

NEGOCIAÇÃO COLETIVA E RELAÇÕES DE TRABALHO: UMA ABORDAGEM TEÓRICA

Carlos Henrique Horn¹

Resumo

O artigo apresenta uma abordagem teórica sobre a negociação coletiva. Trata do conceito de negociação coletiva, dos motivos que a justificam e de seus elementos estruturais comuns. Amplia-se o escopo da análise ao inserir esse método de regulação no quadro de um sistema de relações de trabalho. Assim, o modelo clássico de um sistema de relações de trabalho é apresentado de modo a nele situar a posição da negociação coletiva. Nessa apresentação, discutem-se, ainda, temas sobre continuidade e mudança dos sistemas de relações de trabalho.

Palavras-chave: negociação coletiva; sindicatos; sistema de relações de trabalho.

Abstract

The paper presents a theoretical approach to collective bargaining. It deals with the concept of collective bargaining, the reasons that justify it, and its common structural elements. The scope of analysis is expanded by inserting this regulation method within the framework of an industrial relations system. The classic model of an industrial relations system is shown to locate collective bargaining within it. In this presentation, the paper also addresses the continuity and change of industrial relations systems.

Keywords: collective bargaining; trade unions; industrial relations system.

Introdução

A negociação coletiva é um método de regulação das relações de trabalho caracterizado pela decisão conjunta dos representantes de empregadores e de trabalhadores. Sua história vincula-se diretamente à expansão da produção capitalista e do assalariamento como modo predominante de inserção das pessoas na atividade produtiva. Nesse contexto, a negociação coletiva consagrou-se como um dentre vários métodos perseguidos por sindicatos, com o

¹ Professor do Departamento de Economia e Relações Internacionais e do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

propósito de melhorar as condições materiais de vida de seus membros². Em uma perspectiva mais abrangente, o desenvolvimento da negociação coletiva na Europa Ocidental ao longo do século XIX é explicado pela reação da sociedade às consequências da industrialização e da expansão dos mercados. Essa reação materializou-se numa “rede de medidas e políticas [que] se integravam em poderosas instituições destinadas a cercear a ação do mercado relativa ao trabalho” e às demais “mercadorias fictícias”³. A organização dos trabalhadores em instituições representativas – *trade unions* ou sindicatos – que os defendessem nas fábricas e em outros locais de trabalho, pressionando por acordos diretos com os empregadores sobre os termos das relações de trabalho, inscreve-se precisamente nessa “rede de medidas e políticas”.

Nosso propósito neste artigo é abordar o método da negociação coletiva em uma dimensão estritamente teórica. Neste sentido, interessa-nos tratar de sua definição e dos componentes de sua estrutura, desfiando, passo a passo, os elementos conceituais relevantes para a análise dos casos concretos que se manifestam em diferentes sistemas de negociação coletiva mundo afora e na prática cotidiana da negociação em nível de empresas, setores de atividade econômica ou países.

A exposição percorre temas de ordem geral sobre o método da negociação coletiva de trabalho, divididos em duas seções. A primeira seção inicia-se com uma discussão conceitual sobre a negociação coletiva, para, então, debruçar-se sobre os motivos que a justificam *vis-à-vis* a alternativa da barganha individual entre o trabalhador e o empregador. Dado que a negociação coletiva é definida como um método de regulação das relações de trabalho, busca-se inseri-la, na segunda seção, dentro da perspectiva teórica mais ampla de um sistema de relações de trabalho. Nessa seção, também elencamos os elementos comuns aos vários processos de negociação coletiva, no intuito de oferecer ferramentas que permitam a descrição e análise da variedade de casos concretos. Ainda que cada processo de negociação envolva especificidades regionais, setoriais, dos atributos da liderança sindical, da composição da força de trabalho etc., há dimensões gerais dessas negociações que se expressam como categorias analíticas úteis na caracterização, inclusive para fins de diferenciação, dos casos concretos⁴. Ainda na mesma seção, ao seu fim, o artigo tangencia o tema da continuidade e mudança dos sistemas de relações de trabalho.

2 FLANDERS, Allan. Collective bargaining: a theoretical analysis. In: _____. Management and unions: the theory and reform of industrial relations. Londres: Faber and Faber, 1970. p. 213-214.

3 POLANYI, Karl. A grande transformação: as origens da nossa época. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. p. 82.

4 Este artigo reproduz e amplia o conteúdo da exposição realizada na Escola DIEESE de Ciências do Trabalho, em 08 de agosto de 2022, e se beneficia do rico debate ocorrido entre aqueles que a acompanharam. O autor agradece pelas observações colhidas na ocasião, registrando, por certo, que lhe cabe a responsabilidade por quaisquer erros identificados no texto.

A negociação coletiva como método de regulação não mercantil das relações de trabalho

A *negociação coletiva de trabalho* consiste no método de regulação da relação de emprego caracterizado pela decisão conjunta da representação coletiva dos trabalhadores - no mais das vezes chamada de sindicato - e da empresa ou associação empresarial. O resultado desse processo negocial materializa-se num conjunto de regras apresentado sob diferentes formatos.

Uma definição que enuncia os propósitos gerais da negociação coletiva está no art. 2º da Convenção da Organização Internacional do Trabalho sobre Negociação Coletiva (Convenção nº 154, adotada na Conferência Internacional do Trabalho de 1981)⁵:

(...) o termo *negociação coletiva* abrange todas as negociações que se realizam entre um empregador, um grupo de empregadores ou uma ou mais organizações de empregadores, de um lado, e uma ou mais organizações de trabalhadores, de outro, para:

- a) determinar condições de trabalho e termos da relação de emprego; e/ou
- b) regular relações entre empregadores e trabalhadores; e/ou
- c) regular relações entre empregadores ou suas organizações e uma ou mais organizações de trabalhadores.

No campo de estudos das relações de trabalho, as regras fixadas nos processos de negociação, assim como mediante outros métodos de regulação, costumam ser classificadas em regras substantivas e regras de procedimento⁶. As *regras substantivas* são aquelas que fixam direitos e obrigações das partes de uma relação de emprego no sistema de produção, deste modo governando diretamente a relação de emprego. Na definição da Convenção nº 154, correspondem ao primeiro propósito da negociação coletiva. São exemplos desse tipo de regra: os reajustes e pisos salariais, os adicionais de função e outros, os critérios para a concessão de licença remunerada. Já as *regras de procedimento* regulam o processo de formulação, revisão e cumprimento das normas. Ou seja, essas regras governam o processo de definição e aplicação das regras em geral, sendo compatíveis com o segundo e o terceiro propósito do art. 2º da Convenção nº 154. Mecanismos para o tratamento de reclamações individuais no local de trabalho e a vigência dos acordos coletivos ilustram esse tipo de regra.

5 ILO. Collective bargaining: a policy guide. Genebra: International Labour Office, 2015. p. 2 (tradução do autor).

6 GOODMAN, J. F. B. et al. Rules in industrial relations theory: a discussion. Industrial Relations Journal, v. 6, nº 1, p. 14-30, Spring 1975.

Diferentemente da negociação que antecede a celebração do contrato de trabalho, conduzida no âmbito individual entre empresa e trabalhador, a negociação coletiva não tem como finalidade concluir uma barganha entre comprador e vendedor de força de trabalho. A negociação individual consiste no método de regulação inerente ao mercado de trabalho. O sindicato tampouco decide sobre o rompimento de uma relação de emprego, algo que pertence ao domínio de empregadores e trabalhadores individuais. Sendo assim, o sindicato não configura exatamente um agente monopolista no mercado de trabalho, segundo a representação encontrada em manuais de economia do trabalho, pelo simples fato de que, como regra geral, ele não celebra contratos individuais, nem toma a decisão de rescindi-los.

A finalidade da negociação coletiva é estipular regras impositivas aos postos de trabalho como um todo – vale dizer, aos agentes que concluíram uma transação de compra e venda de força de trabalho e deram origem a uma relação de emprego – em qualquer empresa coberta pelo instrumento coletivo de contratação. Conseqüentemente, esse processo de criação de regras altera a realidade, em comparação com os termos e condições fixados na barganha individual. Em sua essência, a negociação coletiva configura um método de regulação não mercantil das relações de trabalho, o qual afeta a concorrência no mercado de trabalho⁷. Mais especificamente, para usar uma mensagem atribuída a Sidney e Beatrice Webb, sociólogos ingleses e membros da Sociedade Fabiana, seu propósito é “tirar os salários da concorrência individual”.

A justificativa mais geral em favor da negociação coletiva – que serve igualmente como elemento explicativo de sua existência – baseia-se na *assimetria estrutural de poder* entre compradores e vendedores de força de trabalho, que caracteriza esse mercado. O reconhecimento dessa assimetria pode ser encontrado na obra de economistas tão diversos quanto Adam Smith, Karl Marx e Alfred Marshall. Numa passagem bem conhecida de *A Riqueza das Nações*, acerca da barganha individual no mercado de trabalho, Smith escreve que:

Não é difícil prever qual das duas partes, normalmente, leva vantagem na disputa e no poder de forçar a outra a concordar com suas próprias cláusulas. Os patrões, por serem menos numerosos, podem associar-se com maior facilidade; além disso, a lei autoriza ou pelo menos não os proíbe, ao passo que para os trabalhadores ela proíbe. (...) Em todas essas disputas, o empresário tem capacidade para aguentar por muito mais tempo. Um proprietário rural, um agricultor ou um comerciante, mesmo sem empregar um trabalhador sequer, conseguiriam geralmente viver um ano ou dois com o patrimônio que já puderam acumular. Ao contrário, muitos trabalhadores não conseguiriam subsistir uma semana, poucos conseguiriam subsistir um mês e dificilmente algum conseguiria subsistir um ano, sem emprego. A longo prazo, o trabalhador pode ser

7 FLANDERS, Allan. Collective bargaining: a theoretical analysis. In: _____. Management and unions: the theory and reform of industrial relations. Londres: Faber and Faber, 1970. p. 216.

tão necessário ao seu patrão, quanto este o é para o trabalhador; porém esta necessidade não é tão imediata⁸.

Uma elaboração sistemática sobre a assimetria de poder no mercado de trabalho, que vai além do motivo da perda da renda, encontra-se num clássico ensaio de Claus Offe e Karl Hinrichs⁹. Sua tese assevera que, aos buscarem implementar estratégias racionais específicas para lograr sucesso na concorrência, trabalhadores individuais se deparam com um diferencial na disponibilidade de estratégias de mercado, que caracterizariam uma posição desvantajosa da força de trabalho. Esse desequilíbrio estrutural de poder no mercado de trabalho assenta-se em quatro fontes: (a) a posição singular da mercadoria força de trabalho, cujo ingresso no mercado se faz por motivo de sobrevivência da pessoa humana, diferentemente das demais mercadorias que são produzidas de acordo com suas expectativas de venda; (b) os trabalhadores não têm como controlar estrategicamente a quantidade da força de trabalho, a qual é determinada por fatores demográficos, regras institucionais da atividade reprodutiva humana e processos socioeconômicos, que impedem as pessoas de sobreviverem sem o recurso ao mercado de trabalho; (c) a oferta de força de trabalho pode ser influenciada pelo lado da demanda por meio da utilização estratégica da mudança tecnológica; e (d) os limites de adaptação qualitativa dos trabalhadores a mudanças no mercado de trabalho são estreitos e, em geral, seu sucesso depende de apoio político externo ao mercado. Para os autores, somente formas voluntárias de ação coletiva (sindicatos e negociação coletiva) ou de garantias públicas (proteção ao trabalhador e políticas sociais) tornariam possível, pelo menos parcialmente, a equalização dos diferenciais de poder entre os lados da oferta e da demanda no mercado de trabalho.

A assimetria de poder relacionada às posições de classe de trabalhadores e empregadores constitui a principal propriedade estrutural dos mercados de trabalho. Tal assimetria delinearía as preferências de classe dos atores de um sistema de relações de trabalho pela forma de regulação da relação de emprego e das relações entre os próprios atores. Assim, enquanto os empregadores defendem a barganha individual (não organizada coletivamente) como mecanismo preferencial, aos trabalhadores interessariam as formas coletivas (organizadas) de regulação, na expectativa de aumentarem sua capacidade estratégica de obterem melhores termos e condições¹⁰.

Uma abordagem complementar à da desigualdade de poder no mercado de trabalho concentra sua atenção em outra característica estrutural do mercado e das relações de trabalho, que é a *indeterminação dos contratos de trabalho*. Nos contratos de compra e venda de produtos, é possível especificar

8 SMITH, Adam. A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Abril Cultural, 1983. p. 92-93.

9 OFFE, Claus; HINRICH, Karl. A economia política do mercado de trabalho. In: OFFE, Claus. Capitalismo desorganizado: transformações contemporâneas do trabalho e da política. São Paulo: Brasiliense, 1989. p. 19-69.

10 TRAXLER, Franz. Bargaining, state regulation and the trajectories of industrial relations. European Journal of Industrial Relations, v. 9, n. 2, p. 141-161, 2003.

as condições da operação – em especial o que, qualitativa e quantitativamente, passará da propriedade do vendedor para o comprador – de modo muito mais abrangente do que nos contratos de trabalho. No caso dos contratos de trabalho, essa especificação é, para dizer o mínimo, incompleta, pois as atividades a serem desempenhadas somente serão especificadas no contexto da relação de emprego e dos processos de trabalho. Os trabalhadores sujeitam-se, pois, a uma hierarquia de comando justificada como um direito do empregador (*managerial prerogatives*). Isto implica um conflito inerente ao contrato de trabalho: aos empregados interessa defender sua autonomia, a integridade física de sua força de trabalho e suas qualificações, em face do interesse empresarial de maximizar a utilização econômica da força de trabalho “adquirida”¹¹, especialmente quando essa maximização acarretar excesso de esforço no processo de trabalho (longas jornadas, demasiada intensidade, exposição a riscos para a saúde etc.).

Uma das consequências lógicas do conflito associado à indeterminação dos contratos de trabalho é que interessaria aos trabalhadores a ação coletiva (organizada), no intuito de definir limites ao uso da força de trabalho no sistema de produção. Há, todavia, um elemento estrutural do sistema de produção, que pode limitar a busca efetiva da ação coletiva pelos trabalhadores. Isso, porque muitas condições atinentes à relação de emprego e aos processos de produção assemelham-se a bens públicos, pois seus usos e benefícios se estendem a toda a comunidade de trabalho. Trata-se de condições de segurança, iluminação, calefação, ajuste cíclico dos salários e outras. Nas relações de trabalho, entretanto, não há incentivo para que um trabalhador individual se esforce em obter mudanças que melhorem as condições gerais de trabalho, pois outros poderão fazê-lo em seu lugar e ele também se beneficiará do resultado. Ademais, cada trabalhador individual convive com o medo de perder o emprego, o que pode acontecer, sob circunstâncias específicas, em decorrência do envolvimento em ações coletivas. Configura-se, aqui, o clássico problema do “ganhar sem fazer força” ou *free-rider paradox*¹².

Adicionalmente, a indeterminação torna o contrato de trabalho um contrato aberto, no sentido de que ajustes nos termos e condições costumam acontecer na vigência de uma relação de emprego. No entanto, deixados esses ajustes à esfera da barganha individual, as empresas tenderão a favorecer as preferências do trabalhador “marginal”, ou seja, daquele que pode demitir-se por força de (ou atraído por) pequenas mudanças nas condições de emprego. Em geral, são os trabalhadores mais “empregáveis”. Há, portanto, uma propensão a tornar mais desiguais as condições de trabalho, quando deixadas ao sabor dos mecanismos de mercado.

A ação sindical e a negociação coletiva obedeceriam a comandos de ou-

11 OFFE, Claus; HINRICHS, Karl. A economia política do mercado de trabalho. In: OFFE, Claus. Capitalismo desorganizado: transformações contemporâneas do trabalho e da política. São Paulo: Brasiliense, 1989. p. 19-69.

12 FREEMAN, Richard B.; MEDOFF, James L. O papel dos sindicatos na sociedade moderna. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

tra ordem. Como os sindicatos são instituições políticas com líderes eleitos, é provável que levem em conta todos os trabalhadores na definição de suas reivindicações à mesa de negociações, de modo que também são representados os desejos dos trabalhadores com menor probabilidade de pedir demissão. Além disso, o papel do sindicato como voz coletiva dos trabalhadores preservaria os trabalhadores individuais temerosos de perder o emprego por se envolverem em ações coletivas que recebam adesão parcial da comunidade de trabalho. Consequentemente, os contratos coletivos implicariam resultados diferentes *vis-à-vis* a barganha individual, pois expressariam as preferências do conjunto da força de trabalho ou, simbolicamente, do trabalhador “mediano”. Podem mesmo, sob certas condições, ser economicamente mais eficientes, ao reduzirem o absenteísmo, aumentarem o envolvimento dos empregados em face de maior satisfação, sancionarem penalidades a comportamentos individuais isolados que fujam do modelo negocial etc.¹³.

A negociação coletiva e a barganha individual inserem-se no quadro mais amplo de um sistema de regulação das relações de trabalho, cujos componentes abrangem os resultados (regras), os contextos que influenciam os processos de definição de regras e o entendimento mútuo dos atores acerca das funções aceitáveis. Cabe, portanto, examinar o método da negociação coletiva dentro de um sistema de relações de trabalho.

Negociação coletiva e sistemas de relações de trabalho

Um sistema de relações de trabalho (SRT) é uma construção analítica, cujo objetivo é explicar a definição de regras associadas às relações de trabalho. No campo de estudos das relações de trabalho (*industrial relations*), a referência básica foi semeada por John T. Dunlop, economista e professor da Universidade de Harvard. Sua obra *Industrial Relations Systems (IRS)*, publicada em 1958, tornou-se um dos mais importantes marcos teóricos do estudo das relações de trabalho¹⁴. Em princípios do século XXI, Janice Bellace, professora de Direito da Universidade da Pensilvânia e ex-presidente da Associação Internacional de Relações de Emprego e Trabalho, referiu-se ao IRS como sendo “provavelmente o mais influente trabalho dos últimos cinquenta anos”¹⁵.

O propósito de Dunlop no IRS era o de formular uma teoria geral das relações de trabalho, que oferecesse ferramentas de análise para interpretar e compreender fatos e práticas do complexo de interações entre trabalhadores, gerentes e agências governamentais. Duas questões são especialmente sublinhadas: (a) por que determinadas regras são fixadas em sistemas de relações de trabalho particulares?; e (b) como e por que as regras mudam em resposta

13 FREEMAN, Richard B.; MEDOFF, James L. O papel dos sindicatos na sociedade moderna. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

14 DUNLOP, John. *Industrial relations systems*. Ed. revisada. Boston, Massachusetts: Harvard Business School, 1993.

15 Apud KAUFMAN, Bruce E. *The global evolution of industrial relations: events, ideas and the IIRA*. Genebra: International Labour Office, 2004.

a pressões que afetam o sistema? O modelo analítico proposto foi o de um sistema de relações de trabalho¹⁶.

A estrutura de um sistema de relações de trabalho compreende o conjunto de *atores* das relações de trabalho, que operam sob determinados *contextos* e cujas decisões estabelecem *regras* (*web of rules*). A estabilidade de um SRT depende daquilo que Dunlop denominou *ideologia do sistema*. Enquanto as regras aplicáveis às relações de trabalho formam a variável a ser explicada pelo modelo, seu núcleo está localizado nos atores e nas interações que estabelecem, segundo diferentes métodos de produção de regras.

Sistemas de relações de trabalho podem existir em diferentes níveis. No âmbito de um Estado nacional, o nível mais agregado coincide com o próprio país, correspondendo ao respectivo sistema nacional de relações de trabalho. É possível, todavia, aplicar o modelo analítico à produção de regras em níveis mais desagregados e descrever as inter-relações entre diferentes sistemas num mesmo Estado nacional. Esses níveis mais desagregados compreendem setores de atividade econômica em regiões mais ou menos extensas, empresas ou grupos empresariais, e até mesmo estabelecimentos. De outra parte, o modelo pode ser utilizado para entender a produção de regras em espaços transnacionais, como nas circunstâncias de uma união alfandegária ou de um grupo empresarial multinacional.

Os *atores* formam o núcleo do sistema de relações de trabalho e são responsáveis por definir a rede de regras. Há três conjuntos de atores em um SRT:

a) *hierarquia de trabalhadores* (não gerenciais) e suas agências relacionadas. Inclui a organização formal (conselhos de trabalhadores de uma empresa, sindicatos, partidos políticos etc.) e a organização informal dos trabalhadores, uma vez que Dunlop entendia que uma associação informal surge onde quer que pessoas trabalhem juntas por considerável período de tempo;

b) *hierarquia de administradores* (e seus representantes na supervisão dos sistemas de produção). Inclui naturalmente as pessoas que detêm a propriedade dos ativos de capital, englobando, contudo, todas as pessoas que exercem controle sobre processos decisórios nas empresas, mesmo que não sejam proprietários dos ativos de capital; e

c) *agências governamentais e privadas especializadas*. Englobam um conjunto heterogêneo de entes com existência social e legal, entre os quais estão os órgãos do Executivo, a justiça especializada do trabalho, e escritórios de mediação e arbitragem de conflitos trabalhistas.

¹⁶ Uma exposição detalhada do modelo analítico clássico de um sistema de relações de trabalho pode ser encontrada em: HORN, Carlos Henrique; COTANDA, Fernando Coutinho; PICHLER, Walter Arno. Relações de trabalho: o enfoque sistêmico de John T. Dunlop. In: CACIAMALI, Maria Cristina; RIBEIRO, Rosana; MACAMBIRA, Júnior. Século XXI: transformações e continuidades nas relações de trabalho. Fortaleza: Instituto de Desenvolvimento do Trabalho; Banco do Nordeste do Brasil; Universidade de São Paulo, 2011. p. 11-43.

Os métodos de produção de regras associam-se ao predomínio de determinados atores nesse processo e servem para delinear características-chave do sistema. Assim, têm-se os seguintes métodos de regulação: (a) *regulação mercantil ou autorregulação*, quando predomina a barganha individual ou, com frequência, a decisão unilateral da hierarquia dos administradores que faz do contrato de trabalho um contrato de adesão; (b) *negociação coletiva*, quando as regras são estipuladas por decisão conjunta das hierarquias de trabalhadores e administradores; e (c) *regulação estatutária*, quando as regras são fixadas por agências especializadas do Estado. Na prática dos sistemas nacionais de relações de trabalho, os três métodos coexistem e entre eles pode-se estabelecer uma hierarquia útil para formar juízos de validade, quando existem diferentes regras correspondentes a um mesmo objeto. Ainda assim, quando um desses métodos exibe proeminência sobre os demais, no âmbito de um sistema nacional, este será caracterizado em conformidade.

Pode-se, nesse sentido, caracterizar o sistema brasileiro de relações de trabalho como um sistema estatutário desde sua formação nos anos 1930, atributo que persiste, não obstante os avanços do método da negociação coletiva, observados sobretudo entre os anos 1970 e 1990, e as ondas de flexibilização dos anos 1990 e 2010, que conferiram maior poder discricionário à hierarquia dos administradores.

Em se tratando do método da negociação coletiva, há uma variedade considerável de arranjos entre diferentes Estados nacionais. Cada arranjo – por vezes referido como sistema de negociação coletiva – pode ser descrito com base nas seguintes dimensões principais:

a) *nível relevante ou predominante da negociação coletiva*, em que se identificam negociações relevantes no âmbito nacional (Japão e Suécia); estruturas negociais predominantemente setoriais (Brasil e Alemanha); e níveis descentralizados de negociação por empresas ou estabelecimentos (Estados Unidos). O nível da negociação é determinado, basicamente, pelos *atores do processo negocial* e pelas *unidades de negociação* correspondentes e que compreendem as partes da negociação e os trabalhadores cobertos pelos acordos resultantes;

b) *grau de cobertura da negociação coletiva*, indicador que mede a razão entre o número de trabalhadores cujos termos e condições de emprego são regulados por instrumento coletivo e o número total de trabalhadores que poderiam ser assistidos por acordos coletivos, os quais correspondem, em termos brutos, ao total dos empregados assalariados do país (ou de outro nível de interesse);

c) *existência de mecanismos de extensão dos acordos coletivos*, ou seja, se há norma de extensão automática dos acordos coletivos a trabalhadores não sindicalizados ou se há procedimentos (judiciais ou outros) com vista a decidir sobre algum grau de extensão dos acordos a grupos de trabalhadores sem cobertura;

e

d) *escopo da negociação coletiva*, revelado pelos temas predominantes, por eventuais proibições de normatizar coletivamente certos aspectos das relações de trabalho etc.

Na obra de Dunlop, não há uma discussão extensa sobre as possíveis relações de subordinação ou dependência entre os atores e entre os métodos de regulação. Não obstante, o autor destaca um aspecto fundamental da relação entre as hierarquias, inerente ao funcionamento das economias mercantis capitalistas, que é o poder discricionário do empregador (*right to manage*). Nessas economias, os administradores detêm responsabilidades por emitir instruções (gerenciar) e os trabalhadores sujeitam-se ao dever de seguir essas instruções (trabalhar). Trata-se de um poder limitado, posto que se submete ao conjunto de normas do sistema de relações de trabalho e do Estado nacional como um todo.

No entanto, há uma importante relação estrutural entre as hierarquias de administradores e trabalhadores, de um lado, e a regulação estatutária, de outro, a qual está ausente da formulação original do IRS. Conforme aponta Traxler, o mercado de trabalho também se caracteriza, além da desigualdade estrutural de poder entre empregadores e empregados (assimetria estrutural), por uma *assimetria regulatória*¹⁷. Esta origina-se do papel imperativo do Estado de garantir a ordem social. Consequentemente, as formas voluntárias de regulação, destacadamente a negociação coletiva, devem ser entendidas também como um resultado da regulação estatutária. Essa regulação, para fins de processos coletivos voluntários, pode aparecer na forma direta de uma legislação deliberada, como no sistema brasileiro que assegura o monopólio da negociação coletiva a sindicatos registrados e define outros dispositivos, ou pela simples não interferência, como no caso do Reino Unido, cujo *Trade Disputes Act*, de 1906, assentou bases para o modelo voluntarista¹⁸ que vigorou na maior parte do século XX, ao garantir imunidades legais a sindicatos e suas lideranças em ações coletivas, a exemplo de greves, que contemplassem ou apoiassem a busca de melhores condições numa disputa trabalhista.

No modelo dunlopiano do sistema de relações de trabalho, a posição e a interação dos atores são afetadas por três *contextos* relevantes. Por serem fontes de pressão e de oportunidades para os atores, os contextos são decisivos no estabelecimento das normas¹⁹. O primeiro contexto é o dos *mercados e restrições orçamentárias*, que compreende o mercado de produto, as restrições orçamentárias e o mercado de trabalho. O mercado de produto e as restrições orçamentárias afetam, em primeira instância, a hierarquia dos administradores, ou seja, daqueles que possuem o poder discricionário no âmbito das unidades

17 TRAXLER, Franz. Bargaining, state regulation and the trajectories of industrial relations. *European Journal of Industrial Relations*, v. 9, n. 2, p. 141-161, 2003.

18 KESSLER, Sid; BAYLISS, Fred. *Contemporary British industrial relations*. Londres: Macmillan, 1992.

19 DUNLOP, John. *Industrial relations systems*. Ed. revisada. Boston, Massachusetts: Harvard Business School, 1993.

de produção privadas e públicas, ao passo que as condições do mercado de trabalho impactam diretamente ambas as hierarquias dos atores da relação de emprego.

O segundo contexto relevante do SRT é o da *tecnologia*, ao qual Dunlop se refere pela expressão “características tecnológicas do local de trabalho”, compreendendo os processos de produção (tipo de local de trabalho e processo de trabalho) e o tipo de bem ou serviço. Entre outros efeitos, esse contexto atinge a forma de organização dos gerentes e dos trabalhadores, os problemas colocados aos supervisores da produção, as características requeridas da força de trabalho, e as potencialidades da regulação pública. O contexto tecnológico coloca problemas diferentes para os atores e constrange os tipos de soluções para esses problemas.

O terceiro e último contexto é chamado de *locus e distribuição do poder na sociedade mais ampla*. De acordo com Dunlop, esse contexto político influenciaria não apenas as operações, mas a própria estrutura de um sistema de relações de trabalho. O poder é decisivo para o *status* dos atores, ou seja, para suas funções e as relações que mantêm com os demais atores. Algumas fontes de poder dos atores das hierarquias envolvem, entre outros fatores, seu prestígio na sociedade e o acesso às autoridades estatais.

Vale assinalar que o contexto político ou do poder de um SRT não se confunde com a questão do poder de barganha dos agentes em processos de negociação coletiva. Ainda que esse contexto possa afetar as dinâmicas negociais, o impacto não se manifesta diretamente, como seria o caso, por exemplo, de fatores como a qualidade de liderança sindical ou o desemprego na economia ou no setor de atividade. Na linha de abordagem do modelo dunlopiano, o contexto político influenciaria a negociação coletiva a partir das mudanças que ocasiona na estrutura do sistema de relações de trabalho e que se expressam em alterações na regulação estatutária, que ampliam ou restringem o espaço de ação dos atores da barganha coletiva. Normas estatais desse tipo incluem a obrigação dos empregadores de negociar com sindicatos legalmente certificados, o grau das restrições impostas ao exercício da greve ou do *lockout*, e outras tantas.

A operação dos atores de um SRT, utilizando-se de diferentes métodos e sujeita a variados contextos, resulta em um conjunto de *normas aplicáveis às relações de trabalho*. Essas normas afetam diretamente os termos e condições da relação de emprego nas unidades de produção (normas substantivas) e dão forma às relações entre os atores ao fixar-lhes os espaços possíveis para a ação (normas de procedimento). Dito de outra forma, as normas substantivas impactam a ação no sistema de produção e as normas de procedimento incidem sobre a ação no sistema de relações de trabalho²⁰.

As normas do SRT – e, portanto, ainda que de modo mais restrito, tam-
20 GOODMAN, J. F. B. et al. Rules in industrial relations theory: a discussion. *Industrial Relations Journal*, v. 6, n° 1, p. 14-30, Spring 1975.

bém aquelas que resultam da negociação coletiva – assumem uma variedade de formas de expressão. Uma lista não exaustiva inclui as seguintes formas: leis, decretos, portarias de agências governamentais, sentenças judiciais, acordos coletivos de trabalho, regulamentos e políticas de empresas, decisões de entes privados de arbitragem em conflitos trabalhistas, regulamentos de órgãos de representação de trabalhadores e de empresas, e costumes e tradições do local de trabalho e da comunidade de trabalho. Portanto, as normas do SRT contemplam documentos escritos e arranjos meramente orais.

O último elemento constitutivo do modelo analítico dunlopiano é chamado de *ideologia do sistema de relações de trabalho* e consiste do corpo de ideias comuns que define o papel e o lugar de cada ator no sistema. Dunlop assume que cada ator tem sua própria ideologia, ou seja, ideias sobre seu próprio papel e o dos demais atores na regulação das relações de trabalho. Assevera, contudo, que um SRT requer certo grau de compatibilidade entre as ideologias dos atores, quanto ao reconhecimento de um papel aceitável para cada ator. A ausência de um corpo comum de ideias sobre o papel de cada ator torna voláteis as relações na comunidade de trabalho. Assim, a ideologia do sistema ajuda a integrá-lo como instituição, pela noção de consenso.

A ideologia do modelo dunlopiano envolve um compromisso tácito ou explícito entre os atores. Ao repisar esse tema, Traxler parte de uma terceira propriedade estrutural dos mercados de trabalho, identificada como uma *assimetria institucional*²¹. Ela está relacionada com uma ideia difundida no campo de estudos das relações de trabalho, segundo a qual o SRT se caracteriza por inércia institucional, ou seja, uma tendência à continuidade das regras estabelecidas, em virtude de relações simbióticas que se desenvolvem entre os atores ao longo do tempo, e que acarretariam certo grau de impedimento à mudança gradual.

A inércia institucional assenta-se sobre um compromisso básico fixado entre os atores, que os permite chegar a acordos nas operações cotidianas do sistema de produção e no SRT. Traxler identifica duas dimensões nesse compromisso. A dimensão substantiva refere-se à configuração de interesses dos atores, que originam visões conjuntas sobre os problemas econômicos e sociais, servindo de arcabouço de referência para as decisões ordinárias. A dimensão procedimental relaciona-se às regras do jogo, pois envolve algum grau de reconhecimento mútuo entre os atores sobre o papel de cada um na regulação das relações de trabalho. No entanto, esse mútuo reconhecimento, alerta o autor, não é a condição natural de uma economia capitalista em face da assimetria estrutural de poder nos mercados de trabalho, que leva os empregadores a preferirem a barganha individual. A barganha individual implica uma vantagem perene aos empregadores e requer que estes resistam aos métodos que restringem seu poder discricionário e sua mais ampla liberdade de

21 TRAXLER, Franz. Bargaining, state regulation and the trajectories of industrial relations. *European Journal of Industrial Relations*, v. 9, n. 2, p. 141-161, 2003.

celebrar contratos com trabalhadores individuais. No entendimento de Traxler, a fonte da mudança nos sistemas de relações de trabalho envolve alterações na configuração de interesses e nos compromissos de poder estabelecidos, abrindo espaço para uma ruptura no SRT pré-existente.

O tema das condições de inércia e de mudança em sistemas de relações de trabalho ocupa espaço de destaque, pelo menos desde as primeiras teses sobre a convergência desses sistemas ao longo das trajetórias nacionais de desenvolvimento econômico, originadas no âmbito do Estudo Interuniversitário dos Problemas do Trabalho no Desenvolvimento Econômico, empreendido por pesquisadores das principais universidades norte-americanas no período de 1954 a 1960. Esse tema ganha importância renovada no contexto das profundas mudanças tecnológicas em curso no âmbito de uma nova revolução industrial, o que exige repisar as elaborações teóricas sobre as relações entre tecnologia e regulação das relações de trabalho²². Nessa reflexão, sob o enquadramento mais geral da mudança tecnológica como fonte de mudança em cada SRT nacional, encontra-se uma das fronteiras do debate sobre o papel e a configuração possível dos métodos não mercantis de regulação das relações de trabalho.

Aos estudiosos do campo de relações de trabalho, que reconhecem uma dimensão ética que lhe é própria, uma referência inescapável às escolhas normativas diante de novos problemas está no teorema fundamental enunciado por Kaufman: “na ausência de equilíbrio de forças, tratamento imparcial, proteção social e supervisão macroeconômica do *Industrial Relations* e da ‘mão visível’ do Estado, mercados de trabalho competitivos tendem seriamente a um desempenho insatisfatório em termos de eficiência, equidade e bem-estar humano”²³.

Referências bibliográficas

COSTA, Rodrigo Morem da; HORN, Carlos Henrique. The co-evolution of technology and employment relations: institutions, innovation and change. **Structural Change and Economic Dynamics**, v. 58, p. 313-324, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0954349X21000667>. Acesso em: 14 nov. 2023.

DUNLOP, John. **Industrial relations systems**. Ed. revisada. Boston, Mas-

22 Uma análise teórica sobre essas relações, que toma o modelo dunlopiano como ponto de partida e o modifica, está em: COSTA, Rodrigo Morem da; HORN, Carlos Henrique. The co-evolution of technology and employment relations: institutions, innovation and change. *Structural Change and Economic Dynamics*, v. 58, p. 313-324, 2021.

23 KAUFMAN, Bruce E. *The global evolution of industrial relations: events, ideas and the IIRA*. Geneva: International Labour Office, 2004.

sachusetts: Harvard Business School, 1993.

FLANDERS, Allan. **Collective bargaining**: a theoretical analysis. In: _____. *Management and unions: the theory and reform of industrial relations*. Londres: Faber and Faber, 1970.

FREEMAN, Richard B.; MEDOFF, James L. **O papel dos sindicatos na sociedade moderna**. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

GOODMAN, J. F. B. et al. Rules in industrial relations theory: a discussion. **Industrial Relations Journal**, v. 6, n° 1, p. 14-30, Spring 1975. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-2338.1975.tb00573.x> . Acesso em: 14 nov. 2023.

HORN, Carlos Henrique; COTANDA, Fernando Coutinho; PICHLER, Walter Arno. Relações de trabalho: o enfoque sistêmico de John T. Dunlop. In: CACIAMALI, Maria Cristina; RIBEIRO, Rosana; MACAMBIRA, Júnior. **Século XXI**: transformações e continuidades nas relações de trabalho. Fortaleza, CE: Instituto de Desenvolvimento do Trabalho; Banco do Nordeste do Brasil; Universidade de São Paulo, 2011.

ILO. **Collective bargaining**: a policy guide. Genebra: International Labour Office, 2015.

KAUFMAN, Bruce E. **The global evolution of industrial relations**: events, ideas and the IIRA. Genebra: International Labour Office, 2004.

KESSLER, Sid; BAYLISS, Fred. **Contemporary British industrial relations**. Londres: Macmillan, 1992.

OFFE, Claus; HINRICHS, Karl. A economia política do mercado de trabalho. In: OFFE, Claus. **Capitalismo desorganizado**: transformações contemporâneas do trabalho e da política. São Paulo: Brasiliense, 1989.

POLANYI, Karl. **A grande transformação**: as origens da nossa época. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

NEGOCIAÇÃO COLETIVA E
RELAÇÕES DE TRABALHO:
UMA ABORDAGEM
TEÓRICA

TRAXLER, Franz. Bargaining, state regulation and the trajectories of industrial relations. **European Journal of Industrial Relations**, v. 9, n. 2, p. 141-161, 2003. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0959680103009002002> . Acesso em 14 nov. 2023.