

O equilíbrio na relação de troca e o contrato psicológico

O contrato psicológico tem como base o conceito de troca de benefícios e de recompensas. Assim, o empregador beneficia do trabalho e da cooperação do trabalhador, enquanto que este é recompensado extrínseca e intrinsecamente.

Dentro deste quadro, a reciprocidade deveria ser a chave dentro de um contrato psicológico para que se atinjam resultados aceitáveis. Além disso, um contrato psicológico pode ser entendido como um conjunto de expectativas de um indivíduo em relação às relações de trabalho com a empresa, e tendo em vista a existência de um contrato psicológico saudável é preciso haver um equilíbrio entre as contribuições feitas a favor da organização e as compensações obtidas em retorno.

Acentuando-se aqui, que as contribuições são os valores que um indivíduo traz para a organização (habilidades, esforço, tempo, criatividade, lealdade), recebendo em troca recompensas e benefícios (pagamento, formação, oportunidades, progresso na carreira), como foi bem destacado por Rousseau (1995).

Diferentes autores têm dado contribuições no sentido de mostrar que o contrato psicológico sofreu substanciais mudanças durante os últimos anos. Vamos destacar Pemberton (1998), Apud Davison (2002:12) que ao frisar a evolução histórica do objecto de troca no contrato psicológico assinala que o mesmo pode ser dividido em duas fases: antes e depois da década de 80. Segundo a autora as grandes mudanças ocorreram devido às condições económicas adversas, caracterizadas pelos despedimentos, aumento do desemprego e preocupação dos governos em reduzir o poder dos sindicatos. O que veio criar um cenário traduzido pelo agravamento da vulnerabilidade e da precariedade da força de trabalho. Nas duas últimas décadas a recessão económica forçou as empresas a considerar a redução de custos como meio de estabilizar ou aumentar os lucros. As políticas de Recursos humanos aparecem focando mais intensamente a eficiência do que posturas paternalistas das fases anteriores. O quadro de pessoal foi crescentemente sendo visto como mais um recurso ? "útil para um propósito específico e adaptável ou substituível no fim desse propósito".

Nos bancos pesquisados o balanço contribuições versus recompensas surge logo à partida com o desequilíbrio acentuado, dados os pressupostos do mercado de trabalho traduzidos em novas regras criadas pelo *new deal*. As contribuições trazidas pelo indivíduo para a organização (habilidades, esforço, tempo, criatividade, lealdade), mais parecem ser uma obrigação de mão única, pela carência no mercado de escolhas alternativas. Neste caso a reciprocidade ou contrapartida da instituição fica posta em causa pela ausência de factores internos e externos que possam trazer um maior equilíbrio à relação. As recompensas oferecidas pela instituição bancária cobrem apenas um leque restrito do que poderia ser oferecido, em termos de pagamento de salários, formação, oportunidades, progresso na carreira entre outras necessidades. O discurso de tanto repetido já virou jargão "o nosso funcionário é o principal activo". Contudo esta reciprocidade entre os protagonistas pode apresentar um maior equilíbrio para alguns grupos de profissionais que têm maior possibilidade de escolha e negociação e porque fazem parte do grupo dirigente da organização bancária. Veja-se o caso de analistas financeiros, engenheiros e responsáveis pelo sistema informático e membros da própria directoria da instituição.

Num contrato psicológico em equilíbrio, ambas as partes sentem que a troca lhes assegura resultados valiosos. Contudo, durante a relação de trabalho, as violações observadas tornam o desequilíbrio entre as partes, algo que aparece inerente às condições actuais daquilo que se convencionou chamar de pressupostos presentes no *new deal*.