito delimitadamente, a questão vida pessoal e vida profissional, lazer e trabalho, bem-estar e disciplina.

Seria uma tendência em afirmar a autonomia dos indivíduos no ato de trabalhar? Seguramente não. Trata-se, em verdade, de uma tendência empresarial que beira à crueldade, por criar uma espécie de comunicação empresarial *violenta*. Ao fazer-se “vestir a camisa” da empresa ou “fazer do cliente uma obsessão”, a necessidade de inovar ante o mercado altamente competitivo permite à empresa não a afirmação da autonomia individual do empregado, mas uma espécie de disciplina às avessas.

O mercado exige profissionais versáteis e criativos e, por isto, todos os profissionais da empresa *devem* ser versáteis e criativos. Não se afirma a individualidade para fazer frente aos misteres mas, em verdade, ela é fabricada em uma nova maneira. Trata-se das respostas ágeis que prescindem da dúvida e que, fatalmente, pervertem o significado da ética, transformando-a em máxima vociferadora de perseguições e preconceitos contra quem não consegue a ela adaptar-se.

A autonomia no trabalhar, forjada ao empregado, encaminha também a uma pseudo-responsabilização deste. Com efeito, “a hipercompetitividade materialista propaga o ideal de responsabilidade individual”<sup>39</sup>: o desempenho da empresa é considerado resultado direto das ações dos empregados que, afinal, são responsabilizados pelo bom ou mau desempenho empresarial no cenário competitivo. No enfrentamento entre capitais, ocorrido no mercado, o sucesso ou fracasso do empregador é, diretamente, o resultado do desempenho dos empregados avaliados pela nova ética.

Não há em curso, portanto, um processo de educação à diferença nas empresas. Continua a haver, isto sim, a uniformização de condutas e procedimentos, sob o primado da vontade regulamentar do empregador. Neste sentido, a imposição de uniformidade deseja, em verdade, punir as eventuais dissidências e, ao mesmo tempo,

---

<sup>38</sup> *Idem, ibidem.*

<sup>39</sup> Lipovetsky, **A sociedade pós-moralista**: o crepúsculo do dever e a ética indolor dos novos tempos democráticos, 2005, p. 249.

valorizar com maior dignidade quem se submeter a ela. E isso é alcançado, nos ambientes do trabalho, por meio dos outros dispositivos e poderes que o empregador tem às mãos para além do regulamentar.

### 2.3. Poder de fiscalização

Conforme a doutrina justralhista tradicional, o poder de fiscalização (ou de controle) é indispensável à produção na empresa tendo em vista que, sem essa potestade, o poder diretivo restaria vazio de conteúdo<sup>40</sup>. Não haveria como fiscalizar se os empregados cumprem, com rigor, todas as diretrizes estabelecidas pelo empregador, tanto em sua forma organizacional como regulamentar. Ademais, não seria possível controlar a pessoa do empregado, saber se ele está mesmo trabalhando, e, acima disso, conhecer a *maneira* como está trabalhando.

Nas últimas décadas, porém, o poder de fiscalização transformou-se muito em razão do desenvolvimento da informática. Toda a sistematização e uniformização adotadas no interior da empresa foram potencializadas, em níveis nunca antes sequer supostos, pelo incremento das tecnologias da informática à produção, que auxiliam a aplicação executiva do poder organizacional e regulamentar do empregador.

Por meio da comunicação em rede torna-se possível avaliar em tempo real, quantitativamente, *quanto* o trabalhador produz, ou *o que* o trabalhador produz. Pode-se mensurar o tempo gasto pelo empregado para alcançar a produção, verificar o número de falhas ocorridas, e, enfim, avaliar o trabalhador de forma virtual, distante, impessoal, sem levar em consideração sequer as peculiaridades do local do trabalho.

No discurso patronal é possível ver-se tanto a nova ética “motivacional” adotada pelas empresas, como discurso regulamentar, quanto a fiscalização rígida do cumprimento das atividades impostas, por meio dos domínios da informática. Tendo como ingredientes a telessubordinação, a conexão permanente, a teledisponibilidade e o controle sobre a própria pessoa do trabalhador high-tech, Jean-Emmanuel Ray sugere que “société post-industrielle ne signifie pas forcément post-Taylorisme: le nouveau

---

<sup>40</sup> Montoya Melgar, **El poder de dirección del empresario**, 1965, p. 153.

Taylorisme Assisté par Ordinateur (TAO) se révèle mille fois plus implacable que les anciens contrôles”<sup>41</sup>.

Considerando um autor que em 1.981 já previa a evolução tecnológica como potencial superexploradora do trabalho, Ray prossegue, afirmando que o moderno controle pela máquina permite evitar um confronto hierárquico direto, sendo mais aceitável porque tido como menos subjetivo. Assim, “ce consensus est non seulement souhaité, mais indispensable à la production”<sup>42</sup>, incrementando a produção com uma potencialmente total e certamente intolerante fiscalização. Salienta também o autor o fato de ser o controle humano visível, imperfeito e quase sempre negociável, ao passo que o informacional é invisível, exato e possuidor de uma grande memória<sup>43</sup>.

E, caso se considere a internet no âmbito das relações laborais, o controle das atividades desenvolvidas pelo trabalhador torna-se bastante simplificado pois, caso o usuário esteja registrado no provedor de acesso, este poderá informar os sítios eletrônicos consultados, a produção realizada, a forma como se deu a produção e, mais ainda, o tempo gasto para produzir.

A vigilância dá-se através do próprio instrumento de trabalho: pelo mesmo computador que produz, o empregador imediatamente verifica o cumprimento de atividades fixadas e, num determinado prazo, aquilata a perfeição da obra. O mesmo se diga quanto às câmeras espalhadas à manheia nos ambientes do trabalho. Há olhos invisíveis, múltiplos, a ver tudo o que faz o trabalhador, sem que este veja quem o analisa à distância. É o panoptismo.

O Panóptico, idealizado por Bentham, foi explicitado por Foucault:

O princípio é conhecido: na periferia uma construção em anel; no centro, uma torre; esta é vazada de largas janelas que se abrem sobre a face interna do anel; a construção periférica é dividida em celas, cada uma atravessando toda a espessura da construção; elas têm duas janelas, uma para o interior, correspondendo às janelas da torre; outra, que dá para o exterior, permite que a luz atravesse a cela de lado a lado. Basta então colocar um vigia na torre central, e em cada cela trancar um louco, um doente, um condenado, um operário ou um escolar. Pelo efeito da contraluz, pode-se perceber da torre, recortando-se exatamente sobre a

---

<sup>41</sup> Ray, Nouvelles technologies et nouvelles formes de subordination, **Droit Social**, Paris, n. 6, p. 525. juin/1992. Tradução livre: “a sociedade pós-industrial não significa, necessariamente, o pós-taylorismo: o novo Taylorismo Assistido por Computador (TAC) se revela muito mais implacável que os antigos controles”.

<sup>42</sup> *Idem*, p. 526. Tradução livre: “é certo que isso não é somente desejável, mas indispensável à produção”.

<sup>43</sup> *Idem*, p. 536.

claridade, as pequenas silhuetas cativas nas celas da periferia. Tantas jaulas, tantos pequenos teatros, em que cada ator está sozinho, perfeitamente individualizado e constantemente visível. O dispositivo panóptico organiza unidades especiais que permitem ver sem parar e reconhecer imediatamente. Em suma, o princípio da masmorra é invertido; ou antes, de suas três funções – trancar, privar de luz e esconder – só se conserva a primeira e suprimem-se as outras duas. A plena luz e o olhar de um vigia captam melhor que a sombra, que finalmente protege. A visibilidade é uma armadilha<sup>44</sup>.

Assim, não há mais necessidade de castigo para um eventual descuido do empregado, tampouco espaço para possíveis justificativas operárias de não adimplemento das tarefas. O temor da possibilidade de punição não apenas está instaurado permanentemente, mas dotado de uma certeza matemática. O medo substitui, por fim, a força, radicado apenas na lembrança desta. O poder simbólico do empregador, a violência do medo, está introduzida na relação de emprego. E, desta maneira, o estado consciente e perene de vigilância garante o funcionamento automático desse poder, independentemente de o empregador estar ou não, verdadeiramente, fiscalizando seus empregados. Finda-se o binômio ver, ser-visto, típico das pequenas empresas ou das antigas organizações empresariais.

A vigilância é total, completa e perfeita. O computador ou a câmera possuem inteligência e memória, mas não vontade própria. Se houve falhas na produção, ou se ela não foi atingida satisfatoriamente pelo empregado (considerado individual ou grupalmente), ou se o tempo gasto foi além do “razoável” para que se atinja a produção, sem dúvidas estes se devem à ação humana do trabalhador. O controle maquínico, inquestionável, inflexível, denuncia ao fiscalizador – o empregador – todo o tempo e os meios utilizados pelo empregado na realização das tarefas. É a vigilância totalizante, com vistas à maximização da intensidade do trabalho, “otimizando-o” (no signo de produzir incansavelmente).

Se, por um lado, cada vez mais se tornam impessoais as relações entre empregado e empregador, as tecnologias de fiscalização produtiva, servindo-se do modelo panóptico, facultam ao empregador até mesmo a diminuição das punições. O desenvolvimento da informática ressuscitou, assim, métodos de punição e controle do século XVII. Cada trabalhador pode ser individualizado, separado, controlado.

---

<sup>44</sup> **Vigiar e Punir**, 2004, p. 165-166.

Desta forma, o poder deve ser *visível* (ou seja, o empregado deve ter ciência de que este poder existe cristalizado no computador ou nas câmeras de vigilância), e ao mesmo tempo deve ser *inverificável* – nunca sabendo o empregado se está sendo vigiado ou, ainda, quem o vigia. No exercício constante do poder fiscalizador patronal, a ideologia imposta pelo poder diretivo do empregador, bem como sua eficácia, acabaram sendo passados ao polo passivo da relação, ao próprio subordinado. Destarte vê-se o trabalhador, ele mesmo, obrigado à maximização dos níveis de intensidade de seu trabalho.

Antes a forma prezava crescer fortaleza à coisa, para que nela se vislumbrasse poder; assim eram os palácios, as Igrejas. Entretanto, a partir do século XVIII, utiliza-se apenas “a organização do espaço para alcançar objetivos econômico-políticos”<sup>45</sup>. E no caso a forma de trabalhar, baseada no medo do poder invisível, requer a autodisciplina com vistas à autoexploração. Atinge-se desta forma, nas relações de trabalho subordinado, o melhor conceito weberiano de disciplina, que já explicitamos.

Por isto, no exercício cotidiano do poder de fiscalização do empregador, verificamos que este acaba por sobrepujar, pelas razões já demonstradas, até mesmo o poder de punição, tornando-se o marco característico do novo poder diretivo do empregador no trabalho: é a mola-mestra a impulsionar a eficiência no trabalho, almejada nos moldes do empregador.

#### 2.4. Poder punitivo

Conforme Maria do Rosário Palma Ramalho, em cada contrato individual de trabalho há direitos e deveres que podem se situar em esferas distintas, porém bastante interligadas: uma diz respeito ao caráter *obrigacional* do contrato, que se caracteriza por seu caráter sinalagmático e de execução continuada: temos, assim, o dever de o empregado trabalhar, e o dever de o empregador prestar-lhe a remuneração devida. No entanto, no mesmo contrato há uma outra zona, a que a autora chama de *laboral*, na qual se especifica o dever genérico de sujeição do trabalhador às ordens do empregador, inclusive disciplinares, posto haver subordinação contratual entre as partes<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> **Microfísica do Poder**, 2005, p. 211.

<sup>46</sup> **Do fundamento do poder disciplinar laboral**, 1993, p. 147-150.

Para a autora lusitana, é a zona laboral que diferencia o contrato de trabalho de todos os demais tipos existentes de contratos, e, ainda mais especificamente, é o poder punitivo do empregador que marca essa diferenciação. Comparando o negócio jurídico trabalhista com outros, a autora salienta que

esta apreciação comparativa conduz-nos a uma conclusão fundamental: enquanto que se pode constatar a presença de manifestações do fenómeno directivo noutros negócios jurídicos privados e, nomeadamente, em alguns contratos afins do contrato de trabalho, não se encontram no domínio do direito privado manifestações assimiláveis ao poder disciplinar laboral, na sua caracterização nuclear básica – ou seja, como poder de punir, com as características de unilateralidade, heterodeterminação e discricionariedade que lhe assistem<sup>47</sup>.

Assim, concluímos que o poder punitivo trabalhista é uma faculdade de o empregador de estabelecer determinadas penalidades aos empregados, e as aplicar, em face do descumprimento de determinadas ordens.

Aldacy Rachid Coutinho verifica que o poder de punição do empregador manifesta-se como *direito potestativo modificativo*, pelo fato de a falta praticada pelo empregado ser classificada, ao alvedrio do empregador, como leve ou média. Em regra, aceita-se a advertência ao empregado e, em alguns casos, a suspensão disciplinar, que corresponde, também, a uma suspensão do contrato de trabalho. O poder poderá revelar-se como *direito potestativo extintivo* quando a falta for grave a ponto de determinar a extinção da relação jurídica contratual entre empregado e empregador, qual seja, a figura da demissão por justa causa, prevista no ordenamento jurídico principalmente (mas não apenas) no artigo 482 da Consolidação das Leis do Trabalho<sup>48</sup>.

Como afirma Matínez Rocamora, o poder punitivo é uma forma de autotutela privada, e que permite ao empregador impor sanções contra o descumprimento de uma ordem dada. No entanto, ressalta o autor, a imposição dessas penalidades, bem como a sua dosagem, pertencem exclusivamente ao empregador, a tornar muito subjetivo o próprio conceito de disciplina na relação de trabalho. Para citar um exemplo bastante frequente, em determinados ilícitos trabalhistas praticados o empregador perdoo *um*, ou *algum* de seus empregados, mas não outros. Assim, estar-se-ia violando o direito geral

---

<sup>47</sup> Ramalho, **Do fundamento do poder disciplinar laboral**, 1993, p. 279.

<sup>48</sup> **Poder Punitivo Trabalhista**, 1999, p. 98.

de igualdade que permeia as relações trabalhistas e todo o ambiente de trabalho, de molde a causar-lhe um grave desequilíbrio<sup>49</sup>.

Devemos advertir, entretanto, que o poder punitivo do empregador, assim como todas as vertentes do poder diretivo, não encontra amparo legal algum. O artigo 474 da Consolidação das Leis do Trabalho refere-se que, à suspensão do contrato de trabalho por parte do empregador por mais de 30 dias, dar-se-á como resolvido o negócio jurídico trabalhista com culpa patronal. No entanto, a partir deste dispositivo legal todo o discurso jurídico do poder punitivo trabalhista foi construído, sem, contudo, haver qualquer previsão no plano legal de quais seriam as condutas merecedoras da pena de suspensão.

O poder de punição do empregador deverá, no entanto, estar previsto em alguma fonte; se ela de fato existir, acreditamos, segundo a posição adotada por Palma Ramalho, que situa-se na esfera do contrato individual de trabalho. Para que ele seja aplicado ao empregado, é preciso haver, segundo Maurício Godinho Delgado, a tipicidade da conduta jurídica passível de punição<sup>50</sup>. A mais grave das punições – despedida com justa causa, prevista sobretudo no artigo 482 da Consolidação das Leis do Trabalho, estão todas tipificadas em lei. Nesse sentido, cabe a ponderação de Aldacy Rachid Coutinho no sentido de que

os deveres assumidos pelo empregado quase sempre se revelam em conceitos indeterminados, abertos, preenchidos pelo empregador de acordo com os interesses da atividade empresarial. Diligência é o cuidado, o zelo; é tudo e não é nada; é o cuidado conforme entende o empregador. Boa-fé é o agir sem intenção dolosa, o agir conforme a norma; diz tudo e não diz nada. Lealdade é o agir sincero, franco, fiel aos seus compromissos; revela dever de todo contratante acerca das condutas. À evidência que o discurso jurídico é aberto, dificilmente estando presente um conceito determinado, nem um indeterminado *descritivo*, isto é, os que se referem a objetos reais ou que participam da realidade, perceptíveis aos sentidos. [...] O problema é que o preenchimento valorativo é realizado pelo empregador, com irrestrita autonomia e com a conivência do sistema jurídico que lhe garante a impossibilidade de discussão, limitando a atuação do Judiciário Trabalhista às questões de mera oportunidade e conveniência do exercício do poder punitivo no interesse da empresa<sup>51</sup>.

---

<sup>49</sup> **Decisiones Empresariales y Principio de Igualdad**, 1998, p. 67-68.

<sup>50</sup> **Curso de Direito do Trabalho**, 2008, p. 665.

<sup>51</sup> **Poder Punitivo Trabalhista**, 1999, p. 207.

Desta maneira podemos notar, e de forma muito clara, o subjetivismo existente na pretensão punitiva do empregador. E notemos, ainda, que os exemplos utilizados pelo autor estão presentes nas obrigações trabalhistas em geral. As possibilidades de aplicação efetiva de punição aos empregados são muito amplas, contendo mesmo preceitos de ordem moral, pecuniária ou profissional<sup>52</sup>. Nesse primeiro sentido, encontramos um exemplo admitido pela *praxis*, embora sem previsão legal alguma: a advertência. Como não há norma objetiva que a discipline, também não há forma prevista para que ela seja aplicada: deve-se apenas haver uma correlação entre um ato considerado reprovável pelo empregador e a aplicação desta pena ao empregado que assim agiu. Poderá esta pena ser dada verbalmente ou por escrito, pública ou particularmente<sup>53</sup>.

A ampla margem de discricionariedade conferida ao empregador para avaliação do descumprimento das obrigações trabalhistas inerentes ao contrato também permite, em muitos casos, a aplicação de pena pecuniária: trata-se da figura da *suspensão*. Quando o empregado praticar ato considerado de relativa gravidade no conceito do empregador – ora a agir como magistrado – este poderá suspendê-lo por um prazo de até 30 dias, a seu critério, com conseqüente perda salarial dos dias em que o trabalhador suspenso por punição patronal. Frise-se: outros critérios pecuniários de punição não são admitidos pelo direito vigente, e nem mesmo seriam tidos como legais, por representarem punição sem ampla defesa e contraditório.

Nas palavras de Magano, o poder punitivo é complemento de todo o poder diretivo, pois por ele “se atualiza a coercibilidade das normas e ordens derivadas do exercício do último. De resto, se o poder diretivo não fosse dotado de coercibilidade colocar-se-ia no plano da moral [...] e não no plano do direito, gerando obediência”<sup>54</sup>. O poder de punição do empregador, em toda a história das relações de trabalho, sempre foi visto como o elemento garantidor do funcionamento do poder, do alcance das finalidades empresariais, das ordens geradas pelo empregador ou por pessoas por ele delegada – aqueles que lhe fazem as vezes, como os chamados *altos empregados* (empregados que se situam em altos cargos na empresa e constituem, por assim dizer, o *alter ego* do empregador, agindo em nome deste).

---

<sup>52</sup> Durand; Jaussaud, **Traité de Droit Du Travail**, v. 7, 1947, p. 441.

<sup>53</sup> Magano, **Do Poder Diretivo na Empresa**, 1982, p. 160.

<sup>54</sup> **Do Poder Diretivo na Empresa**, 1982, p. 155.



Em visão absolutamente diversa – com a qual concordamos em inteireza, Enoque Ribeiro dos Santos aponta que, desde 1.943, as teses referentes ao poder punitivo do empregador não auguraram lograr grande desenvolvimento seja no campo doutrinário, quer no jurisprudencial. Trata-se, pois, de uma das construções dogmáticas mais rudimentares de todo nosso ordenamento jurídico e, além disto, verdadeira afronta aos ditames constitucionais de proteção ao trabalho e à pessoa do trabalhador<sup>55</sup>.

O autor pontua que, a partir de uma análise lógico-sistemática do próprio ordenamento jurídico trabalhista e da Constituição Federal, observar-se-á a inconstitucionalidade do exercício deste poder de forma arbitrária, como é comumente usado, questionando-se o verdadeiro grau de discricionariedade existente neste poder – afinal, por meio dele o empregador assume papel de verdadeiro juiz, aplicando penalidades conforme seu próprio juízo de valor, sem a possibilidade de defesa por parte do empregado. Aliás, doutrina e jurisprudência enfatizam, reiteradamente, um suposto caráter “pedagógico” que a pena deve demonstrar ao empregado, mas não questionam o fato de esta “pedagogia” ligar-se, tão-somente, à escala patronal de valores.

Por esta razão é que concordamos com a tese do poder compartilhado, exposta por Enoque Ribeiro dos Santos: por ser extremamente subjetiva e autoritária a aplicação de penalidades ao empregado, o que contradiz o próprio sistema justralhista, a punição ao empregado deverá ser interpretada restritivamente – leia-se: apenas quando houver explícita autorização de lei ou norma coletiva. Ademais, um poder compartilhado deverá observar o princípio do contraditório, concedendo ao empregado (suposto infrator) a possibilidade de defender-se contra todas as acusações que lhe são feitas por meio de um espécime de “processo administrativo”, seguramente presidido e avaliado por membros representantes das categorias profissional e econômica. No mais, o sindicato dos empregados deverá ser notificado quando da imposição de qualquer pena ao trabalhador, sendo a este conferida uma nota de culpa em que haverá, necessariamente, a fundamentação decisória da atitude tomada pelo empregador<sup>56</sup>.

Trata-se, sem dúvidas, da necessidade de enxergar a atualidade das punições perpetradas pelo empregador contra seus empregados na ótica da visão constitucional de

---

<sup>55</sup> Limites ao Poder Disciplinar do Empregador – a tese do Poder Disciplinar Compartilhado. **Revista LTr**, São Paulo, v. 72, n. 05, p. 545. mai./2008.

<sup>56</sup> *Op. cit.*, p. 555.

proteção aos sujeitos do contrato de trabalho que, frise-se, não podem ser punidos (máxime com perdas salariais) sem ampla defesa e contraditório.

No entanto, como já salientamos ao longo deste capítulo, pudemos notar que o poder punitivo trabalhista perdeu em grande escala, historicamente, o seu significado, sobretudo após o advento das novas tecnologias da informática nos locais de trabalho. A persuasão encontrada na empresa lastreia-se não no medo de uma punição específica pelo descumprimento de ordens, mas na própria organização, regulamentação e, mais ainda, nas formas como os trabalhos desenvolvidos são fiscalizados (sobretudo *eletronicamente* fiscalizados). Trata-se da gerência que obtém resultado por medos e temores, pelo só fato de impor aos empregados uma disciplina em que eles mesmos sufocam seus impulsos e suas doenças, submetendo-se a contínuas humilhações, com o único fito de que a relação jurídica de emprego seja mantida – visto que ela, apesar de humilhá-lo constantemente, fornece-lhe o instrumental básico para a vida hodierna, qual seja, dinheiro para alimentar a si e aos seus.

Ademais, as formas de punição no trabalho também foram concebidas de outras maneiras que não as jurisprudencialmente aceitas advertência, suspensão disciplinar ou, mesmo, despedida por justa causa. Os paradigmas encontrados para se gerir o trabalho têm se servido, nos últimos anos, de técnicas que servem tanto para a punição de empregados dissidentes quanto para o alcance dos objetivos empresariais<sup>57</sup>, num completo desrespeito aos direitos humanos fundamentais dos trabalhadores, e que, por ironia, são facetas consideradas legítimas do poder diretivo do empregador. Passaremos, portanto, a estudar estes novos fenômenos encontrados na relação de emprego.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo do poder diretivo do empregador deve passar, pois, por uma completa ressignificação. Não se trata de apontar, aqui ou acolá, limitações explícitas ou implícitas ao exercício desta potestade; significa, num primeiro momento, situá-lo como vaga permissão legal que ganhou força normativa com base no *costume*, em que pese ser de interesse apenas do empregador. Todavia, este poder ganhou novas formas

---

<sup>57</sup> Nesse aspecto, em consonância com nossa observação, ver Coutinho, **Poder Punitivo Trabalhista**, 1999, p. 81-83.

mormente no século XXI, em face das novas tecnologias aplicadas à relação de emprego.

Fato é que torna-se notório o paulatino abandono do poder punitivo do empregador, de questionável legalidade. Poder-se-ia condenar alguém, inclusive a perdas salariais, sem qualquer tipo de procedimento? De qualquer forma tal prerrogativa patronal subsume-se, por vias oblíquas, ao poder de fiscalização: é por meio da vigilância panóptica, que tudo vê no ambiente de execução do trabalho, que o poder de punição perde seu significado. O medo substitui a força: o discurso patronal é absorvido sem mais delongas pelos empregados, já que estes maximizam suas forças de trabalho para que sejam fiscalizados pelo dador de ordens e, assim, recebam recompensas.

O espaço para livre desenvolvimento da personalidade humana resta absolutamente prejudicado pelo clima de disputa instaurado e incentivado perenemente pelo empregador. O subordinado frustra seus direitos de personalidade mais elementares, como o direito à integridade física (pela autoexploração praticada) e à integridade psíquica (por exemplo, por forjar-se no ambiente do trabalho sem qualquer liberdade para manifestar seu jeito de ser ou pensar), apenas com o fito de incrementar a produção pelo medo de uma constante e ostensiva vigilância que, a qualquer momento, poderá voltar-se contra ele.

A fiscalização no ambiente do trabalho não permite mais a justificativa para determinadas atitudes do empregado, tampouco falhas verificáveis podem ser negociadas com a chefia: o controle maquínico, exato e de prodigiosa memória, tudo vê e denuncia. Por mais que doutrina e jurisprudência não permitam revistas íntimas ou outros abusos, é o *modus operandi* atual do poder diretivo que causa danos sociais ao ambiente do trabalho, formando e transformando personalidades voltadas não à sociabilidade, mas à disputa e à competição radicadas numa espécie de individualização radical da personalidade humana.

A dicção do processo produtivo dá-se pelo poder de organização e, em grande parte, pelo regulamento da empresa. No entanto, em sendo impossível prever minuciosamente como se dará a execução do trabalho, é esta a forma como o empregador aquilata seu empregado. Exemplo comum são as gravações das conversas dos vendedores e atendentes telefônicos: vendida a ideia como “proteção ao cliente”, tais gravações servem, em verdade, para que o empregador verifique se o empregado tentou vender algum produto ou serviço e, mais além, a forma como buscou fazê-lo. Neste aspecto, nada há de espantoso. A questão pungente que se coloca é a pressão

psicológica existente no empregado, que tem ciência de ser monitorado em todas as horas e minutos de seu trabalho.

Tais métodos totalitários, que minam quaisquer resistências psíquicas do empregado, comprometem também a saúde física do empregado, por este ver-se obrigado à maximização de seus esforços em níveis nunca antes testados nas empresas, sequer naquelas regidas sob princípios tayloristas. O estudo do poder diretivo do empregador requer, mais que nunca, aprofundamento teórico *em seu todo*, e não apenas em partes – como que a dizer *o que se pode* ou *não se pode fazer*.

A análise desta potestade patronal, que deve ser inteiramente revista face às mudanças conjunturais da produção, requer aprofundamento teórico no estudo das várias manifestações de poder existentes na sociedade. Por ser a valorização do trabalho humano fundamento do próprio Estado Democrático de Direito, este poder privado do empregador também precisa justificar-se mediante alguma *função social* que não seja, certamente, aviltamentos sistemáticos à sociabilidade humana nos ambientes do trabalho, qual se tem verificado no cotidiano das relações de emprego.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO OLEA, Manuel. **Derecho del Trabajo**. 8. ed. Madrid: Universidad de Madrid, 1983.
- BALDRY, Christopher. La construcción social del espacio de oficina. **Revista Internacional del Trabajo**, Ginebra, v.116. n.3, p.395-410. otoño 1997.
- BARROS, Alice Monteiro de. **Proteção à intimidade do empregado**. São Paulo: LTr, 1997.
- BENDIX, Reinhard. **Trabajo y autoridad en la industria**: las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización. Trad. Ítalo A. Manzi e Ricardo Malfé. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1966.
- BITTAR, Carlos Alberto. **Os direitos da personalidade**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003.
- BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. Trad. Fernando Tomaz. 8.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.
- CLOT, Yves. **Le travail sans l'homme**: pour une psychologie des milieux de travail et de vie. Paris: La Découverte, 1998.
- COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder Punitivo Trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999.
- DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 7. ed. São Paulo: LTr, 2008.
- DURAND, Paul; JAUSSAUD, Robert-Edouard. **Traité de Droit du Travail**. v. 7. Paris: Dalloz, 1947.
- ENGELS, Friedrich. Sobre a autoridade. in: MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Obras Escolhidas**. v. 2. São Paulo: Alfa-Ômega, s/d. p. 183-187.

FERREIRA, Ivette Senise. Do meio ambiente do trabalho e sua relação com os direitos fundamentais da pessoa humana. **Revista Trabalhista Direito e Processo**, Rio de Janeiro, v.3, n.10, p.135-151. abr./jun. 2004.

FIALE, Aldo. La tutela degli interessi superindividuali lesi dal reato ambientale fra intervento e costituzione di parte civile dell'ente collettivo. **Rivista Giuridica dell'Edilizia**, Milano, v.46, n.2, p.35-56. gen./feb. 2003.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. Trad. Roberto Machado. 21. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2005.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e Punir**. Trad. Raquel Ramalhe. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

GENRO, Tarso Fernando. **Direito Individual do Trabalho**. 2. ed. São Paulo: LTr, 1994.

GONÇALVES, Emílio. **O poder regulamentar do empregador: o regulamento do pessoal na empresa**. São Paulo: LTr, 1985.

LEBRUN, Gérard. **O que é poder**. 14. ed. São Paulo: Brasiliense, 1996.

LIPOVETSKY, Gilles. **A sociedade pós-moralista: o crepúsculo do dever e a ética indolor dos novos tempos democráticos**. Barueri: Manole, 2005.

MAGANO, Octavio Bueno. **Do Poder Diretivo na Empresa**. São Paulo: Saraiva, 1982.

MARTÍNEZ ROCAMORA, Luis Gabriel. **Decisiones Empresariales y Principio de Igualdad**. Barcelona: Cedecs, 1998.

MELHADO, Reginaldo. **Poder e Sujeição: os fundamentos da relação de poder entre capital e trabalho e o conceito de subordinação**. São Paulo: LTr, 2003.

MONTOYA MELGAR, Alfredo. **El poder de dirección del empresário**. Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 1965.

PEREIRA, Adilson Bassalho. **A Subordinação como Objeto do Contrato de Emprego**. São Paulo: LTr, 1991.

PONTES DE MIRANDA, Francisco Cavalcanti. **Tratado de Direito Privado**. v. 7. Campinas: Bookseller, 2000.

RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Do fundamento do poder disciplinar laboral**. Coimbra: Almedina, 1993.

RAY, Jean-Emmanuel. Nouvelles technologies et nouvelles formes de subordination. **Droit Social**, Paris, n. 6, p. 525-537. juin/1992.

RUSSELL, Bertrand. **O poder: uma nova análise social**. Trad. Brenno Silveira. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1957.

SANTOS, Enoque Ribeiro dos. Limites ao Poder Disciplinar do Empregador – a tese do Poder Disciplinar Compartilhado. **Revista LTr**, São Paulo, v. 72, n. 05, p. 545-556. mai./2008.

SILVA, Walküre Lopes Ribeiro da. **Representação e participação dos trabalhadores na gestão da empresa**. São Paulo: LTr, 1998.

SIRVINSKAS, Luís Paulo. Meio ambiente e cidadania. **Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos**, Bauru, n.35, p.305-307. ago. 2002.

SPINELLI, Michele. I diritti dell'individuo nelle "formazioni sociali dove si svolge la sua personalità". **Rivista di Diritto Civile**, Padova, v.33, n.3, p.281-296. mai./jun. 1987.

WEBER, Max. **Economia & Sociedade**. Trad. Régis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. v. 1. 4. ed. Brasília: Editora UnB, 2000.