

EAE 543 - Economia do Trabalho II (Instituições do Mercado de Trabalho)

Aula 11 SRI – NÍVEL ESTRATÉGICO

Textos

Katz, Kochan e Colvin – Capítulos 1, 2, 3 e 4

Esta aula resume 4 capítulos do livro de Katz, Kochan e Colvin

Capítulo 1: Arcabouço para analisar relações de trabalho

Capítulo 2: Interações entre capital, trabalho e governo

Capítulo 3: Legislação e sistema legal

Capítulo 4: O papel do ambiente econômico, tecnológico e demográfico

O Sistema de Relações Industriais

Adaptação de Katz e Kochan

Contexto: tecnologia, mercado, política, sociedade e divisão do poder. Valores compartilhados, ideologia.

Estratégia dos atores

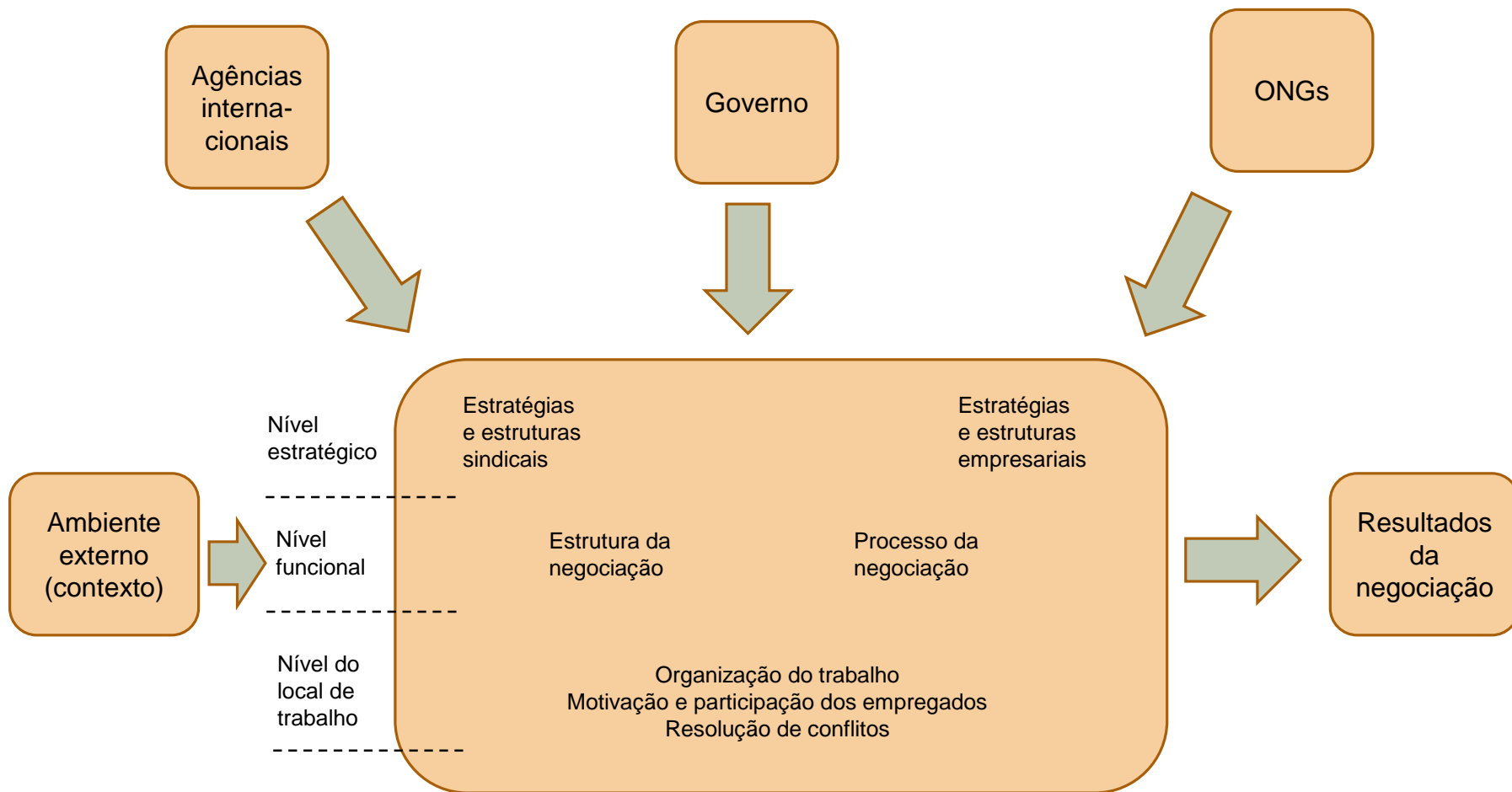
Estruturas

Processos

Resultados

Hoje: Sistema de Relações de Emprego e Trabalho

Os três níveis de abordagem das relações de trabalho



Capítulo 4: O papel do ambiente externo ao SRI

O ambiente externo determina o poder de barganha, no curto prazo.

No longo prazo, os atores sociais também influenciam o meio ambiente.

Poder de barganha:

Do sindicato depende da capacidade de sustentar uma greve.

Da empresa depende de sua capacidade de agüentar a greve.

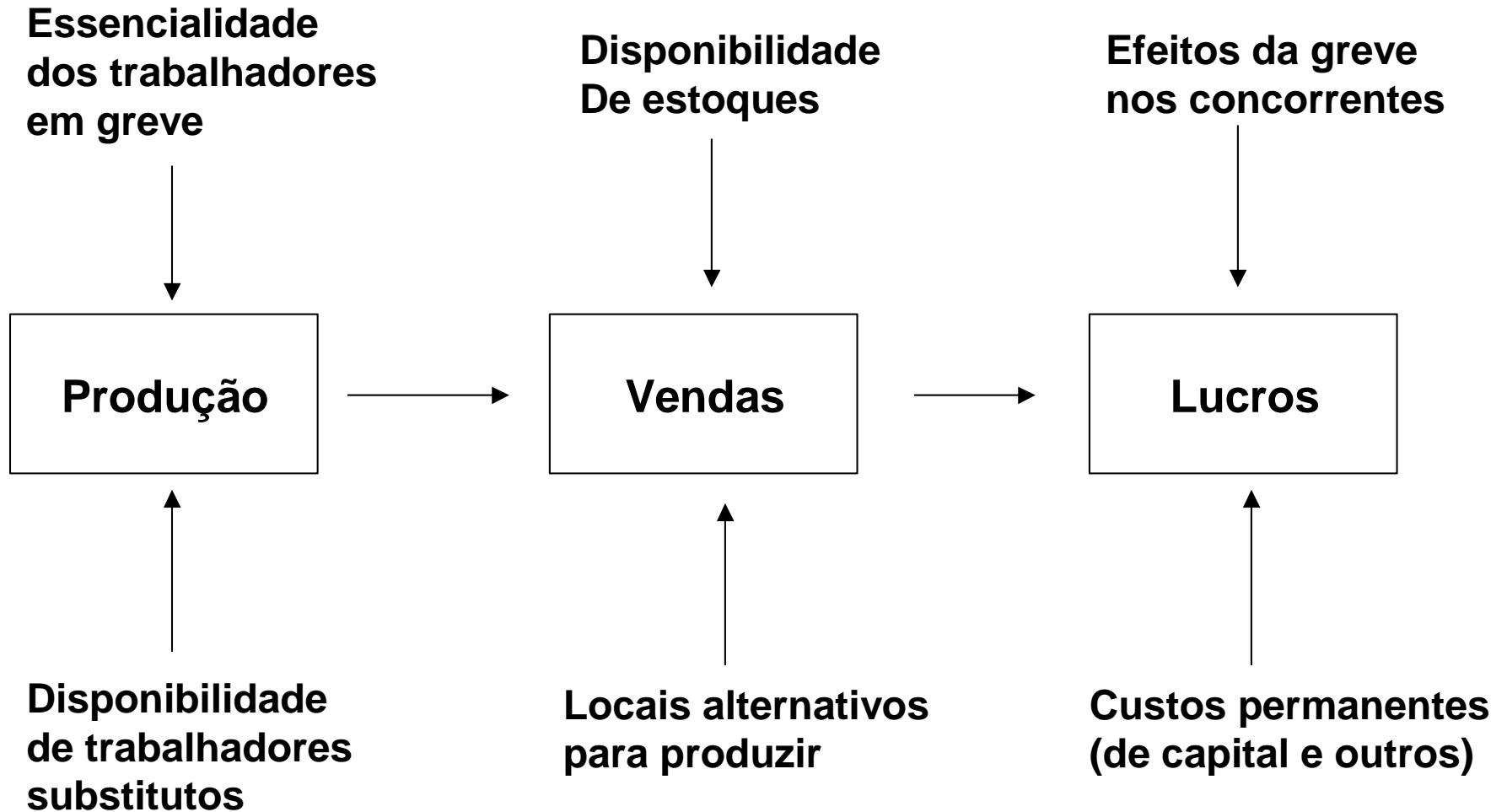
Determinantes da capacidade da empresa de enfrentar uma greve

efeitos da greve na produção

efeitos da greve nas vendas

efeitos da greve no lucro

Determinantes da capacidade da firma de enfrentar uma greve



Determinantes da capacidade do sindicato de enfrentar uma greve

Fontes alternativas de renda para os trabalhadores

- Fundo de greve
- Seguro-Desemprego
- Trabalhadores adicionais na família
- Emprego em tempo parcial (bicos)

Solidariedade dos trabalhadores

- Atitude dos trabalhadores em relação à linha do piquete
- Identificação dos trabalhadores

Fatores macroeconômicos

Flexibilidade do salário no ciclo: na expansão, salário e emprego crescem e cresce junto o poder de barganha do sindicato.

Na recessão, o contrário. Mas, o salário dos sindicalizados cai menos, é mais rígido.

Políticas de renda

O governo promove macro-acordos, para reduzir as demandas sindicais por aumentos salariais.

Fatores macroeconômicos

(a) Sindicatos causam inflação? Enorme debate, inconcluso

Mas, políticas recessivas derrubam mais os salários dos não sindicalizados

(b) Influência política dos sindicatos na economia
Sindicatos fazem lobby para conseguir mais gastos sociais, aumento do Salário Mínimo; Seguro-Desemprego mais generoso, etc.

Mais importante: pressionam por políticas de pleno emprego (mais gastos do governo)

Isso tudo deve aumentar mais os preços do que o crescimento dos salários.

O contexto legal e as políticas públicas na relação de trabalho

EUA: os sindicatos tentam influir na regulação direta
Regulação direta afeta o contrato de trabalho e o processo da negociação coletiva

Exemplo americano: regulamentação dos planos de aposentadoria complementar (ERISA)

Mensagem: quando o governo se envolve em questões de direito individual procura homogeneizar e as situações são diferentes, heterogêneas...

O que dizer do Brasil?

Contexto demográfico

Trabalhadores mais escolarizados

Mulheres participam mais no mercado de trabalho

Trabalhadores em tempo parcial

Trabalho em casa (à distância)

Mudanças setoriais/ocupacionais

Estas mudanças são desafios para os sindicatos: os trabalhadores são mais críticos, têm outras necessidades, são mais difíceis de serem alcançados,

Quando se sindicalizam, estão fora do “ninho”.

Contexto social

Em geral, o público e os trabalhadores gostam dos sindicatos

Mas, desconfiam do envolvimento de sindicalistas na política

(Parece que estão falando do Brasil)

Contexto tecnológico

Marx: capitalismo “alienou” o trabalhador. Os trabalhadores se organizam no sindicato para recuperar o controle perdido.

Commons: capitalismo expandiu o mercado e criou ameaças (competição). Os trabalhadores organizam sindicatos para melhorar as condições de trabalho e de vida.

Para Marx, a tecnologia é ruim, porque reduz o controle.

Hoje, os estudiosos dizem que isso depende de como a tecnologia é usada para organizar a produção. GM-Toyota é mais produtiva e tem menos tecnologia que outras plantas americanas da GM.

Vamos fazer a atividade coletiva desta aula

O objetivo é avaliar como o contexto interfere nas escolhas dos atores de um Sistema de Relações de Trabalho

O assunto é “Dissídio Coletivo”

Leia o texto e prepare-se para a discussão

Capítulo 5: Estratégias e estruturas da empresa para a negociação coletiva

Conteúdo: Porque e como as empresas escolhem suas estratégias? Que estruturas as empresas usam para a negociação coletiva?

O ambiente condiciona as escolhas, mas as empresas ainda assim fazem escolhas.

Escolha mais importante: operar com sindicato ou sem sindicato.

Considerações teóricas: as escolhas estratégicas das empresas

De acordo com Katz e Kochan, há seis padrões de SRI, decorrentes todos de escolhas estratégicas principalmente da empresa, mas também, do sindicato:

Empresa escolhe operar SEM sindicato:

Padões decorrentes: Paternalista; Burocrático; Human Resources Management (Gestão de Pessoas)

Empresa escolhe operar COM sindicato:

Padrões decorrentes: New Deal; Conflito; Participativo.

Padrões de relações industriais (com e sem sindicato)

Políticas	Sem sindicato			Com sindicato		
	<i>Paternalista</i>	<i>Burocrático</i>	<i>Gestão de pessoas</i>	<i>Conflito</i>	<i>New Deal</i>	<i>Participativo</i>
Regras	Informais	Formais	Flexíveis	Inflexíveis	Formais	Flexíveis
Estilo de gestão	Decisões competem à gerencial	De acordo com as regras	Forte cultura organizacional	Agressivo	Adversário	Envolvimento
Procedimento de reclamações	Não há	Políticas escritas	Ombudsman	Lentidão excessiva	Sistema de reclamações	Resolução de problemas continuamente
Organização do trabalho	Baixa qualificação	Classificações detalhadas	Times	Classificações detalhadas	Classificações detalhadas	Times
Sistema de remuneração	Pagamento por produção	Avaliação de cargos	Pagamento por competências e contingente	Taxas padronizadas	Taxas padronizadas	Pagamento por competências e contingente
Segurança de emprego	Trabalho temporário	Insegurança cíclica	Desenvolvimento de carreira	Instável	Demissão por senioridade	Segurança no emprego
Relação entre o trabalhador e a empresa	Hierárquica e pessoal	Hierárquica	Individual	Combativa	Paz armada	Superposição de papéis

Atitudes empresariais em relação à sindicalização

Em geral: os gestores são contra o sindicato

A atitude e a intensidade variam muito. Há duas estratégias principais:

- Oposição direta: Resistência ativa e explícita
- Substituição do sindicato: Remover os incentivos para a sindicalização. Mais cara. Se não há recursos, usa o primeiro enfoque

A influência do meio ambiente é importante:
Hostilidade da sociedade. Salários alternativos baixos.
Lucratividade decrescente devido à competição.
EUA: as empresas usam cada vez mais uma das
estratégias.

Onde não há sindicatos ou os sindicatos são fracos:
evitar sindicatos é alta prioridade.

Se o sindicato já existe e é forte, menos oposição nas
novas plantas, dependendo da experiência anterior.

Oposição generalizada ao sindicalismo de colarinhos
brancos.

Tamanho do Dpto. de Relações Industriais depende da força do sindicato (proporcional)

Decisões sobre RI são muito centralizadas

Hoje, menos especialização porque muitas funções passaram para a gerência de linha

O que faz o RI?

Cuida das tentativas de organizar sindicatos na empresa

Negociação

Administração do acordo

Litígios na Justiça e/ou na arbitragem

(RI não cuida do RH: seleção, recrutamento, etc.)

Formula estratégia do RI

Propõe a estrutura do RI

Ajusta a estrutura do RI quando a firma muda estratégia do negócio

Ênfase da firma no controle dos custos resultou em transferências de funções do RI para a gerência de linha

Ainda há lugar para o RI, mas com habilidades atualizadas

Saber planejar, analisar e conhecer o negócio

Conhecer RI e RH

Habilidade para trabalhar em grupo multidisciplinar

Administrar a mudança organizacional nas relações de trabalho

Capítulo 6: Estratégias e estruturas sindicais para representar os trabalhadores

Sindicatos têm que decidir:

Negociação coletiva ou ação política?

Quanto esforço para organizar/filiar?

Como se estruturar internamente?

Que tipo de negociação coletiva: com ou sem envolvimento no negócio da firma?

Política ou negociação coletiva?

Nos EUA, sindicatos sempre enfatizaram a negociação coletiva.

Na Europa, ênfase na política.

Nos EUA não há PT. Sindicatos não se identificam com o socialismo. Na Europa, é o contrário.

Taxa de sindicalização

Filiação sindical nos EUA: 1930: 12%; 1945: 36%; 2000: 14%; hoje: menos de 10%.

Taxa de sindicalização varia segundo:

Setor de atividade

Ocupação

Características demográficas

No Brasil: idem, idem. Taxa atual: cerca de 20%.
(Grande, considerando os problemas do nosso modelo).

Taxa de sindicalização
 Nos países desenvolvidos
 1999-2013 - Fonte: OCDE

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Australia	25,4	25,7	24,5	23,2	23,0	22,3	22,3	20,2	18,5	18,6	19,3	18,4	18,5	18,2	17,0
Austria	37,4	36,6	35,7	35,2	34,4	34,1	33,3	31,0	29,9	29,1	28,7	28,4	27,8
Belgium	50,9	49,5	49,6	50,9	51,9	53,1	52,9	54,1	52,9	51,9	51,5	50,6	50,4
Canada	28,0	28,2	28,4	28,3	28,3	27,8	27,7	27,4	27,3	27,1	27,3	27,4	27,1	27,5	27,2
Chile	13,5	13,3	13,1	13,3	14,1	14,0	13,5	13,7	13,9	15,0	15,8	15,0	14,9	15,3	..
Czech Republic	29,0	26,8	23,8	22,2	21,7	21,0	20,2	18,9	18,3	17,7	17,0
Denmark	74,0	73,9	73,3	71,6	71,6	70,4	70,7	68,4	67,9	66,4	67,8	67,6
Estonia	16,3	14,9	13,6	12,4	10,7	10,1	9,1	8,0	7,4	7,1	7,7	8,1
Finland	76,3	75,0	74,5	73,5	72,9	73,3	72,4	71,7	70,3	67,5	69,2	70,0	69,0
France	8,1	8,0	7,9	8,1	7,9	7,7	7,7	7,6	7,5	7,6	7,9	7,9
Germany	25,3	24,6	23,7	23,5	23,0	22,2	21,7	20,7	19,9	19,1	18,9	18,6	18,0
Greece	26,8	26,5	25,8	25,5	25,3	24,5	24,6	24,7	24,5	24,0	24,5	25,2	25,4
Hungary	24,5	21,7	20,0	17,4	17,9	16,9	17,5	17,0	16,9	16,8
Iceland	87,4	89,4	88,1	92,5	95,2	99,1	95,6	91,5	87,1	79,3
Ireland	38,7	38,0	37,8	36,1	37,4	35,5	34,0	32,4	31,5	31,9	33,1	32,7	32,6	31,2	29,6
Israel	..	40,8	34,0	32,8
Italy	35,4	34,8	34,2	33,8	33,7	34,1	33,6	33,2	33,5	33,4	34,7	35,5	35,6
Japan	22,2	21,5	20,9	20,3	19,7	19,1	18,8	18,3	18,3	18,2	18,5	18,4	19,0	18,0	17,8
Korea	11,7	11,4	11,5	10,8	10,8	10,3	9,9	10,0	10,6	10,3	10,0	9,7	9,9
Luxembourg	43,3	42,5	41,8	42,1	42,8	42,3	41,4	40,1	38,7	37,3
Mexico	15,8	15,6	15,9	15,9	16,9	17,5	16,9	16,3	16,8	15,7	15,3	14,4	14,5	13,6	13,6
Netherlands	24,7	22,9	21,2	21,0	20,5	20,8	20,6	20,0	19,3	18,8	19,1	18,6	18,2
New Zealand	21,7	22,4	22,3	22,2	21,1	20,8	20,9	21,2	21,3	20,6	21,4	20,8	20,8	20,5	19,4
Norway	54,8	54,4	54,2	54,5	55,1	55,0	54,9	54,9	53,7	53,3	54,3	54,8	54,6	54,7	..
Poland	20,5	17,2	15,5	14,1	18,8	19,0	21,5	16,2	15,6	15,1	15,1	14,6
Portugal	22,5	21,6	22,4	20,7	21,2	21,4	21,2	20,8	20,8	20,5	20,1	19,3
Slovak Republic	34,2	32,3	30,5	27,4	26,1	23,6	22,8	20,6	18,8	17,2	17,0	16,9	17,0
Slovenia	41,9	..	43,5	..	43,7	28,1	..	26,3	24,4
Spain	16,0	16,7	15,9	16,0	15,8	15,3	14,7	14,3	14,7	14,6	15,8	15,6
Sweden	80,6	79,1	78,0	78,0	78,0	78,1	76,5	75,1	70,8	68,3	68,4	68,2	67,5	67,5	67,7
Switzerland	20,9	20,2	19,7	19,9	19,9	19,5	19,3	18,9	18,5	17,5	17,3	17,1	16,7	16,2	..
Turkey	10,6	9,9	10,0	9,5	8,9	8,6	8,2	7,5	6,6	5,8	5,9	5,9	5,4	4,5	..
United Kingdom	30,1	30,2	29,5	29,3	29,6	28,9	28,4	28,1	27,9	27,1	27,1	26,4	25,6	25,8	25,4
United States	13,4	12,9	12,9	12,8	12,4	12,0	12,0	11,5	11,6	11,9	11,8	11,4	11,3	11,1	10,8
OECD countries	20,8	20,2	19,8	19,5	19,4	19,0	18,8	18,2	18,0	17,8	17,9	17,6	17,5	17,0	16,7

Taxa de sindicalização depende também de

Ciclo de conjuntura (pro cíclica)

História/política/sociedade. Tem declinado nas últimas décadas.

Estrutura sindical americana: muito parecida com a proposta dos metalúrgicos do ABC:

AFL-CIO (articula, coordena apóia, assessoria técnica)

Sindicatos nacionais (estatutos, eleições bianuais)

Sindicatos locais (é a linha de frente, trabalhadores participam das eleições e assembléias, sucursal do sindicato nacional)

Divisão de trabalho:

Sindicato nacional negocia o contrato nacional (quando for o caso). Aumento salarial, benefícios, procedimentos de reclamação.

Sindicato local negocia o contrato na fábrica: cargos e salários, regras de senioridade, etc.

Grande discussão hoje:

O sindicato deve ou não deve se envolver com outros assuntos, ligados à gestão?

A empresa pede flexibilidade, convida o sindicato para decidir com ela sobre o sistema de trabalho e em troca o sindicato deve devolver alguma conquista.

Argumento pró: a produtividade cresce, viabiliza a empresa e os empregos.

Argumento contra: os trabalhadores perdem algo que levaram décadas para conseguir.