**Käesolev praktiline kollektiivläbirääkimiste käsiraamat on valminud Euroopa Liidu poolt kaasfinantseeritud projekti „PKK –Tööelu kvaliteedi parandamine praktilise kollektiivläbirääkimiste käsiraamatu väljaandmise**

**ning selle kasutusvõimaluste tutvustamise kaudu“ raames.**

**I PEATÜKK –** ÕIGUSLIK KESKKOND

**Kas rääkida või läbirääkida?**

 Sarnaselt teiste sotsiaalselt vastutustundlike ning arenenud Euroopa riikidega eksisteerib ka Eestis võimalus sõlmida kollektiivlepinguid. Kollektiivlepingute peamiseks eesmärgiks on anda tööturu osapooltele ehk sotsiaalpartneritele (töötajad, tööandjad, riik) võimalus sõlmida tööturu paindlikumaks reguleerimiseks seaduses sätestatud regulatsioonist erinevaid kokkuleppeid, mis vastavad paremini poolte vajadustele ja tahtele. Seda eelkõige sellistes küsimustes ja valdkondades, kus seaduse tasemel reguleerimine ei ole mõistlik või võimalik. Vaadates lähemalt, milline on tegelik olukord kollektiivlepingute sõlmimisel Eestis, ilmneb, et reaalsus (see, mida tegelikult teha saab ja tehakse) erineb teooriast (sellest, mis on kollektiivlepingu eesmärgid) märkimisväärselt. Käesoleva käsiraamatu eesmärk on anda ülevaade sellest, kuidas on mõjutanud töölepinguseaduse (TLS) jõustumine kollektiivlepingu sõlmimise võimalusi, ning anda soovitusi kollektiivlepingu sõlmimiseks.

 Töösuhetes tähendab see poolte vabadust kujundada individuaalsete ja kollektiivsete lepingutega ise töösuhted, mis võtavad parimal võimalikul viisil arvesse lepingupoolte vajadusi ja huve ning rahuldavad kõiki osapooli. Õiguslik alus selliseks töösuhete kujundamiseks on olemas. Individuaalse töösuhte subjektiks on töötaja ja tööandja, kes võivad sõlmida töölepingu isiklikult või esindaja kaudu. Esindajaks töölepingu sõlmimisel võib olla esindatavalt vastavad volitused saanud isik – perekonnaliige, tuttav, vandeadvokaat jne. Samuti võib esindajaks olla ka töötajate või tööandjate ühendus või liit, mille eesmärgiks on oma liikmete huvide eest seismine töösuhetes. Sel juhul võib sarnase sisuga küsimused individuaalse töölepingu asemel kollektiivlepingus kokku leppida. Vajadus selliseks töösuhete kujundamiseks on olemas – muutuvad olud ning uutele oludele ja trendidele vastav töölepingu seadus lausa suunab ja sunnib töölepingu osapooli töösuhte tingimusi ise kujundama. Asjaolu, et nii töötajad kui tööandjad on eelnevalt nimetatud põhjustel uude ja mõneti harjumatusseolukorda pandud, (varasemad rutiinsed lahendused paljudel juhtudel enam ei toimi ning uute võimaluste rakendamise kogemus puudub) tingib vajaduse olukorda analüüsida ja selgitada ning tegevused läbi mõelda.

**Töölepingu seadus ametiühingutest**

 Ametiühinguorganisatsiooni mainitakse töölepingu seaduses ühel korral. TLS § 94 reguleerib töötajate esindajaga töölepingu ülesütlemise erisusi, lõige 1 sätestab, et „enne töölepingu ülesütlemist töötajate esindajaga peab tööandja küsima töötajat esindama valinud töötajatelt või ametiühingult arvamuse töölepingu ülesütlemise kohta”. Sama paragrahvi lõikes 2 sätestatakse, et töötajat esindama valinud töötajad või ametiühing peavad andma arvamuse kümne tööpäeva jooksul selle küsimisest. Tööandja peab töötajate arvamust mõistlikul määral arvestama. Tööandja peab põhjendama töötajate arvamuse arvestamata jätmist”.

**Töölepingu seadus kollektiivlepingutest**

 Kollektiivlepingu osas sätestab TLS § 5 lõike 1 punkt 12, et töölepingu kirjalikus dokumendis peab sisalduma viide kollektiivlepingule, kui töötaja suhtes kohaldatakse kollektiivlepingut. TLS § 17 lõiked 3 ja 4 sätestavad, et töötaja „ei pea täitma korraldust, mis ei ole seotud töölepingu, kollektiivlepingu ega seadusega. Korraldus, mis ei ole seotud töölepingu, kollektiivlepingu ega seadusega ja millest ei või kokkuleppel kõrvale kalduda või mis on vastuolus hea usu või mõistlikkuse põhimõtt ega, on tühine. Korraldus, mis ei ole seotud töölepingu, kollektiivlepingu ega seadusega, on kehtiv, kui see tulenes hädavajadusest. Hädavajadust eeldatakse eelkõige vääramatu jõu tagajärjel tööandja varale või muule hüvele tekkida võiva kahju või kahju tekkimise ohu korral”.

 TLS § 19 punktid 3 ja 6 sätestavad, et töötajal on õigus keelduda töö tegemisest eelkõige juhul, kui ta esindab seaduses või kollektiivlepingus ettenähtud juhtudel töötajaid või tal on muu töölepingus, kollektiivlepingus või seaduses ettenähtud põhjus.

 TLS § 28 lõike 2 punkt 8 sätestab, et tööandja on kohustatud tutvustama töötajale tema töölevõtmisel, samuti töötamise ajal töötaja suhtes kohaldatavate kollektiivlepingute tingimusi.

 TLS § 29 sätestab töötasu osas, et „kui töötajale lepingu järgi makstava töötasu suurust ei ole kokku lepitud või kui kokkulepet ei suudeta tõendada, on töötasu suuruseks kollektiivlepingus ettenähtud, selle puudumisel sarnase töö eest sarnastel asjaoludel tavaliselt makstav tasu”.

 TLS § 80 lg 2 sätestab, et „kui tähtajalise töölepingu sõlmimine oli vastuolus seadusega või kollektiivlepinguga, loetakse leping algusest peale sõlmituks tähtajatult”.

 TLS § 97 lõige 1 sätestab tööandja ülesütlemise etteteatamise tähtaegade osas, et tööandja võib töölepingu erakorraliselt üles öelda järgides sama paragrahvi lõikes 2 sätestatud etteteatamistähtaegu. § 97 lõige 2 sätestab, et „erakorralisest ülesütlemisest peab tööandja töötajale ette teatama, kui töötaja töösuhe tööandja juures on kestnud:

1) alla ühe tööaasta – vähemalt 15 kalendripäeva;

2) üks kuni viis tööaastat – vähemalt 30 kalendripäeva;

3) viis kuni kümme tööaastat – vähemalt 60 kalendripäeva;

4) kümme ja enam tööaastat – vähemalt 90 kalendripäeva”.

 TLS § 97 lõige 4 sätestab, et „kollektiivlepinguga võib ette näha käesoleva paragrahvi lõikes 2 sätestatust erinevad etteteatamistähtajad”.

 TLS § 100 lg 5 sätestab, et „kui tööandja või töötaja teatab ülesütlemisest ette vähem, kui on seaduses sätestatud või kollektiivlepingus kokku lepitud, on töötajal või tööandjal õigus saada hüvitist ulatuses, mida tal oleks olnud õigus saada ett eteatamistähtaja järgimisel”.

 TLS § 101 lõike 2 punkt 5 sätestab, et tagamaks usaldusisikule võimalust konsulteerimisel ettepanekuid teha, peab tööandja andma aegsasti usaldusisikule või tema puudumisel töötajatele kogu vajaliku teabe kavandatava kollektiivse ülesütlemise kohta. Muu hulgas peab tööandja kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis esitama ka andmed töötajatele lisaks seaduses või kollektiivlepingus ettenähtud hüvitistele makstava hüvitise arvutamise viisi kohta. Kollektiivlepinguid käsitlevate sätete puhul on oluline meelde jätta, et seaduses nimetatud juhtudel võib kollektiivlepinguga kokku leppida ka töötingimustes, mis n.ö. halvendavad töötajate töötingimusi võrreldes seaduses sätestatuga. Nii näiteks on võimalik TLS § 97 lõike 4 alusel ette näha TLS § 97 lõikes 2 sätestatust erinevad töötajale töölepingu erakoralisest ülesütlemisest etteteatamistähtajad. Seal hulgas ka seaduses nimetatust lühemad tähtajad.

**Oluline on seaduste koosmõju**

 Töölepingu seadus ei korda teistes seadustes sätestatut. Eelpool esitatud töölepingu seaduse sätted täiendavad ametiühingute seaduse, töötajate usaldusisiku seaduse, individuaalse töövaidluse lahendamise seaduse ja kollektiivse töötüli lahendamise seadusega kehtestatud reegleid ja põhimõtteid. Usaldusisiku õiguste ja kohustuste määratlemiseks eelnimetatud õigusaktidest üksisiiski ei piisa. Ametiühingu usaldusisiku ja töötajate usaldusisiku staatuses, ülesannetes ja võimalustes orienteerumiseks ning kohustuste täitmiseks peaks usaldusisik teadma töölepingu seaduse,ametiühingute seaduse, töötajate usaldusisiku seaduse, individuaalse töövaidluse lahendamise seaduse, kollektiivse töötüli lahendamise seaduse, võrdse kohtlemise seaduse, soolise võrdõiguslikkuse seaduse, võlaõigusseaduse, tsiviilseadustiku üldosa seaduse, halduskohtumenetluseseadustiku, töötervishoiu ja tööohutuse seaduse, tsiviilkohtumenetluse seadustiku ja Eesti Vabariigi põhiseaduse asjakohaseid sätteid ning oskama neid kogumis töösuhetele rakendada. Eelnimetatud õigusaktid kogumis määravad ära usaldusisiku ning laiemas plaanis töötajaid esindava ühenduse õigused, kohustused ja võimalused ning nende tundmisest ja ärakasutamisoskusest sõltub, kuivõrd edukad on usaldusisikud ja töötaid esindavad ühendused oma tegevuses. Oluline on, et töölepingu seadusega ei ole usaldusisiku ega töötajaid esindavate ühenduste õigusi ega kohustusi vähendatud. Vähenenud on ainult usaldusisiku kaitse koondamiste läbiviimisel. Ka usaldusisikut saab nüüd koondada.

 Ei tohi unustada, et kollektiivleping ei ole ainult palgaküsimuste reguleerimiseks ning tuleb endale teadvustada, et keerulistes majandusoludes on keeruline saavutada läbirääkimistes olulisi muudatusi töötasu suurendamise suunas. Lisaks töötasule on teisigi küsimusi, milles kokkulepete sõlmimine aitab kaasa töötajatele ja tööandjatele vajaliku kindlustunde loomisele. Üha tähtsamaks muutub partnerluse roll – meeskonnatöö ettevõtete jätkusuutlikkuse kindlustamiseks. Usaldusisikud peavad oma rolli täitmiseks suhtlema tööandjaga, et hoida partnerlussuhet aktiivsena ning täita usaldusisikutele pandud informeerimise ja konsulteerimise kohustust. Läbi tuleb mõelda, mida tööandjalt teada soovitakse ning kuidas ja millest töötajaid informeeritakse. Vajadusel tuleb tööandjale esitada kirjalikke päringuid selle kohta, milline on ettevõtte majanduslik olukord ning milliseid muutusi on kavas ellu viia. Valmis peab olema läbirääkimisteks, mille teemaks on seniste individuaalsete töölepingute ja kollektiivlepingute muutmine tulenevalt asjaolust, et nende täitmine võib olla tööandjale või töötajale muutunud olukorras liialt koormav. Seejuures tuleb meeles pidada, et ka muutunud olukorrast tingitud muudatused, mille sisse viimist lepingutesse saab nõuda kohtu korras, kui partner lepingu muutmisest pahatahtlikult kõrvale hoiab, ei pea olema tähtajatud taganemised seni saavutatust. Muudatused võib sisse viia ajutiselt, kokkuleppega kehtestatud perioodiks.

**Ametiühingute seadus**

 Ametiühing on iseseisev omaalgatuslik ja vabatahtlik isikute ühendus, mille eesmärgiks on töötajate töö-, teenistus- ja kutsealaste, majanduslike ning sotsiaalsete õiguste ja huvide esindamine ning kaitsmine. Ametiühingute põhilised õigused, tegevuse alused, suhted riigi ja kohaliku omavalitsuse asutuste ja tööandjatega sätestab ametiühingute seadus. Ametiühingud saavutavad oma eesmärke, olles sotsiaalse dialoogi partnerid tööandjatele, tööandjate ühendustele, kohalikele omavalitsusüksustele ja Vabariigi Valitsusele vastastikuses informeerimises, konsulteerimises, kollektiivsetes läbirääkimistes ja ametiühingute seaduse § 2 lõikes 1 toodud töötajate huve puudutavates küsimustes. Isikutel on õigus vabalt ilma eelneva loata asutada ametiühinguid, nendega ühineda või mitte ühineda. Ametiühingute seadus sätestab töötajate esindamise põhimõtt ed järgnevalt:

• Kollektiivsetes töösuhetes on ametiühingul oma pädevuse piires õigus esindada ja kaitsta töötajate õigusi ja huve.

• Individuaalsetes töösuhetes esindab ja kaitseb ametiühing oma liikmete õigusi ja huve liikme volituse alusel, kui seadustes ei ole sätestatud teisiti.

• Ametiühingul on individuaalsetes töösuhetes õigus esindada ja kaitsta ametiühingu liikmeks mitteoleva töötaja õigusi ja huve tingimusel, et ta esitab ametiühingule vastava kirjaliku volituse.

• Ametiühingu valitud esindajat, kes on tööandja töötaja ja täidab ametiühingute seaduse §-s 21 nimetatud valitud esinda ja kohustusi (edaspidi *ametiühingu usaldusisik*), käsitletakse töötajate esindajana töölepingu seaduse tähenduses.

 Töötajate õiguste ja huvide esindamiseks,teostamiseks ja kaitsmiseks kuulub ametiühingute pädevusse:

• kollektiiv- või muude töö-, teenistus või sotsiaalvaldkonda puudutavate lepingute sõlmimine tööandjate ja nende ühendustega, riigiasutuste ning kohalike omavalitsusüksuste ja Vabariigi Valitsusega;

• õigusaktide eelnõudesse ettepanekute esitamine töötajate töö-, teenistus- ja kutsealaseid ning majanduslikke ja sotsiaalseid õigusi ja huve puudutavates küsimustes;

• riigi- ja kohalike omavalitsuste asutustele ettepanekute esitamine töö- ja sotsiaalküsimusi reguleerivate õigusaktide täiendamiseks ja muutmiseks;

• koostöö tegemine vastavate riigi- ja valitsusasutuste ning tööandjate ja nende ühendustega tööohutuse ja töötervishoiu olukorra parandamisel;

• riigi tööturuasutuste ja kohalike omavalitsustega koostöö tegemine tööga hõlmatuse, väljaõppe, täiendkoolituse, kutseoskuse ja erialase ett evalmistuse parandamise küsimustes;

• osalemine töötajate informeerimisel ja konsulteerimisel ametiühingu usaldusisiku kaudu käesolevas seaduses sätestatud korras;

• oma liikmete esindamine ja kaitsmine töövaidlusorganites, suhetes riigi- ja kohalike omavalitsuste asutuste, tööandjate ja tööandjate ühendustega.

 Oma pädevuse teostamiseks on ametiühingutel õigus:

• saada tööandjatelt, nende esindajatelt, riigiasutustelt ja kohaliku omavalitsuse üksustelt takistamatult töö- ja sotsiaalalast informatsiooni ning muud teavet töötajate huve puudutavates küsimustes;

• pidada töö-, teenistus- ja sotsiaalsetes küsimustes läbirääkimisi tööandjate ja nende ühenduste, riigiasutuste ja kohaliku omavalitsuse üksustega kollektiiv- ja muude lepingute sõlmimiseks;

• esitada ettepanekuid õigusakti eelnõu kohta, mis puudutab selle ametiühingu (liidu) liikmete töö-, teenistus- ja kutsealaseid ning majanduslikke ja sotsiaalseid õigusi ja huve;

• saada ametiühingu valitud esindaja kaudu teavet riigi tööturuasutustelt tööturu olukorrast, vabadest töökohtadest ja tööturukoolituse võimalustest;

• avaldada oma seisukohti massimeedia kaudu, omada trükibaasi ja massiteabevahendeid, arendada kirjastustegevust, sealhulgas välja anda ja levitada ajalehti ning muid trükiseid;

• oma eesmärkide saavutamiseks korraldada seadustes ettenähtud korras koosolekuid, miitinguid, tänavarongkäike, pikette ja streike;

• vabalt arendada põhikirjaliste eesmärkide elluviimiseks mis tahes välissuhteid, sealhulgas ühineda töötajate rahvusvaheliste organisatsioonidega;

• koolitada ja nõustada oma liikmeid töö-, sotsiaal- ja muudes töötajate huve puudutavates küsimustes;

• teostada ka muid seadustes või lepingutes ettenähtud õigusi.

 Töötajal on õigus kuuluda oma töökohajärgsesse või mõnda muusse ametiühi ngusse. Töötajal on õigus tegutseda ametiühingu valitud esindajana. Töötaja ja tööotsĳa õigusi ei või piirata sõltuvalt tema kuulumisest või mitte kuulumisest ametiühingusse, ametiühingu valitud esindajaks olemisest või muust seaduslikust ametiühingualasest tegevusest. Eelnevas lõikes sätestatud õiguste piiramise all mõistetakse ametiühingutegevuse tõttu:

• töötaja tööle mittelubamist;

• töötajaga töölepingu ülesütlemist või teenistusest vabastamist;

• töötaja töötingimuste halvendamist;

• töötasu, palga või lisatasu vähendamist või mitt emaksmist;

• distsiplinaarkaristuse määramist;

• ähvardamist töölepingu ülesütlemise, teenistusest vabastamise, töötingimuste halvendamise ja karistuse määramisega;

• muud ebavõrdset kohtlemist.

 Töötajal, kelle õigusi eelnevas lõikes sätestatud viisil piiratakse, on õigus nõuda piiramise lõpetamist, talle tekitatud varalise või mitt evaralise kahju hüvitamist ning endise olukorra taastamist. Tööandja vabaneb vastutusest üksnes siis, kui tõestab, et töötaja õiguste piiramine oli seaduslik ega olnud seotud töötaja ametiühingualase tegevusega. Ebavõrdseks kohtlemiseks ei loeta eeliste andmist ametiühingusse kuulumise või töötajate esindamise tõttu.

 Suhetes ametiühinguga on tööandja kohustatud:

• andma ametiühingule võimalusel tööruumi;

• andma vähemalt kord kuus ruumi ametiühinguürituste läbiviimiseks ja lubama neile üritustele ühingu, asutuse või muu organisatsiooni ametiühingu liikmeid, samuti teisi ametiühingute poolt kutsutud isikuid. Ametiühingu poolt väljaspool ühingut, asutust või muud organisatsiooni kutsutud isikute osavõtust tuleb eelnevalt tööandjale teatada;

• võimaldama ametiühingu liikmele ametiühingu poolt esitatud kirjalike kutsete alusel aastas vähemalt viis tööst vaba päeva osalemiseks ametiühingu poolt korraldatavas koolituses või ametiühingute organite töös tingimusel, et sellega ei kaasne olulisi takistusi tööandja majandustegevuses. Käesoleva punkti alusel antavatel tööst vabadel päevadel säilitatakse töötajale tema keskmine palk kahe päeva eest aastas;

• asuma ametiühingu valitud esindaja taotlusel läbirääkimistesse kollektiiv- ja muude töö-, teenistus- või sotsiaalvaldkonda puudutava lepingu sõlmimiseks, täiendamiseks ning muutmiseks;

• lubama ametiühingu poolt valitud esindajaid takistamatult tutvuda töötajate töökorralduse ja tingimustega ühingus, asutuses või muus organisatsioonis, kus töötab selle ametiühingu liikmeid. Lubama valitud esindajal esitada arvamusi, ett epanekuid töötajate esindamise küsimustes;

• täitma ametiühingute suhtes muid seadustest või kollektiivlepingust tulenevaid kohustusi.

Loetletud kohustusi võib laiendada kollektiiv- või muu poolte vahel sõlmitud lepinguga.

 Ametiühingu valitud esindaja on kohustatud:

• teatama kirjalikult tööandjale ametiühingu asutamisest selles ühingus, asutuses või muus organisatsioonis hiljemalt kuu aja jooksul, arvates ametiühingu asutamiskoosoleku toimumisest;

• teatama kirjalikult tööandjale ametiühingu usaldusisiku ning ametiühingu juhatuse liikmete ees- ja perekonnanimed, töökohad ja volituste kestuse;

• kindlustama töörahu seaduse ja kollektiivlepinguga määratud ajal;

• kindlustama kollektiivlepingute täitmise ametiühingul lasuvate kohustuste osas;

• vahendama vajaduse korral informeerimisel ja konsulteerimisel erinevaid osapooli;

• tegema koostööd töötajate usaldusisiku, töökeskkonna voliniku ja töökeskkonna nõukoguga;

• täitma tööandja suhtes muid seadustest või kollektiivlepingust tulenevaid kohustusi.

Loetletud kohustusi võib laiendada kollektiiv- või muu poolte vahel sõlmitud lepinguga.

 Ametiühingu usaldusisiku ülesannete täitmise aeg on konkreetselt paika pandud. Ametiühingu usaldusisik täidab oma ülesandeid kokkuleppel tööandjaga tööajal või väljaspool tööaega. Tööandja tagab vähemalt ühele ametiühingu usaldusisikule tema ülesannete täitmiseks tööajal:

• tööandja juures töötava 5 kuni 100 ametiühingu liikme esindamise korral vähemalt 4 tundi töönädalas;

• tööandja juures töötava 101 kuni 300 ametiühingu liikme esindamise korral vähemalt 8 tundi töönädalas;

• tööandja juures töötava 301 kuni 500 ametiühingu liikme esindamise korral vähemalt 16 tundi töönädalas;

• tööandja juures töötava üle 500 ametiühingu liikme esindamise korral vähemalt 40 tundi töönädalas.

 Ametiühing teatab tööandjale ametiühingu usaldusisiku ülesannete täitmiseks ette nähtud aja andmiseks tööandja juures töötavate ametiühingu liikmete arvu. Seadus näeb ette olulise tagatisena, et ametiühingu usaldusisiku ülesannete täitmise aja eest säilitatakse ametiühingu usaldusisikule töölepingu seaduse alusel keskmine töötasu. Ametiühingute seadus reguleerib ametiühingu usaldusisiku osalemist informeerimisel ja konsulteerimisel. Tööandja informeerib ametiühingu usaldusisikut ja konsulteerib temaga töötajate usaldusisiku seaduse §-des 17–21 ette nähtud tingimustel ja korras. See tähendab:

• Tööandja, kelle juures töötab vähemalt 30 töötajat, on kohustatud rakendamainformeerimist ja konsulteerimist.

• Informeerimine tähendab usaldusisikule või tema puudumisel töötajatele asjakohasel tasandil teabe edastamist, mis võimaldab töötajatel saada õigeaegselt selget ja piisavalt põhjalikku ülevaadet tööandja struktuurist, majanduslikust ja tööhõive olukorrast ning nende võimalikust arengust ja muudest töötajate huve puudutavatest asjaoludest, samuti saada aru olukorra ja muude asjaolude mõjust töötajatele.

• Konsulteerimine tähendab usaldusisiku või tema puudumisel töötajate ja tööandja vahelist seisukohtade vahetamist ning dialoogi pidamist asjakohasel tasandil, mis võimaldab usaldusisikul või töötajatel avaldada arvamusi ning saada tööandjalt põhjendatud vastuseid avaldatud arvamustele eesmärgiga jõuda kokkuleppele töötajate usaldusisiku seaduse § 20 lõike 1 punktides 2 ja 3 sätestatu osas (vt. järgneva lõigu nr 4 punkte 1-3).

• Tööandja informeerib ja konsulteerib vähemalt järgmistest töötajaid puudutavatest asjaoludest:

 1. tööandja struktuur, töötajate koosseis, nende muudatused ja kavandatavad otsused, mis avaldavad olulist mõju tööandja struktuurile ja töötajate koosseisule;

 2. kavandatavad otsused, millega tõenäoliselt kaasnevad olulised muudatused töökorralduses;

 3. kavandatavad otsused, millega tõenäoliselt kaasnevad olulised muudatused töötajate töölepingulistes suhetes, sealhulgas töösuhete lõpetamine.

• Tööandja informeerib vastavalt raamatupidamise seadusele koostatud majandusaasta aruandest hiljemalt 14 päeva jooksul pärast majandusaasta aruande kinnitamist.

• Tööandja annab teavet viisil, mis võimaldab teabega põhjalikult tutvuda ja vajaduse korral valmistuda tööandjaga peetavateks konsultatsioonideks. Tööandja annab teavet kirjalikult või kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis, kui poolte vahel ei ole kokku lepitud teisiti.

• Usaldusisikul või tema puudumisel töötajatel on õigus esitada kirjalik arvamus või teha ettepanek tööandjalt saadud teabe kohta või teatada soovist alustada konsulteerimist 15 tööpäeva jooksul teabe kättesaamisest arvates. Kui tööandja ei arvesta tehtud ettepanekuid, põhjendab ta seda esimesel võimalusel kirjalikult või kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis.

• Tööandja algatab konsulteerimise seitsme tööpäeva jooksul konsulteerimise sooviavalduse kättesaamisest arvates.

• Tööandja selgitab konsulteerimisel kavandatavat tegevust ja selle tagajärgi töötajatele. Pooled püüavad jõuda

kokkuleppele kavandatavas tegevuses.

• Usaldusisik või tema puudumisel töötajad võivad konsulteerimisse kaasata eksperte.

 Ametiühingu usaldusisik on kohustatud edastama saadud teabe töötajatele. Konfidentsiaalse teabe saamisel ja hoidmisel ning teabe andmisest keeldumise korral informeerimise ja konsulteerimise kohustuse täitmisel kohaldatakse töötajate usaldusisiku seaduses sätestatut. Kui tööandja rikub töö- ja teenistussuhteid reguleerivaid seadusi, töö- ja kollektiivlepingut ning ametiühingu liikmete huve puudutavaid muid lepinguid, on ametiühingul õigus pöörduda Tööinspektsiooni poole. Järelevalveasutusel on kohustus vastata kirjalikule pöördumisele hiljemalt kahe nädala jooksul. Kui tööandja või tema esindaja seadust või lepingut ei täida või seda rikub, on ametiühingul, kelle liige töötaja on, õigus töötaja vastava pöördumise korral nõuda tööandjalt seaduse või lepingu täitmist või rikkumise lõpetamist. Ametiühingu pädevusse kuulub oma liikme vastava pöördumise korral töö- ja kollektiivlepinguid, töötingimusi, töö- ja puhkeaega ning töörežiimi, palgatingimusi, palgamaksmise aluseid, tööohutust, sotsiaalkindlustuse makse või maksete tegemist puudutavatedokumentide kontrollimine.

**Kollektiivlepingu seadus**

 Kollektiivleping on vabatahtlik kokkulepe töötajate või töötajate ühingu või liidu ja tööandja või tööandjate ühingu või liidu, samuti riigiasutuste või kohalike omavalitsuste vahel, mis reguleerib tööandjate ja töötajate vahelisi töösuhteid. Kollektiivlepingu seadus määrab kindlaks kollektiivlepingu sõlmimise ja täitmise õiguslikud alused. Tööandjate ühing või liit ühendab teatud tegevusharu või muul alusel juriidilisi ja füüsilisi isikuid, kes on tööandjad töölepingu seaduse tähenduses, ning kaitseb ja esindab oma liikmete huve töösuhetes. Töötajate ühing või liit ühendab töötajaid tegevusharude, ettevõtete, asutuste, muude organisatsioonide või kutsealade (ametite) järgi ja vastavalt põhikirjale kaitseb ja esindab neid töösuhetes. Kollektiivleping võib olla kahe- või kolmepoolne.

Kollektiivleping sõlmitakse:

• tööandja ja töötajate ühingu, liidu või volitatud esindaja vahel;

• tööandjate ühingu või liidu ja töötajate ühingu või liidu vahel;

• omavalitsusüksuste liidu ning töötajate ja teenistujate ühingu või liidu vahel;

• tööandjate keskliidu ja töötajate keskliidu vahel;

• töötajate ühingute keskliidu, tööandjate keskliidu ja Vabariigi Valitsuse vahel, samuti töötajate ühingute paikkondlike liitude, tööandjate liidu ja kohalike omavalitsuste vahel. Ettevõttes, asutuses ja muus organisatsioonis sõlmib kollektiivlepinguid töötajate ühing. Kui ettevõttes, asutuses või muus organisatsioonis ei esinda töötajaid ametiühing, sõlmib kollektiivlepingu töötajate volitatud esindaja. Kollektiivleping laieneb neile tööandjatele ja töötajatele, kes kuuluvad kollektiivlepingu sõlminud organisatsioonidesse, kui kollektiivlepingus ei ole ette nähtud teisiti.

 Töötajale laienevate erinevate kollektiivlepingute sätete vastuolu korral kohaldatakse sätet, mis on töötaja jaoks soodsam. Tööandjate ühingu või liidu ja töötajate ühingu või liidu ning tööandjate keskliidu ja töötajate keskliidu vahel sõlmitud kollektiivlepingut võib laiendada poolte kokkuleppel kollektiivlepingu seaduse § 6 lõike 1 punktides 1 ja 3 määratud tingimuste osas. Laienemise ulatus määratakse kindlaks kollektiivlepingus. Kollektiivleping sõlmitakse kirjalikult. Kollektiivlepingu lisad on lepingu lahutamatu osa ning nendel on kollektiivlepinguga võrdne juriidiline jõud. Tööandja ja töötajate ühingu, liidu või volitatud esindaja; tööandjate ühingu või liidu ja töötajate ühingu või liidu; omavalitsusüksuste liidu ning töötajate ja teenistujate ühingu või liidu ning tööandjate keskliidu ja töötajate keskliidu vahel sõlmitava kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata:

• palgatingimused;

• töötingimused;

• töö- ja puhkeaja tingimused;

• töölepingu muutmise ja ülesütlemise tingimused ning töö tegemisest keeldumise alused;

• töötajate koondamise tingimused, korra ja tagatised koondamise puhul;

• töötervishoiu ja tööohutuse tingimused;

• kutse-, täiendus- ja ümberõppe tingimused ja abi töötutele;

• tagatised ja hüvitused, mida pooled peavad vajalikuks;

• kollektiivlepingu täitmise kontrollimise ja vajaliku informatsiooni andmise korra;

• kollektiivlepingu muutmise, pikendamise ja uue kollektiivlepingu sõlmimise korra;

• täiendava vastutuse kollektiivlepingu täitmata jätmise eest;

• töötajate ja tööandjate nõudmiste esitamise korra kollektiivse töötüli puhul;

• tingimused, millega reguleeritakse muud kollektiivlepingu poolte vahelised suhted.

 Töötajate ühingute keskliidu, tööandjate keskliidu ja Vabariigi Valitsuse vahel, samuti töötajate ühingute paikkondlike liitude, tööandjate liidu ja kohalike omavalitsuste vahel sõlmitava kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata:

• palga alammäära ning selle korrigeerimise korra, lähtudes elukalliduse tõusust;

• töötervishoiu ja tööohutuse tagamiseks rakendatavad lisaabinõud;

• täiendavad tööhõivetagatised;

• muud täiendavad tööalased tagatised, mida pooled peavad vajalikuks;

• kollektiivlepingu täitmise kontrollimise ja vajaliku teabe saamise korra.

 Kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata töötajaid esindava isiku täiendavad õigused ja tagatised töösuhetes. Kollektiivleping sõlmitakse käesolevas seaduses ettenähtud lepingupoolte vahel läbirääkimiste teel vastastikuse usalduse ja vajaliku informatsiooni alusel. Kollektiivlepingu projekti valmistab ette läbirääkimiste algataja ja esitab selle kirjalikult teisele poolele koos teatega soovist läbirääkimisialustada. Pooled alustavad läbirääkimisi seitsme päeva jooksul pärast vastava teate saamist. Pooltel on õigus kaasata läbirääkimistele ja kollektiivlepingu projekti koostamisele asjatundjaid ja eksperte ning moodustada pariteetsel alusel töörühmi. Asjatundjate ja ekspertide kutsumisega seotud kulud kannab neid kutsunud pool.

**Läbirääkimistes osalevate poolte esindajatega ei või töölepingut üles öelda töölepingu seaduse § 92**

**lõike 1 punktist 4 tuleneval põhjusel.** *(See tähendab, et tööandja ei tohi töölepingut üles öelda põhjusel, et*

*töötaja esindab seaduses sätestatud alusel teisi töötajaid.)*

 Kollektiivleping jõustub sellele allakirjutamise päevast, kui kollektiivlepingus ei ole ette nähtud teisiti, ning kollektiivlepingu kehtivus on üks aasta, kui pooled ei ole kokku leppinud teisiti. Kollektiivlepingu kehtivuse ajal on pooled kohustatud täitma kollektiivlepingus ettenähtud tingimusi ning mitte kuulutama välja streiki või töösulgu kollektiivlepingus sätestatud tingimuste muutmise ajendil (edaspidi *pidama töörahu*). Kollektiivlepingu kehtivuse lõppedes on pooled kuni uue kollektiivlepingu sõlmimiseni kohustatud täitma kollektiivlepingu tingimusi, välja arvatud kohustus pidada töörahu. Kollektiivlepingut täiendatakse ja muudetakse kollektiivlepingus ettenähtud korras. Kui nimetatud korda ei ole kindlaks määratud, siis muudetakse või täiendatakse kollektiivlepingut seaduses sätestatud korras.

**II PEATÜKK –** PARTNERLUS

**Kollektiivläbirääkimised ja ametiühing**

 Töösuhetes on tööandja alati tugevam pool. See rahvusvahelises tööõiguses üldtunnustatud printsiip avaldub kõige vahetumalt just läbirääkimistel töötingimuste üle: töötajal üksinda on individuaalset töölepingut sõlmides väga raske tööandjat mõjutada. Seevastu töötajatel, kes ühiselt peavad tööandjaga läbirääkimisi mitte üksnes enda, vaid ka kolleegide töötingimuste üle, on tunduvalt paremad võimalused saavutada kollektiivlepinguga selline tulemus, mis arvestab rohkem ka töötajatehuvidega. Mõistab ju tööandja väga hästi, et ühiselt tegutsevatel töötajatel on võimalik talle avaldada tõhusat survet. Nii ongi kollektiivlepingute sõlmimine ametiühingute tekke üks olulisemaid põhjuseid kui ka tegevuse keskne eesmärk.

 Nii nagu individuaalne tööleping, on ka kollektiivleping selle sõlmĳatele siduv kokkulepe, mida ei saa ühepoolselt muuta ei tööandja ega ka töötajad. Kuna töötajale tuleb kohaldada kõige soodsama tema suhtes kehtiva lepingu tingimusi, siis muutuvad kollektiivlepingus fikseeritud töötingimused automaatselt osaks kõigist individuaalsetest töölepingutest. Eesti tööandjate sageli kasutatav väide, et kollektiivleping paneb kohustused vaid tööandjale, ei vasta tõele. Kohustub ju ametiühing hoidma kollektiivlepingu kehtivuse ajal töörahu – st mitte korraldama tööseisakuid, et nõuda kokkulepitud tingimuste muutmist. Ilmselt on vildaka käsitluse põhjus asjaolus, et Eestis on olnud vähe klassikalisi streike, mistõttu töörahu ei osata veel piisavalt väärtustada. Kuid arenenud riikides teatakse hästi, et tõsine tööseisak võib tekitada märkimisväärset majanduslikku kahju.

 Lisaks töörahule avaldub kollektiivlepingu kasulikkus tööandjale teisteski olulistes asjades. Eelkõige aitab kollektiivleping edendada tööandja ja töötajate partnerlust ning heauskset tegutsemist, ühtlasi motiveerida töötajaid ning seeläbi tagada ka ettevõtte edukust. Kahtlemata on tööandjal lihtsam ning vähem töömahukas muuta töötingimusi kollektiivlepinguga kui vormistada iga kord muudatusi kõigi töötajate individuaalsetes töölepingutes. Kollektiivlepingu sõlmimine on rahvusvahelise tööõiguse kohaselt ametiühingu eesõigus. Onju ilmne, et ametiühingul töötajaid ühendava ja esindava organisatsioonina on paremad võimalused valmistada ette kollektiivleping, põhjendada selles sätestatud töötingimusi, aga ka veenda tööandjatsõlmima kollektiivlepingut; mis on kasulik mõlemale osapoolele.

**Kollektiivlepingu seadus partneritest**

 Vastavalt kollektiivlepingu seaduse sätetele on kollektiivleping vabatahtlik kokkulepe töötajate või töötajate ühingu või liidu ja tööandja või tööandjate ühingu või liidu, samuti riigiasutuste või kohalike omavalitsuste vahel, mis reguleerib tööandjate ja töötajate vahelisi töösuhteid. Eestis kehtivast kollektiivlepingu seadusest tulenevalt võib kollektiivleping olla kahe- või kolmepoolne. Kahepoolne on kollektiivleping, mis sõlmitakse ühelt poolt töötajate volitatud esindajate, töötajate ühingu või liidu, ning teiselt poolt tööandja, tööandjate ühingu või liidu vahel. Kolmepoolse kollektiivlepingu puhul lisandub kolmanda osapoolena Vabariigi Valitsus või kohalik omavalitsus. Teistes riikides peale Eesti väidetavalt kolmepoolseid kollektiivlepinguid ei tunta või ei ole need levinud.

 Põhjendatakse kaasamise kasulikkust järgmiselt:

• töötajate kaasamine on tööandja jaoks üldjuhul lihtsalt mõistlik ja otstarbekas, sest töötajail leidub mitmesuguseid ideid, mis võivad kasulikeks osutuda;

• tõhusa suhtlemise sisseseadmine suunaga alt üles hõlbustab õigele otsusele jõudmist tipus;

• töötajad mõistavad otsuseid paremini, töötavad üldse hoolsamalt, kui nad ise on otsuste tegemisse kuidagi kaasatud;

• töötajate kaasamine mõjub juhtide tööle kannustavalt;

• töötajate kaasamine on tõhus abivahend ettevõtte maine ja konkurentsivõime tõstmisel, majandusliku restruktureerimise kiirendamisel.

 Kollektiivlepingu seadus ei sätesta nõudeid kollektiivlepingu sõlmimisel osaleva ametiühinguorganisatsiooni liikmete arvule. Fakt on see, et ametiühinguid mittesoosiv ultra-liberaalne poliitika ja seadusloome ei ole ametiühingute tegevusele kaasa aidanud. Pigem on seaduseelnõude koostajad ametiühingute võimalusi igati kärpida püüdnud. Sellises olukorras tuleb nõustuda tööandjate ettepanekuga läbi vaadata kollektiivsete töösuhete regulatsiooni eesmärk ja sisu. Aga seda ainult eesmärgiga tagada kollektiivlepingute osatähtsuse suurenemine ja legitiimsuse kasv ning ametiühingute “tariifsus” ehk tunnustatus sotsiaalpartneri ja kollektiivlepingu olulise osapoolena. Eesti poliitilises ja õiguskeskkonnas saab väita, et ametiühingute liikmete arv ei näita mitte ametiühingute nõrkust vaid hoopis jätkuvat tugevust ning see tagab ametiühingute tegevusele vajaliku legitiimsuse ja tariifsuse.

**Meelespidamiseks ametiühingutele – dialoog on dialoog ja sellesse panustavad mõlemad pooled**

 Ametiühingute eesmärk on muuta töötamine ettevõttes töötajatele võimalikult meeldivaks ja ohutuks ning tagada seejuures töökoha säilimine ja stabiilsus. Vahel võib juhtuda, et ühekordne jõuga võetud pisike palgatõus rikub ettevõttes sisekliima aastasteks. Teistes oludes võib oma tahte pealesurumine peatada ettevõtte hädavajalikud investeeringud, mis tähendab konkurentsivõime langust ja hävingut. Sel juhul ei saa ametiühingu kui dialoogipartneriga rahul olla, sest tervikpildis ei muuda tulemus töötajaid rahulolevamaks. Võiks öelda, et kui ametiühing seisab pimesi ainult töötaja poolel, ei mõtle pikalt ette ega hooli partneri käekäigust, ei vea ta alt mitte ainult partnerit vaid ka töötajat ennast.

 Üks näide teistsugusest lähenemisest: ühe eesti linna bussĳuhid otsustasid, et saavad ebaõiglaselt väikest palka ja läksid üheskoos tööandja juurde taotlusega tõsta kuupalka toonase 1000 krooni (66 euro) võrra. Läbirääkimistel seati nõudmisena üles küll suurem summa, kuid läbirääkimistel peeti end hästi ülal ja kuulati hoolikalt ära ka tööandja seisukohad, uuriti ettevõtte võimaluste kohta ja mõeldi üheskoos tööandjaga, mil viisil vastastikku kasulikult olukorda lahendada. Tulemuseks oli bussĳuhtide pakkumine rakendada oma igapäevaseid teadmisi liiniliikluse kitsaskohtadest ja aidata ettevõtjal korraldada oma tööd ökonoomsemalt nii, et sama töö saaks tehtud vähemate kilomeetrite ja kuluga. Et suhtlemine poolte vahel oli usalduslik, ei olnud tööandja uuenduste vastu ja lasi bussĳuhtidel rahus toimetada. Tulemuseks oli 1000-kroonine palgatõus bussĳuhtidele, kahjumi vähendamine ettevõttele ja paranenud liiniteenindus reisĳatele.

 Selles raamatu räägitaksegi, kuidas püüelda läbirääkimistel ja igapäevases läbikäimises selle poole, et tööandja ja töötajad teineteist parimal viisil täiendaksid ning saavutaksid uusi loomingulisi võite töö paremal korraldamisel ning ühiste eesmärkide saavutamisel. Ametiühingu asi ei ole seejuures vaenutseda ega võtta viimast, vaid arvestada suhetega, teise poolega ja jõuda ideaalis lõpuks olukorda, kus kõik on rahul ja tahavad ka järgmine kord kokkuleppeid sõlmida ja koostööd teha. Niisiis on partnerluse eesmärk nii töötajate kui tööandjate majanduslik õitseng, mõlema rahulolu eneseteostusest ja arengust. Seda helget eesmärki tuleb meeles pidada iga raskuse juures, mis sel okkalisel teel ette võivad tulla. Tulemus tasub enamasti nähtud vaeva!

**Surve kui dialoogi osa**

 Inglise keeles kasutatakse mõistet *social dialogue* (sotsiaalne dialoog) vahel kõrvuti mõistega *social struggle* (otsetõlkes sotsiaalne rüselus). See tuleneb ajaloolisest faktist, et mitte kõik kollektiivsed läbikäimised tööandja ja töötaja vahel pole edenenud rahumeelselt ja suurte tülideta. Näiteks Skandinaavias jõuab ka täna arvestatav hulk läbirääkimisi ummikusse, kus usalduse või tahte puudumise tõttu ei sünni rahumeelset kokkulepet – pöördutakse lepitaja poole, streigitakse või korraldatakse töösulg. See kõik on dialoogi loomulik osa. Teise poole vastutustundlik survestamine oma tahte väljendamiseks on sisse kirjutatud kõigi demokraatlike riikide õigussüsteemidesse, et vastuolud leiaksid lahenduse selmet jääksid tuha alla hõõguma ja koguma klassiviha, mis plahvatab revolutsiooni või muu destruktiivse näol. Oluline on aga mõista, et survemeetmed on abivahendid kokkuleppele jõudmiseks, mitte eesmärk omaette. Samuti tuleb survemeetmete kasutamisel mõista, et surve kutsub esile vastusurve ja olukord võib hõlpsasti muutuda ebakonstruktiivseks. Kindlasti tuleb seaduslikesse survemeetmetesse suhtuda kainelt, ega pidada neid vastaspoole pahatahtlikkuse märgiks vaid pigem osaks enesekehtestamisest, millega teine pool rõhutab oma taotluste tõsidust.

**Dialoog igal tasandil**

 Partnerlus peab olema elu ja asjaajamise normiks igal tasandil – kõrgest riiklikust kuni ettevõtte osakonnani välja. Vaid loovus on piiriks, milliseid viljastavaid lepinguid on võimalik saavutada tööandjate ja ametiühingute keskliitude vahel ja kuidas luua usaldav õhustik viimase tasanadi töötaja ja tema vahetu ülemuse vahel. Kahjuks võib tihti tajuda, kuidas vastastikune tüssamine tipus põhjustab umbusaldust ja ülbust rohujuure tasandil. Nagu kuulsas reklaamis – kui peaminister eirab tööandjate liitu, eirab see ametiühinguid ja ka igal tööandjal võib tekkida usk, et võib mitte arvestada oma olulisima partneri – töötajaga. Ja töötaja koer saab selle kõik enda kraesse. Seda näidet ei tasu aga võtta puhta kullana, nagu ei võiks ametiühingud ise olla partnerlusideede hävitajaks. Massiline pessimism, kompromissivõimetus ja kokkulepete vaimne mitteaustamine võib vastaspoolelt võtta igasuguse isu läbirääkimisi pidada. Seepärast tuleb kõigil olla valvas ja nõudlik ennekõike iseenda aga ka kolleegide suhtes ning jälgida, kas ollakse ikka dialoogis konstruktiivsed, heatahtlikud ja partnerit väärtustavad, sest muidu saetakse oksa, millel istutakse ise ja rikutakse austav õhustik lõpuks ka teistel tasanditel.

**Partnerluse majanduslikud aspektid**

 Tööturu osapoolteks ehk sotsiaalpartneriteks on töötajate ja tööandjate organisatsioonid (ametiühingud ning tööandjate ühendused), laiemas tähenduses aga ka tööturu küsimustega tegelevad riigiasutused. Hea kollektiivlepingu suudavad sõlmida tööturu osapooled, kelle vahel on vastastikune usaldus ja toimiv sotsiaaldialoog.

• Kollektiivleping sõlmitakse osapoolte huvides – nii töötajad kui tööandjad peavad läbirääkimisi oma huvide kaitseks.

• Kollektiivlepinguga lahendatakse osapoolte ühiseid huvisid.

• Tuleb meeles pidada, et kollektiivlepingust peavad võitma mõlemad pooled.

 Hea kollektiivlepingu saavad sõlmida teineteist usaldavad sotsiaalpartnerid. Olenevalt läbirääkimiste tasandist võib olla tegemist partneritega ettevõtte, majandusharu või tegevusala ning riigi tasandil. Nii töötajatel kui tööandjatel on eri tasanditel võimalik leida lahendusi erinevatele ühistele probleemidele. Enne läbirääkimiste alustamist tuleks partneritel mõelda kollektiivlepingupoliitika tähendusele töötajatele ja tööandjatele.

 Töötajadon aegade vältel jõudnud järelduseni, et töötingimuste kokkuleppimisel on oma huve lihtsam väljendada ja vajadusel ka kaitsta üheskoos – kas siis ühe ametiala, ettevõtte, kogu tegevusala, majandusharu või ka kogu riigi ulatuses. Kollektiivlepingul on töötajate huvides täita kaitsefunktsioon – lepinguga kehtestatakse töötajatele garanteeritud töötingimused, millest madalamat normi tööandja kasutada ei tohi. Palgamäärade ja teiste palgatingimuste kokkuleppimine harutasandil on võimalus võrdse töö eest võrdse tasu saamisele ning meeste ja naiste palgalõhe vähendamisele.Tööseadused sätestavad küll teatud töösuhte miinimumtingimused, kuid nad ei arvesta üldjuhultöötajate konkreetsete huvidega kindlas ettevõttes, asutuses, majandusharus. Kollektiivleping sätestab kindlad, lepingupoolte vahel kokkulepitud garanteeritud tingimused. Individuaalsete läbirääkimiste korral dikteerib tingimused üldjuhul tööandja. Mida rohkem töötajaid on kokkuleppe sõlmimisse kaasatud, seda suurem on mõlemaid pooli rahuldava kokkuleppe sõlmimise võimalus. Organiseerumine ametiühingusse annab võimaluse sarnaste kutsealade töötajatele ühesuguste eesmärkide seadmiseks ja ka suurema jõu oma eesmärke läbirääkimistel paremini kaitsta. Organiseerumine peaks olema vahendiks ametiühingutele oma kollektiivläbirääkimiste poliitika väljatöötamiseks.

Tööandjatsäästab kollektiivleping iga töötajaga eraldi ja ka eri aegadel uute töötingimuste kokkuleppimisest. Oma töötingimuste sätestamisel osalenud töötajad on motiveeritumad, nende tööviljakus suureneb. Kollektiivläbirääkimistel on ettevõtjatele ja nende esindusorganisatsioonidele läbirääkimiste partneriteks ettevõtte või majandusharu töötajate esindajad ning läbirääkimiste tulemuseks kollektiivleping, mis garanteerib lepingu tingimuste kontekstis töörahu. Juhul, kui kokkulepet ei saavutata, on tulemuseks sotsiaalne konflikt ning streigi või muude aktsioonide risk. Kollektiivleping omab tööandjate jaoks järgmisi eeliseid:

• Luuakse stabiilne töökeskkond ja tagatakse sellega lepingu kehtimise ajaks tööjõukulude arvestamise turvaline baas.

• Ettevõtte tasandil reguleeritakse töösuhted kollektiivselt, millega hoitakse oluliselt kokku individuaalsete töösuhete reguleerimise arvelt.

 Ettevõtte tasandi kollektiivläbirääkimiste laad, st kas läbirääkimised toimuvad konfliktidega või ilma, on ettevõtte või organisatsiooni personalipoliitika väljenduseks. See tähendab, et see iseloomustab ettevõtte sotsiaalset õhustikku. Seetõttu on tööandjatel ja nende organisatsioonidel oluline osutada kollektiivläbirääkimistele erilist tähelepanu.

**III PEATÜKK –** ETTEVALMISTUS

**Läbirääkimised on dialoog** kahe või enama inimese või poole vahel eesmärgiga saavutada teineteisemõistmine, lahendada erimeelsused, leppida kokku ühises tegutsemises või saavutada individuaalseid või kollektiivseid eeliseid. Läbirääkimiste tulemus peaks rohkem või vähem rahuldama kõigi osapoolte vajadusi ja iga osapool üritab saada protsessist enda jaoks maksimaalset kasu. Mõistest tulenevalt on läbirääkimiste eelduseks:

• Läbirääkimispoolte olemasolu. Tuleb selgeks teha, kellega ja kelle nimel läbirääkimisi peetakse. Ettevõtte juhtkond esindab üldjuhul ettevõtte omanikke, ametiühingu läbirääkĳad esindavad töötajaid.

• Läbirääkimispoolte seisukohad ehk positsioonid. Töökollektiivis on tavaliselt palju erinevaid arvamusi ja seisukohti, kuidas asjad olema peaksid, läbirääkimislaua taha peaks aga minema ühise arusaamaga, mida taotletakse ja millega ollakse valmis leppima. Nii räägimegi läbirääkimiste puhul alati suurest õunast, millel on kaks poolt: esiteks nähtav pool, mis paistab kaugele – vaidlused ja veenmine läbirääkimiste laua taga ja teiseks eelneva varju jääv – kodune tegevus enne läbirääkimisi ja läbirääkimiste ajal. Õun tervikuna ei saa olla maitsev, kui üks pool sellest on mäda. Seega ei tohi kunagi alahinnata tööd töötajaskonna hulgas ja delegatsiooni põhjalikku ett evalmistamist.

Eeltöö põhikoostiseks on:

• töötajate nõudmiste kinnitamine;

• delegatsiooni moodustamine;

• infokanalite kokkuleppimine;

• läbirääkimiste algatamine.

**Kuidas omavahel kokkuleppele saada?**

 Pole võimalik, et ettevõtte kõigi töötajate huvid on äravahetamiseni sarnased. Ei saa olla, et kõik on samas vanuses, samast soost ning samasuguse haridusliku ja perekondliku taustaga. Ja kui mingi ime läbi nii ongi, satub ikka sisse kiiremaid ja aeglasemaid, varaärkajaid ja hilise unega inimesi. Täielik ühetaolisus ei ole võimalik ja igaühe eripärast võivad sõltuda ka erinevad huvid. Klassikaliseks huvikahvliks on näiteks pereta töötajate suurem valmisolek ületunnitööks kui pereinimestel, kellel on tarvis jõuda lasteaeda ja leida aega lähedastega suhtlemiseks. Vanemad töötajad peavad oluliseks tööstaaži väärtustamist, samas kui nooremad panevad rõhku tööjõudlusele. Selliseid huvipaare on palju. Kõik need erihuvid on loomulikud ja rikastavad kollektiivi ning mis peamine – õige käsitlemise korral ei ole need takistuseks ühesuguste taotluste esitamisel tööandjale. Oluline on seejuures kõigi erisuste austamine ja rahumeelne läbirääkimine konsensuse saavutamise vaimus. Ükski huvigrupp ei tohi teistest jõu või häältega „üle sõita“, sest see rikub ühtsust ja saab varem või hiljem kogu läbirääkimisprotsessile saatuslikuks.

• **Kaardistamine.** Erinevate seisukohtade teadasaamiseks tuleb kollektiivis aktiivselt suhelda ning vajadusel pidada üks või mitu koosolekut. Suures organisatsioonis saab seisukohti testida küsitluste abil, väiksemas võib piisata ühest koosolekust peale lõunapausi. Kindel tuleb aga olla selles, et teineteist mõistetakse õigesti. Pole patt pigem täiendavaid selgitusi paluda, kui tahtmatult põhjustada möödarääkimisi. Kõigil töötajatel ei pruugi olla ka ühesugust ettevalimistust oma mõtete ja seisukohtade väljendamisel ning vajadusel tuleb neid aidata nende tahte väljaselgitamisel. Seisukohad tuleb kaardistada teemade kaupa. Tavaliselt on kollektiivsete läbirääkimiste laual korraga näiteks palgateema, puhkused, tööaeg, sotsiaalsed tagatised, koolitusvõimalused ja palju muud. Tuleb selgitada välja seisukohad igas punktis eraldi ning ka see, kui oluline iga töötaja jaoks üks või teine punkt on.

• **Kompromissiotsingud.** Kaardistamise käigus on näha suuremad jõujooned. Tõenäoliselt on mingid teemad mõnedele inimestele tähtsamad kui teistele ja nii on võimalik kombineerida, et iga grupp saaks oma põhiteemas „jämedama otsa”. Raskem on siis, kui mõnes küsimuses on seisukohad teineteist välistavad. Kompromissi otsimine on samasugune läbirääkimistöö nagu see, mis pärast tööandjaga ette võetakse, kuid siin tuleb rõhutada heatahtlikkust ja kannatlikkust. Kindel on see, et kellegi seisukohti ei tohi halvustada ja hääletades maha tallata.

• **Otsustamine.** Teadmine, et seisukohad on ühiselt kinnitatud, annab läbirääkĳatele kindlustunde. Seepärast tasub enne kollektiivlepingu projekti lõplikku sulgemist korraldada töötajatele üldkoosolek või mitu pisemat koosolekut allüksustes, kus projekti tutvustatakse, täiendatakse ja lõpuks konsensuslikult suletakse. Igas punktis tuleb avameelselt rääkida ka tõenäosusest, kas üks või teine punkt ka tööandja juures läbi läheb, millised võiksid olla alternatiivid või mis on see viimane taganemispunkt, millest üle ei saa astuda. Teiseks tuleb üheskoos panna paika prioriteedid, millistes teemades on töötajate ühine huvi kõige pakilisem ja kus võib tagasilöökidesse suhtuda rahulikumalt. Mida rohkem ja põhjalikumalt on need teemad läbi arutatud, seda lihtsam on delegatsioonil „suure laua“ taga toimetada ja seda sujuvamalt peaks läbirääkimised laabuma.

**Keda valida delegatsiooni?**

 Ametiühingute hea tava on, et läbirääkimistel ei käida üksinda. Mitme esindaja kaasamine on mõistlik mitmel põhjusel: esiteks loob see ametlikuma ja korrektsema õhkkonna tööandja ja töötajate esindaja vahel, teiseks kaasab see lisasuu leidlike argumentide väljatoomiseks ja lisapaari kõrvu teise poole väidete märkamiseks ning kolmandaks tagab läbirääkimisprotsessi usaldatavuse ja jätkusuutlikkuse. Keda aga siis kaasa võtta? Kuigi tihti arvatakse, et sarnaste kommete ja taustaga inimesed suudavad kriitilises olukorras paremini koostööd teha, on kollektiivläbirääkimiste puhul end rohkem õigustanud just vastupidine lähenemine. Tähtis on vaadata, et kaasa saaksid erinevate töölõikude tegĳad, haritumad ja vähemharitud, mehed ja naised, eestlased ja venelased. Siis on suurem tõenäosus, et delegatsiooni liikmed teineteist täiendavad ning jälgivad ka seda, et erinevate töötajate gruppide huvid saaksid ühtmoodi esindatud. Erinevad omadused tulevad delegatsioonis hästi kasuks, sest delegatsioonisiseselt jaotatakse alati rollid ning iga rolli täitmiseks on keegi teisest parem. Vaja on niinimetatud suure pildi nägĳaid, detailitäpseid kuulajaid ja rääkĳaid, „häid ja halbu politseinikke”. Keskmise suurusega ettevõttes piisab delegatsiooni kolmest-neljast inimesest, suuremas ettevõttes võib inimesi olla rohkem, väiksemas võib piirduda ka kahega.

Soovitatavalt peaksid delegatsiooni kuuluma:

• usaldusisik,

• ametiühingu palgaline spetsialist,

• olulisemate töötajagruppide või allüksuste esindajad.

Soovitavalt pooled läbirääkĳaist võiks olla mehed ja pooled naised, võimalusel peaksid kindlasti olema esindatud mõlemad sugupooled.

Vahetult enne läbirääkimisi tuleks:

• jagada ülesanded (delegatsiooni juhtpeaväitleja, protokollĳa, kuulaja-suunaja),

• aimata ette tööandja käitumist ja seisukohti,

• valida taktika (toon, argumenteerimisstiil),

• leppida kokku prioriteedid, taganemisruum, käigud,

• sõnastada poolt ja vastu argumendid.

**Kuidas anda infot ja langetada otsust?**

 Läbirääkimiste õnnestumisel pole sugugi vähetähtis töötajaskonna lai toetus läbirääkĳatele ja püsiv motiveeritus oma soove vajadusel ka survemeetmetega rõhutada. Selleks peavad aga inimesed läbirääkimislaua taga toimuvaga kursis olema. Ammu enne läbirääkimiste algust, soovitavalt juba taotluste kinnitamise koosolekul, tasub otsida kõige optimaalsemaid meetodeid, kuidas läbirääkimiste käigust teavet antakse. Kaasajal on hõlbus kasutada näiteks e-posti ja SMS-e lühiraportite saatmiseks, aga võib olla ka muid meetodeid – näiteks info eest vastutavate inimeste määramine ettevõtte allüksustes. Oluline on, et info liiguks mõlemat pidi – iga võimalik rahulolematus või uus idee peab kostma läbirääkĳateni, sest see aitab neil vigu vältida, kurssi hoida ja tagab värskuse ideede otsinguil.

**Kuidas läbirääkimisi algatada?**

 Kui kõik ettevalmistused on tehtud, tuleb ametlik läbirääkimissoov teatavaks teha. Seaduses on sätestatud kindel kord, mida on ka mõistlik järgida. Ettepanek läbirääkimiste algatamiseks tuleb esitada kirjalikult. Selle kohta, kes ettepanekule alla kirjutab ning kas ja millega ettepanekut põhjendatakse, pole ettekirjutusi tehtud, kuid enamasti on allakirjutajaks delegatsiooni juht. Kuigi heade läbirääkimiste eelduseks on usaldus, ei tee paha, kui usaldavas vaimus on töötajatele tagatud kindlustunne ja juriidiline kaitse ka juhuks, kui kõik ei lähe nii roosiliselt. Sellest lähtuvalt tuleks läbirääkimiste algatamise kiri tööandjale edastada viisil, mis tõestab kirja kättesaamist ja kättesaamise aega. Seda võib vaja minna näiteks lepitaja poole pöördumisel, avalike väidete tõestamisel või streigi väljakuulutamisel. Hea variant on kirja saatmine tähitud kirjana, kus postiasutusel säilib allkiri kirja vastuvõtmise kohta, või kirja kohaletoimetamine käsitsi, võttes kirja koopiale allkirja saadetise kättesaamise ja aja kohta. Küsitavamad on algatuskirja saatmine e-posti või faksi kaudu. Mõlemal juhul on kerge tõestada saatmise fakti ja aega, kuid need ei pruugi tähendada, et mõni tehniline viperus ei takistanud tööandjal seda kätte saamast. Siiski on elektrooniliste vahendite kasutamine järjest sagedasem. Tänapäeval lisatakse e-kirjale ka digiallkiri.

**Tööandjalt informeerimise ja konsulteerimise käigus saadav informatsioon**

 Kui saadud informatsioon on olnud puudulik, saab ametiühing vajadusel esitada tööandjale järelepärimise kõigi teda huvitavate küsimuste kohta. Soovitav oleks seda teha kirjalikult.

**Ametiühinguliikmete vahetu teave oma töökoha tegelike töötingimuste, sh oma töölepingu tingimuste ja palga kohta**

 Töötajate kirjeldused oma töötingimuste kohta on hädavajalik informatsioon läbirääkimistel ka juhul, kui ametiühingul peaks olema kättesaadav kogu vajalik informatsioon ettevõtte kohta. Kahjuks tuleb praktikas veel ette tööandjaid, kellelt ei ole usaldusisikul kerge vajalikku informatsiooni kätte saada. Samas on võimalik töötajatelt saadud informatsioonile üles ehitada näiteks palgaläbirääkimiste esialgset nõuet ja juba läbirääkimiste käigus tööandjalt täiendavat informatsiooni küsida.

**Hinnang üldisele olukorrale**

Majandusharu, sektori või tegevusala läbirääkimiste puhul antakse kogutud informatsiooni baasil hinnang oma valdkonna majanduslikule lähtesituatsioonile:

• situatsioon harus/sektoris,

• võrdlus eelmise aastaga,

• võrdlus teiste harude/sektoritega,

• prognoos,

• rahvusvaheline võrdlus.

**Ettevõtte tasandi läbirääkimistel** peaks ametiühing esitama endale ettevõtte raamatupidamise aruande analüüsimisel küsimuse: *„mis on ametiühingule oluline?”*

Vastuseks on: *„töökohad ja stabiilne ning kasvav sissetulek.”*

**Töötasu määrad, lisatasud, preemiad**

 Töötasu sisemised proportsioonid näitavad, millistest komponentidest palk koosneb – mida ja millisel määral ettevõte tasustab (näiteks makstakse tasu tulemuste, isiksuseomaduste, kompetentside või muu alusel). Oluline on teada üldse palgasüsteemi (allüksuste lõikes) lähemalt – millised on palgamäärad ametite lõikes, milliseid töö tulemustest sõltuvaid lisatasusid ja preemiaid makstakse ning mis tingimustel seda tehakse. Kui analüüsist on näha keskmise palga kasvu, ei pruugi see tegelikult olla jõudnud kõigi töötajateni. Seetõttu on olulisim palgamäärade muutus. Lisatasude ja preemiate puhul on oluline küsida nende maksmise tingimusi või juhendeid (võivad olla ettevõtetes erinevate nimetuste all) ning need tuleks ka läbirääkimisteks ette valmistudes läbi analüüsida (sh kuivõrd ikka töötajast sõltub kõigi nende tingimuste täitmine). Ka tuleb tööandjalt küsida, milline on lisatasude/preemiate osakaal brutopalgas.

**IV PEATÜKK –** PROJEKT

 Kollektiivlepingu projekti valmistab ette läbirääkimiste algataja ja esitab selle kirjalikult teisele poolele koos teatega soovist läbirääkimisi alustada. Tööandja ja töötajate ühingu, liidu või volitatud esindaja; tööandjate ühingu või liidu ja töötajate ühingu või liidu; omavalitsusüksuste liidu ning töötajate ja teenistujate ühingu või liidu ning tööandjate keskliidu ja töötajate keskliidu vahel sõlmitava kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata:

1. palgatingimused;

2. töötingimused;

3. töö- ja puhkeaja tingimused;

4. töölepingu muutmise ja ülesütlemise tingimused ning töö tegemisest keeldumise alused;

5. töötajate koondamise tingimused, korra ja tagatised koondamise puhul;

6. töötervishoiu ja tööohutuse tingimused;

7. kutse-, täiendus- ja ümberõppe tingimused

8. tagatised ja hüvitused, mida pooled peavad vajalikuks;

9. kollektiivlepingu täitmise kontrollimise ja vajaliku informatsiooni andmise korra;

10. kollektiivlepingu muutmise, pikendamise ja uue kollektiivlepingu sõlmimise korra;

11. täiendava vastutuse kollektiivlepingu täitmata jätmise eest;

12. töötajate ja tööandjate nõudmiste esitamise korra kollektiivse töötüli puhul;

13. tingimused, millega reguleeritakse muud kollektiivlepingu poolte vahelised suhted.

 Töötajate ühingute keskliidu, tööandjate keskliidu ja Vabariigi Valitsuse vahel, samuti töötajate ühingute paikkondlike liitude, tööandjate liidu ja kohalike omavalitsuste vahel sõlmitava kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata:

1. palga alammäära ning selle korrigeerimise korra, lähtudes elukalliduse tõusust;

2. töötervishoiu ja tööohutuse tagamiseks rakendatavad lisaabinõud;

3. täiendavad tööhõivetagatised;

4. muud täiendavad tööalased tagatised, mida pooled peavad vajalikuks;

5. kollektiivlepingu täitmise kontrollimise ja vajaliku teabe saamise korra.

 Kollektiivlepinguga võib kindlaks määrata töötajaid esindava isiku täiendavad õigused ja tagatised töösuhetes. Õigusaktide ja kollektiivlepingute vahelise seose trendidest, sellest, kuidas kollektiivlepingutega hõlmatakse uusi teemasid (nt ümberstruktureerimine, konkurentsivõime, koolituse kättesaadavus) ja kuidas neid kohaldatakse uutele töötajatele tehakse järeldus, et kollektiivlepingud ei täida tänapäeval enam pelgalt täiendavat rolli juba seaduses määratletud töötingimuste täpsustamisel, vaid on kujunenud oluliseks vahendiks õiguslike põhimõtete kohandamisel konkreetsete majandusolukordade ning konkreetsetele sektoritele omaste olude ja vajadustega.

 Sisult jaguneb kollektiivleping kaheks osaks: võlaõiguslikuks osaks, mis reguleerib kollektiivlepingu poolte õigusi ja kohustusi, ning õigusnorme sisaldavaks normatiivseks osaks, mis sätestavad töölepingu sõlmimist, sisu ja lõpetamist ning töökorraldusega seonduvaid küsimusi. *Normatiivne osa* sätestab kollektiivlepinguga hõlmatud töötajate töösuhteid sätestavaid kokkuleppeid. Selles osas reguleeritakse palgatingimused; töö- ja puhkeaja tingimused; töölepingu peatumise, muutmise, ülesütlemise, tööstaaži arvutamise reeglid; koondamise tingimused; tööohutust ja -tervishoidu puudutavad küsimused; kutse-, täiend-, ümberõppe küsimused; tagatiste ja hüvitustega seonduv. Kollektiivlepingute *võlaõiguslik osa* käsitleb kollektiivlepingu täitmise kohustust ja töörahu hoidmise kohustust. See osa sätestab lepingupoolte õigused ja kohustused, mis võivad kindlaks määrata:

kollektiivlepingu täitmise kontrollimise ja vajaliku informatsiooni andmise korra; kollektiivlepingu muutmise, pikendamise ja uue kollektiivlepingu sõlmimise korra; vastutuse kollektiivlepingu mittekohase täitmise või täitmata jätmise pärast; poolte nõudmiste esitamise korra kollektiivse töötüli korral; kuidas reguleeritakse muud kollektiivlepingu poolte vahelised suhted.

 Kollektiivlepingute sisust (esemest) tulenevalt eristatakse raamkokkuleppeid, mis reguleerivad üldisi töötingimusi (tööaeg jms) ning spetsiifilisi kollektiivlepinguid, mille esemeks on näiteks töötasu käsitlevad kokkulepped.

**Töösuhete olulised momendid kollektiivlepingus**

**Millised töötingimused tasub kollektiivlepinguga kokku leppida?**

 Kollektiivlepingu seaduse (KLS) § 6 järgi on kollektiivlepingutega lubatud kokkuleppida töösuhte sisulisi küsimusi, millest peamine on kahtlemata kogu töötasu puudutav, seejärel töö- ja puhkeaeg, töötingimused, töölepingu muutmise ja lõpetamise (sh koondamise) tingimused, töötervishoiu ja tööohutuse, ümber- ja täiendõppe küsimused ning tagatised, milles pooled peavad vajalikuks kokku leppida. Järelikult saab kollektiivlepingutega kokku leppida kõiki neid töötingimusi, mis on ettevõttes tegevusalal töötajate jaoks olulised. Nimetatud KLS § 6 loetelust on aastate jooksul lepingute sõlmimisel ka eeskuju võetud ning palga, töö- ja puhkeaja, töölepingu lõpetamisel töötajate tagatiste, koondamise erisuste, sotsiaaltoetuste, tööohutuse ja -tervishoiu probleeme on väikeste eranditega reguleeritud nii transpordi-, side-, merendus-, energeetika-, töötleva tööstuse, tervishoiu-, teenindus- kui ka riigisektoris sõlmitud kollektiivlepingutes.

 Olulistest valdkondadest võiks nimetada veel tööhõive ja pereelu reguleerimist kollektiivlepingutes. Näiteks: antakse koondatud töötajatele abi uue töökoha leidmisel; koolivahendite toetuse maksmine; lapse sünni korral lisapuhkepäev isale; lepingu lisas kokku lepitud põhimõte, et kui tööleping lõpetatakse töötajaga, kellel on pensionini jäänud vähem kui kolm aastat, makstakse talle need kolm aastat täiendavat pensioni, jms.

**Muud töösuhte nüansid, mida reguleerida kollektiivlepingutega**

 Kollektiivlepingu roll Eestis on olnud enamasti seaduses sätestatud õiguste laiendamine töötajate jaoks seadusest soodsamate sätetega. Vaadates kehtivat töölepingu seadust (edaspidi TLS), võib öelda, et töölepingu seaduse üldsõnalisemaks muutumise tõttu tõuseb kollektiivlepingu osatähtsus töötajate õiguste tagamisel ja tööelu sujuvamaks muutumisel. See tähendab, et võimaluse korral tuleks olulised töösuhete valdkonnad (ka seaduses üldsõnaliseks jäetud mõisted) kollektiivlepingute abil täpsemini kokku leppida. Üksnes tööandja ja töövõtja vahelise kokku leppimise puhul ei pruugi kokkulepe nii jõu kui teadmiste puudumise tõttu töötaja jaoks kõige parem saada. Kollektiivlepingute tänapäevast rolli Euroopa riikides analüüsides võib öelda, et kollektiivlepingus nähakse lisaks kasumi jagamise ja seaduste täiendamise instrumendile ka täiesti iseseisvat tööelu reguleerivat instrumenti. Peamine põhjus on nii töötajate kui ka tööandjate huvi säilitada ja luua töökohti, kuid teha seda miinimumõigusi arvestades. Kuigi töölepingu seaduses viidatakse võimalusele fikseerida töötingimused kollektiivlepinguga vaid kahel juhul, ei takista mitte miski reguleerimast kollektiivlepinguga ka muid töötajatele olulisi valdkondi. Järgnevad mõned näiteid olulistest töösuhte momentidest, mida võiks tööelu paremaks sujumiseks ja suurema turvatunde tekitamiseks kollektiivlepingutes kokkuleppida.

**Tähtajaline töö.** Töölepingu seaduse § 9 järgi on tähtajaliste lepingute sõlmimise luba – „kui seda õigustavad töö ajutisest iseloomust tulenevad mõjuvad põhjused, eelkõige töömahu suurenemine ja hooajatöö“ – määratletud üsna laialivalguvalt. Vastavalt tegevusala spetsiifikale võiks olla kollektiivlepinguga reguleeritud tähtajaliste tööde loetelu ning töömahu muudatuste kirjeldus, mis annavad õiguse palgata töötajaid juurde tähtajaliste lepingutega. Tähtajaliste lepingutega uute töötajate töölevõtmine võib vähendada ka ettevõttes juba olemasolevaid tähtajatute töölepingute osakaalu. Kollektiivlepingutest võiks kaaluda kasutada siin ka tegevusalatasandi kollektiivlepingut.

**Hoolsuse määr.** On äärmiselt oluline, et kõik töötajad mõistaksid, mida tähendab töölepingu seaduse §-s 16 toodud hoolsuse määr. Sellest sõltub töö kvaliteet ning arvestada tuleb ka seda, et hoolsuse määra järgimata jätmine võidakse samastada töölepingu rikkumisega. Töölepinguseaduses kirjeldatud hoolsuse määr – „täita töökohustusi lojaalselt, oma teadmiste ja oskuste kohaselt tööandja kasu silmas pidades ja töö iseloomust tuleneva vajaliku hoolsusega“ – vajaks tööandja ja töövõtjate vahel üksikasjalikumalt kokkuleppimist eeskätt ettevõtte tasandil ja kollektiivleping on selleks väga hea vahend.

**Koolitusvaldkond.** Euroopa riikide suundumus koolitusvaldkonna regulatsioonis on ühene – koolituste korraldamise poliitika ning koolituskulude hüvitamise reeglid nii tööandjale kui ka töövõtjale lepitakse kokku tööandja ja töövõtjate esindaja vahelises kollektiivlepingus. Seadusandja reguleerib koolituskulude hüvitamist teiste töötingimustega võrreldes töölepingu seaduse § 34 üsna detailselt. Selle põhjuseks on tõenäoliselt probleemid koolituskulude hüvitamisega töötajatetöölt lahkumise korral.

**Töö- ja puhkeaeg** on töösuhete valdkond, mida reguleeritakse traditsiooniliselt nii Eestis kui teistes Euroopa riikides paindlikkust võimaldavate kollektiivlepingutega. Vaadates Eestis kehtivaid kollektiivlepinguid, on töö- ja puhkeaja regulatsioon (tööaja graafi kud, ületunni töö, töö öösel, õhtul ja puhkeajal, valveaeg, täiendavad puhkused jms.) nendes võrdlemisi arenenud. Eriti põhjalikult reguleeritakse töö- ja puhkeaega transpordi- ja tervishoiusektori kollektiivlepingutega.

**Varaline vastutus.** Kui ettevõttes või asutuses sõlmitakse töötajatega varalise vastutuse kokkuleppeid (töölepingu seaduse § 75), tuleks kollektiivlepingus kokku leppida, milliste töötajate kategooriatega need kokkulepped sõlmitakse (lepingu järgi vastutab töötaja tema halduses oleva varale tekkinud kahju eest sõltumata süüst) ning milline on varalise vastutuse ülempiir. Seda põhjusel, et varalise kahju arvestamise põhimõtted, sissenõudmise kord ja varalise vastutuse ülempiiri jätmine üksnes tööandja ja töötaja vahelise kokkuleppe objektiks ei pruugi olla kõige otstarbekam lahendus just töötajate turvalisuse huvides.

**Ülesütlemise põhjused.** Töölepingu lõpetamise puhul on oluline kollektiivlepingutes täpsemalt kokku leppida ülesütlemise võimalikud põhjused nii töölepingu seaduse § 88 kui ka § 91 sätestatud põhimõtte järgi, et kumbki pool saab töölepingu erakorraliselt üles ütelda eelkõige siis, „kui kõiki asjaolusid ja mõlemapoolset huvi arvestades ei või mõistlikult nõuda lepingu jätkamist“. Arvata võib, et vaatamata § 88 ja 91 sätestatud üldisele põhimõttele (ja ka ülesütlemise põhjuste näidisloetelu olemasolule), tekib praktikas palju küsimusi erakorralise ülesütlemise põhjuste kohta. Kollektiivlepinguga on võimalik ettevõtte erisusi arvestades kokku leppida seaduse sisu selgitavad põhimõtted. Kasu oleks sellestki, kui lepitaks kokku, et ülesütlemise loetelu seaduses on ülesütlemiseks ammendav.

 Täpsemat sisus kokkuleppimist vajaks ka termin „mõistlik aeg“ (töölepingu seaduse § 88 ja 91 lõige 4), mille jooksul pärast erakorraliste asjaoludest teadasaamist ülesütlemine toimuma peab. Kuna teema on ühelt poolt oluline ja teiselt poolt spetsiifiline, oleks hea rakendada nii ettevõtte kui ka tegevusala tasandi kokkulepete sümbioosi nii, et põhimõtted lepitakse kokku tegevusala tasandil ning erisusi võib nendest luua ettevõtte tasandi kokkulepetega. Oluline on ka töölepingu erakorralisel ülesütlemisel etteteatamise tähtaja mittejärgmise põhimõtete (töölepinguseaduse § 97 lõige 3 ja § 98 lõige 2) – „kui mõlemapoolset huvi arvestades ei või mõistlikult nõuda lepingu jätkamist kokkulepitud tähtaja või etteteatamistähtaja lõppemiseni“ – kokkuleppimine kollektiivlepinguga. Sellel oleks rikkumisi ennetav ja töö laabumist soodustav mõju. Kui iga töölepingu olulise rikkumise korral seda sätet eraldi sisustada, ilma et eelnevalt oleks püütud täpsemaid reegleid laiemalt kokku leppida, annab see suure võimaluse kuritarvitusteks ja vaidlusteks.

**Koondamise põhimõtted ja protseduurid.** Teades, kui palju probleeme ja vaidlusi koondamine tekitab ja arvestades meie kollektiivlepingute pikka traditsiooni koondamise põhimõtete kokkuleppimisel, võiks kollektiivlepingud töösuhete stabiilsusele oluliselt kaasa aidata. Oluline on selles valdkonnas kokku leppida näiteks koondatavate valiku põhimõtted, eelisolukorras tööle jäämise põhimõtted, töötajate informeerimise ja konsulteerimise kord, koondatavate nõustamine, ümberõppe ja tööotsimise toetamise, miks ka mitte eelpensioni määramise ja maksmise põhimõtted jms.

**Lepingu ülesütlemisest etteteatamise tähtajad.** Töölepingu seaduse § 97 sätestab, et tööandja peab töölepingu erakorralisest ülesütlemisest töötajale ette teatama vastavalt sellele, kui pikk on tema tööstaaž tööandja juures järgnevalt:

• alla ühe tööaasta – vähemalt 15 kalendripäeva;

• üks kuni viis tööaastat – vähemalt 30 kalendripäeva;

• viis kuni kümme tööaastat – vähemalt 60 kalendripäeva;

• kümme ja enam tööaastat – vähemalt 90 kalendripäeva).

 Kollektiivlepinguga võib kehtestada seadusest erinevaid tööandja poolt ülesütlemisest etteteatamise tähtaegu. See tähendab võimalust kollektiivlepinguga leppida kokku ka seadusest lühemad etteteatamistähtajad. Kui selline ettepanek on kaalumisel, siis peaks etteteatamisaegade vähendamine töötajate tagatiste tasakaalustamise osas tooma lepingusse kaasa midagi tähtaegadest olulisemat.

**Tööohutus ja tervishoid.** Oluline on kokkuleppida terviskontrolli põhimõtted ja erinevad tervist edendavate tegevuste toetamine (taastusravi, raviprotseduuride, spordiürituste, erinevate abivahendite (prillid) kulude korvamine). Vastukaaluks võib töötajate pool (ametiühing) pakkuda haiguslehtede osakaalu kahanemist aasta lõikes. Kokkulepetest sobiks enim ettevõttetasandi kollektiivleping.

**Kollektiivlepingu projekti majanduslikud aspektid.** Kollektiivlepingu projekti koostamisel tuleb kindlasti pidada meeles, et:

• Leping peab kaitsma osapoolte huve. Töötajate poolt vaadatuna on see tihti taandatav ühele küsimusele: kas me soovime kõrgemat palka väiksemale arvule töötajatele või oleme nõus madalama palgaga tingimusel, et tööd jätkub suuremale arvule töötajatele.

• Kollektiivlepinguga võtab tööandja endale rea rahalisi kohustusi, mis kõik väljenduvad kokkuvõttes tööjõukuludes – seega me räägime kollektiivlepingu üldisest hinnast.

 Kollektiivlepingut tulekski kasutada rohkem töötingimuste reguleerimisvõimalusena kui lihtsalt töölepingus ja teistes seadustes toodud miinimumgarantiide suurendamisvõimalusena. Kollektiivlepingus peaks püüdma lahendada

töökohal olulisi probleeme – sealhulgas töötasu määrad, lisatasude maksmise tingimused, tööaja reguleerimine. Töötajaid ja tööandjaid esindavate organisatsioonide suhteliselt madala organiseerumis- ning kollektiivläbirääkimisvõime tõttu on meil seni olnud töötingimused suhteliselt jäigalt seadustega reguleeritud. Uue töölepingu seadusega anti tööturu osapooltele vabamad käed töötingimustes kokku leppimiseks, andes siiski seadustes teatud miinimumgarantiid, millest halvemana kokkuleppeid sõlmida ei tohi.

**Tööjõukulude koosseis.** Tööandjale on üheks sisendiks tööjõukulud, mis sisaldavad lisaks palgakuludele ka seaduste alusel makstavaid makse ja makseid. Praegu kehtivate seaduste alusel tuleb tööandjal arvestada tööjõukuludesse ka sotsiaalmaks ning tööandja töötuskindlustusmakse.

Tööjõukulud = töötajate brutotöötasu + sotsiaalmaks + töötuskindlustusmakse.

Brutotöötasu põhjal leitakse sotsiaalmaks (brutotöötasu x 0,33) ja töötuskindlustusmakse (brutotöötasu x 0,014). Brutotöötasust arvatakse maha tulumaks (brutotöötasu x 0,21), töötuskindlustusmakse (brutotöötasu x 0,028), pensioni II samba kindlustusmakse (brutotöötasu x 0,02) ning vajadusel ka ametiühingu liikmemaks vms.

**Ettevõtte palgapoliitika.** Igal majandusorganisatsioonil on oma palgapoliitika, millega püütakse tagada:

• optimaalne tööjõukulu, et makstav palk tagaks vastava kvalifikatsiooniga tööjõu olemasolu;

• püsiv personal, et vajaminevate oskustega töötajad ei läheks mujalt paremaid tingimusi otsima;

• töötajate kõrge motivatsioon, et paremini töötada.

Ettevõtte palgapoliitikat mõjutavad:

• tegevuse edukus – kui organisatsioonil läheb hästi, makstakse oma töötajatele tööturust veidi kõrgemat palka või tulemustasid kogu organisatsiooni tegevuse eest;

• teatud kutseala töötajate nõudluse-pakkumise vahekord tööturul – kui vastavate oskustega töötajatest on puudus, ostetakse teistelt tööandjatelt oskustöötajaid kõrgemate palkade üle ja kui on tegemist suure tööpuudusega, pole palku võimalik tõsta või on surve palkade alanemisele;

• elukalliduse tõus alandab töötajate palga ostujõudu ning sunnib ka tööandjat palku korrigeerima;

• valitsuse tegevus seadusandluse kaudu võib näiteks mingite maksude tõstmisel survestada tööandjat tööjõukulude tõusu kartuses muutma ka palgapoliitikat;

• ametiühingu mõjuvõim – tugevad ametiühingud suudavad sõlmida töötajaid paremini kaitsvaid kokkuleppeid ning näiteks vähendavad palkade suurt diferentseeritust.

Et organisatsiooni palgapoliitika täidaks oma eesmärke, peab palgasüsteem olema:

• avalik – palkade ja teiste hüviste määramise alus on kõigile teada;

• arusaadav – piisavalt lihtne;

• õiglane – palgasüsteemi kujundamise alused on kõigile ühtsed, objektiivsed ja mõõdetavad;

• vastuvõetav – hindamisel võrreldakse tööpanust saadava tasuga, tööturul samalaadse töö eest pakutava tasuga;

• stabiilne – mitte liiga sageli muudetav;

• vajadusel agressiivne – diferentseeritud, arvestades töötajate individuaalsust või teatud ametikohtade, tööde olulisust organisatsioonile antud ajamomendil.

 Palgasüsteem on tavaliselt osa terviklikust motivatsioonisüsteemist, kus otsene rahaline tasu moodustab vaid ühe osa.

 Palka mõjutavad ka **välised tegurid**: tarbĳahindade tõus vähendab saadava palga ostujõudu, mistõttu tuleks palka lähtudes hinnatõusust igal aastal tõsta.

 Koostöös tööandjaga tuleks kujundada **õiglase palga põhimõtt est lähtuv palgapoliitika**, mis motiveeriks töötajaid ning tagaks neile inimväärse elatustaseme. Seega oleks ideaalne, kui kollektiivlepingus oleks kokku lepitud kogu majandusorganisatsiooni palgasüsteem kõigi üksuste lõikes ning see sisaldaks endas järgmist:

1. Palgamäärad erinevate palgarühmade või ametikohtade (kutseala, töökoha, tööpere, tööde rühmade vm) lõikes. Palgarühma kuuluvad tavaliselt ühesuguse väärtusega tööd – töökohad on järjestatud suhtelise väärtuse või tähtsuse järgi organisatsioonis).

2. Tulemustasude ning aastaboonuse maksmise tingimused ja kord.

3. Lisatasude maksmine täpsustada.

4. Täiendavate tasude maksmise tingimused ja kord .

 Kui kogu palgasüsteemi toomine kollektiivlepingusse ei ole mingil põhjusel võimalik, peaks kollektiivlepingus kokku leppima palgarühmade või ametikohtade **palgamäärad** või **miinimumpalgamäärad**. On võimalik leppida kokku **põhipalgamäära ja tulemustasude omavahelises suhtes**. Töötajad peaksid arvestama, et põhipalgamäär on nendele garanteeritud töötasu osaks, seega mida suurem on põhipalga osakaal kogu töötasus, seda kasulikum töötajale, sest üldjuhul sõltub palga muutuv osa väga palju töö organiseerimisest, mis ei sõltu töötajast.

 Ka **palgatõusu** osas on erinevaid võimalusi, kuidas selles kokku leppida. Võib leppida kokku näiteks:

• kõigile võrdne protsentuaalne palgamäära või põhipalgamäära tõus;

• erinev protsentuaalne palgamäära tõus erinevatele palgarühmadele, ametikohtadele;

• palgamääratõus kõigile võrdse summana, või

• kõigile võrdne palgamääratõus + osa palgatõusust tulemustasu tõstmise teel.

**Palga kokkuleppimine Soomes**

 Soomes on peamiseks kollektiivlepingu tüübiks sektori või harutasandi kollektiivlepingud. Tegemist on seaduse alusel laiendatud kollektiivlepingutega, mis tähendab, et ei tohi maksta madalamat palka kui kollektiivlepingus on kokku lepitud.

**Tööaja kajastamise võimalused kollektiivlepingus.** Kalendaarse tööajafondi koostamisel arvestatakse tavaliselt 5-päevase töönädala, 8-tunnise tööpäeva, 40- tunnise töönädala, puhkepäevade laupäeva ja pühapäevaga. Töölepinguseaduse § 53 järgi lühendatakse uusaastale, Eesti Vabariigi aastapäevale, võidupühale ja jõululaupäevale eelnevat tööpäeva kolme tunni võrra.

**Töö- ja puhkeaeg.** Pikad tööpäevad ja lühike puhkus mõjuvad tööja pereelu tasakaalule halvasti. Ületöötamine omakorda soodustab ebaterveid elustiile. Asudes pidama kollektiivläbirääkimisi töö- ja puhkeaja üle, tuleks esimesena teha selgeks, mis on miinimumnõuded mis sisalduvad töölepingu seaduses. Seejärel selgitada välja, millised on töötajate ootused ja soovid ning mida on saavutanud teised ametiühingud (kollektiivlepingute andmebaasist Sotsiaalministeeriumi koduleheküljel). Seejärel tuleks koostada omapoolne lepingu kava.

 Lisaks töölepinguseaduses ettenähtud õigustele võivad tööturu osapooled kokku leppida soodsamaid tingimusi. Näiteks võivad tööturu osapooled kokku leppida, et anda töötajale õigus puududa töölt pakilistel perekondlikel põhjustel, haiguse või õnnetusjuhtumi tõttu, mis teeb töötaja kohaloleku vajalikuks. Samuti võib tööandja lapsehoolduspuhkuse ajaks jätta lapsehoolduspuhkusel olĳale juurdepääsu e-kirjadele ja ettevõtte siseveebis üldisele infole, korraldada lapsehoolduspuhkusel olĳ atele infopäevi ja pakkuda lapsehoolduspuhkuselt naasnud töötajale toetavat koolitust tööprotsessiga kiireks kohanemiseks.

**Diskrimineerimine töökohal.** Ähvardused ja vägivald töökohal on kasvav trend Euroopas. Vastavalt Euroopa Liidus läbiviidud uuringutele on iga kümnes töötaja Euroopas pidanud tundma vägivalda, ahistamist või kiusamist. Kolmanda osapoole vägivald (kliendid, tarbĳ ad, patsiendid) töötajate suhtes on tavalisem kui ühe töötaja vägivald teise suhtes. Kõige suurem risk sattuda kolmanda osapoole poolt tekitatud vägivalla ohvriks on kaubandus-, tervishoiu, sotsiaaltöö, hariduse, transpordi- ja turvatöötajatel. Enamuses nendest sektoritest on valdavalt töötajateks naised, ka vähemuste esindajad ning immigrandid. Üheks vägivalla aktide soodustajaks võib pidada nende ametite madalat sotsiaalset staatust ühiskonnas. Edukate organisatsioonide peamiseks tunnusjooneks on vastastikune väärikuse austamine kõikidel töökoha hierarhia tasanditel. Seepärast on ahistamine ja vägivald taunitavad. Ahistamiseks loetakse olukorda, kus üht või mitut töötajat või juhtkonna liiget korduvalt ja sihilikult väär koheldakse, ähvardatakse ja/või alandatakse tööga seotud asjaoludel. Vägivalla esinemiseks loetakse olukorda, kus üht või mitut töötajat või juhtkonna liiget rünnatakse tööga seotud asjaoludel. Uuringutulemused näitavad, et töökohtadel toimunud ahistamise juhtumid esinevad peamiselt organisatsioonides, kus on probleemid töökorralduses, ebakompetentne juhtimine, amet on ühiskonnas sotsiaalselt eksponeeritud sihtmärgina (näiteks restoranide ett ekandjate, meditsiiniõdede madal sotsiaalne staatus jne), negatiivne või vaenulik sisekliima organisatsioonis ja ahistamist soodustav organisatsiooni kultuur. Ahistamist ja vägivalda töökohal soosivad ka halvad töökeskkonna tingimused. Halb valgustus, ventilatsioon ja müra on kaasnevad stressitegurid, mis suurendavad ahistamise riski. Muudest teguritest on veel olulisemad pikad ootejärjekorrad ja üksi töötamine.

 On täheldatud, et oma töökoha tõttu (tervishoid, kaubandus, sotsiaaltöö, haridus) on naistel suurem oht sattuda just väljastpoolt tuleva ehk kolmanda osapoole vägivalla ohvriks. Organisatsiooni kultuuris on oluline teada ja tunnistada, et sihtmärgi valik ei ole mingil moel seotud sihtmärgi individuaalsete omadustega. Vastutus vägivalla ja ahistamise esinemise eest töökohal (nii töötajate vahel kui klientide/tarbĳate või patsientide poolt tekitatud) lasub ka tööandjal. Tööandjal lasub vastutus ahistamine töökohal lõpetada. Ei saa olla ahistamist, kui organisatsioon seda ei luba. Ahistamise ja vägivalla ärahoidmiseks tuleb organisatsioonis arendada juhtimisoskusi, organisatsioonikultuuri ja töökeskkonda. Töökohavägivald hõlmab laia tegevuste spektrit ning mitmed alaliigid on sisult omavahel katt uvad. Eristatakse füüsilist, vaimset ja psühholoogilist vägivalda. Võrdõiguslikkuse toetamine ei tähenda ainult solidaarne olemine töötajatega, keda on diskrimineeritud, vaid ka kollektiivse jõu demonstreerimist diskrimineerimise ennetamiseks ja vältimiseks.

**V PEATÜKK –** LÄBIRÄÄKIMISSTRATEEGIAD

 Kõige tüüpilisem ja töötavam jaotus läbirääkimisstrateegiate valikul on teoreetilises kirjanduses ära toodud suhete ja tulemuste dilemma. Ühele teljele on paigutatud poolte huvi saavutada endale kehtestatud eesmärk, teisele aga soov säilitada vastaspoolega häid suhteid. Taoline jaotus annab meile viis tüüpilist strateegiat läbirääkĳate suhtumisest teineteisesse ja sellest, kuidas nad laua taga käituvad:

**1. Vältiv stiil** – pooled ei väärtusta suhteid teineteisega ega näe ka võimalust oma huvide realiseerimiseks. Tegu on halvima strateegiaga, kus mõlemal poolel puudub võimalus võita ja suhteid arendada.

**2. Vastutulelik stiil** – paneb põhirõhu suhetele ja seda tulemuse arvelt. Kuigi suhted säilivad headena, ei ole selles erilist kasutegurit töötajate jaoks, mistõttu võib see käitumismudel osutuda pikaajaliselt jätkusuutmatuks ja ohustada läbirääkĳate positsiooni töötajate hulgas. Samuti on võimalik, et teine pool asub lähenemist enda huvides kurjalt ära kasutama.

**3. Võitluslik stiil** – suunatud ühepoolsele võidule ja teisest poolest „üle sõitmisele”. Selline ühekordne „*the-winner-takes-itall*“ (eesti k. võitja saab kõik) on mõeldav vaid suhete lõppjärgus, sest pikaajalisele läbikäimisele see head alust ei loo. Samuti on ametiühingute kogemus näidanud, et sellisele „röövkäigule“ on põhjust oodata teise poole peatset vastulööki, mis võib olla ettearvamatu ja mõjus.

**4. Kompromiss** – eeldab pooltelt suuri järeleandmisi ja võib põhjustada ka suurt rahulolematust tulemuste suhtes, mis pikaajaliselt ei ole hea tulemus. Seega pole kompromissi saavutamine parim, mida läbirääkimistelt oodata.

**5. Koostööle suunatud stiil** – otsib lahendust vastastikusest kasust ja tulemuseks on enamasti rahuldust pakkuv uus loov kvaliteet, mida ei rakendata teineteise arvelt. Selline tulemus kutsub pooli ka edaspidiselekoostööle.

 Loomulikult ei esine enamikel läbirääkimistel eelkirjeldatud stiile puhtal kujul, vaid kombineeritult. Kas tulemuses on rohkem kompromissi või alistumist, jääb alati iga olukorra hinnata. Ametiühingute üldised väärtushinnangud panevad kõige enam väärtustama viimast strateegiat, sest see loob hea eelduse edukaks pikaajaliseks sotsiaaldialoogiks. Samas on vastavalt olukorrale võimalik rakendata ka kõiki teisi meetodeid, sest vastaspoole käitumine pole sageli heatahtlik ega suhteid väärtustav, mis omakorda võib vajada vastamist jõulisemates nootides (väldi võidurelvastumist!).

**Kuidas kokkuleppele liikuda?**

Vastastikku viljastavat tulemust on lihtsam saavutada, kui:

• läbirääkimispooled teineteist usaldavad;

• pooled käsitlevad muresid ja otsivad neile ühiseid lahendusi;

• läbirääkĳad on oma huvides avameelsed;

• austatakse teise poole vajadusi;

• lauale võetakse rohkem kui üks mureküsimus.

 Usalduse võitmine on keeruline. Selleks tuleb demonstreerida oma empaatiavõimet ja soovi teise poolega arvestada. Tasub tunda siirast huvi vastaspoole probleemide ja käekäigu suhtes ning tunnustada, kus see on olnud edukas ja edumeelne. Tulemusi on lihtsam saavutada, kui kirjeldatakse avameelselt probleeme, millele läbirääkimistega lahendusi otsitakse. See annab lisainfot taotluste tagamaade kohta ja aitab leida pooltele sobivaimat lahendust. Ühe poole huvisid on võimalik arvestada vaid siis, kui teine pool on neist teadlik. Kunagi ei tasu eeldada, et teine pool töötajate vajadusi aimab. Läbirääkimisi ei tasu pidada, kui teist poolt ei austata ja tema vajadusi eos naeruvääristatakse.

 Isegi kui nende vajaduste rahuldamine on väljaspool läbirääkimiste võimupiire, aitab neist kõnelemine sillutada teed lahenduste poole. Kui läbirääkimistel on vaid üks teema, näiteks palk, on pooled oma ülejäänud vajadusi tõenäoliselt varjanud. Siin on oht, et puudub võimalus loovaks kokkuleppeks, kuna see üks ja ainus taotlus on vastassuunaline ja lahendatav vaid valusa kompromissi kaudu. Mitme teema kombineerimine ja huvide-vajaduste laiem avamine võimaldaks vastutulekut teistel teemadel.

**Kuidas sõlmida kokkulepe järeleandmisi tegemata?**

 Ameeriklased Roger Fisher ja William Ury (1983) on kirjeldanud efektiivsete läbirääkimiste nelja printsiipi ja kolme üldlevinud takistust edukateks läbirääkimisteks ning arutlevad selle üle, kuidas neid takistusi ületada. Fisheri ja Ury arvates on hea kokkulepe selline, mis on arukas ja tõhus ning mis parandab poolte suhteid. Arukad kokkulepped rahuldavad poolte huvisid, on õiglased ning kestavad. Tihti võtavad läbirääkimised positsioonilise tingimise vormi.

 Positsioonilistel tingimistel alustavad mõlemad pooled oma seisukohaga läbirääkimiste all olevas küsimuses. Pooled jätkavad seejärel oma alustatud seisukohalt tingimisega, et saavutada kokkulepe ühe poole seisukohas. Hinna üle kauplemine on üks positsioonilise kauplemise näidetest. Autorid väidavad, et positsioonilisi läbirääkimisi kasutades ei saavutata läbirääkimistel häid tulemusi. See ei ole tõhus viis kokkuleppe saavutamiseks ning selliselt saavutatud kokkulepped ei arvesta tavaliselt poolte huvidega. Selle asemel soodustab sarnane viis põikpäisust ning kahjustab poolte suhteid. Põhimõttepõhised läbirääkimised annavad parema võimaluse heade kokkulepete saavutamiseks.

Neli põhimõtet läbirääkimisteks oleksid järgmised:

• eralda inimesed probleemist;

• koonda tähelepanu huvidele, mitte positsioonile;

• loo lai valik võimalusi enne kokkuleppe kallale asumist;

• nõua, et kokkulepe oleks rajatud objektiivsetele alustele.

 Neid põhimõtteid tuleks järgida igas läbirääkimiste protsessi etapis. Protsess algab situatsiooni või küsimuse, teise poole huvide ja ettekujutuste ning olemasolevate võimaluste analüüsiga. Järgmine etapp koosneb planeerimisest – kuidas vastata situatsioonile ja teistele läbirääkimiste pooltele? Lõppfaasis arutlevad pooled probleemi üle, püüdes leida lahendust, mis kõiki pooli rahuldaks.

**Inimese probleemist eraldamine**

 Inimesed kipuvad küsimuste arutamist ja oma poole positsiooni võtma liiga isiklikult. Sellest tulenevalt kiputakse vastuseid küsimustele ja positsioonile käsitlema kui rünnakut nende isiku vastu. Kui me eraldame inimesed probleemist, saame probleemile läheneda pooltevahelist suhet kahjustamata. Inimestega seotult on tegemist kolme probleemiga:

**• ettekujutuste erinevus** – enamik konflikte tekib faktide erineval tõlgendamisel, seetõttu on oluline, et pooled mõistaksid üksteise vaateid. Selleks püüa asetada end teise poole seisu ning ära süüdistada teist poolt probleemis. Mõlemad pooled peaksid tegema ettepanekuid, mis oleksid teisele poolele vastuvõetavad. Mida rohkem on pooled kaasatud läbirääkimiste protsessi, seda rohkem on nad ka kaasatud ja toetavad lõpptulemust.

**• emotsioonid** – inimesed reageerivad tihti viha või hirmuga, kui neile tundub, et nende seisukohad on ohus. Selleks tuleb tunnistada teise poole emotsioonide olemasolu ning leida nende algpõhjused. Tuleb lasta emotsioonid välja elada ning mitte reageerida neile omapoolsete tundepuhanguga. Kasuks tulevad sümboolsed žestid nagu vabandamine või sümpaatia avaldamine.

**• suhtlemine** – pooled ei pruugi rääkida üksteisega, vaid peavad hoopis suurejoonelisi kõnesid sarnaste vaadetega ringkondadele. Pooled ei pruugi üksteist kuulata, vaid planeerivad hoopis teiste rääkimise ajal omi vastuseid. Ja isegi kui kuulatakse, ei pruugita sellest aru saada. Selleks tuleb kasutada nn aktiivset kuulamist – kogu tähelepanu osutatakse kõnelejale, võttes aeg-ajalt kokku kõneleja põhipunktid, et saada kinnitust õigest arusaamisest. Kuid õige arusaamine ei pruugi veel tähendada sellega nõustumist! Parim viis inimeste probleemist hoidumiseks on ennetada nende tekkimist. Tõenäosus nende tekkimiseks on väiksem, kui poolte suhted on head ja üksteist nähakse kui partnereid, mitte vastaseid.

**Tähelepanu koondamine huvidele**

 Head kokkulepped on suunatud poolte huvidele, mitte positsioonidele. Positsioon on miski, mis on otsustatud. Huvid on need, mis põhjustasid otsuse. Probleemi defineerimine läbi positsioonide tähendab seda, et üks pooltest kaotab vaidluse. Kui probleem defineeritakse läbi mõlema poole huvide, siis on võimalik lahendus, mis rahuldab mõlema poole huve. Seega esmalt tuleb kindlaks teha huvid. Selleks tuleb küsida, miks on pooltel just sellised positsioonid ning katsuda välja selgitada, miks nad ei võta mõnd teist positsiooni. Huvid võivad olla teataval määral erinevad ka kummagi poole üksikute liikmete seas. Siiski on kõigil inimestel teatud huvid, mis ühtivad teiste inimeste huvidega, näiteks vajadus majanduslikule heaolule. Kui huvid on määratletud, peab neid teise poolega arutama. Huvisid tuleb teisele poole selgitada. Arutelu peaks kanduma soovitavale tulemusele, mitte juba aset leidnud sündmustele. Kuigi tuleb keskenduda oma huvidele, tuleb samas jääda avatuks ka erinevatele ettepanekutele ja positsioonidele.

**Valikuvõimaluste loomine**

 Läbirääkimistel ei tohiks jääda liiga kinni ühte lahendisse, vaid otsida valikuvõimalusi. Ei tohi defineerida probleemi „võitja – kaotaja” sõnastuses arvates, et ühe poole võit ja teise kaotus on ainuvõimalik lahendus või et probleemile lahenduse leidmine pole teise poole asi. Selleks, et takistust ületada, tuleks väljamõtlemisprotsess eraldada otsustamise etapist. Kõik ettepanekud on esmalt head ja neid ei tohiks kritiseerida. Protsessi võib jagada etappidesse: probleemi sõnastamine, analüüs, üldiste lähenemisviiside kaalumine ning spetsiifiliste tegevuste kaalumine. Pärast mitmete ettepanekute tegemist võiks pöörduda ideede hindamise juurde ning otsustamise käigus neid lihvida. Ettepanekute tegemisel peaks arvestama, et need peaksid teisele poolele huvi pakkuma. Ähvardused on tavaliselt kokkuleppe motiveerimiseks vähem efektiivsed kui kasulikud pakkumised.

**Objektiivse kriteeriumi kasutamine**

 Kui poolte huvid on täiesti vastandlikud, tuleks kasutada erinevuste lahendamiseks objektiivseid kriteeriume. Mõistlikel standarditel rajanevad otsused teevad pooltele kokkuleppele jõudmise lihtsamaks ning säilitavad head suhted. Seetõttu tuleb küsida teiselt poolelt põhjendust nende ettepanekutele. Vastaspoole mõttekäigu kasutamine oma positsiooni toetamiseks võib olla väga tugev viis läbi rääkida. Samas peavad mõlemad pooled jääma avatuks, olema mõistlikud ja valmis oma seisukohti revideerima, kui selleks on mõjuvad põhjused. Läbirääkĳad ei tohiks kunagi alluda survele, ähvardustele ega altkäemaksule. Kui teine pool keeldub mõistlikkusest, võib juhtida arutluse sisuliste kriteeriumide otsimiselt protseduuriliste kriteeriumide otsimisele.

**Kui teisel poolel on rohkem jõudu**

 Ükski läbirääkimiste meetod ei suuda täielikult ületada erinevust jõuvahekordades. Siiski on võimalusi, kuidas nõrgemat poolt kehva kokkuleppe eest kaitsta ning aidata oma eeliseid võimalikult hästi kasutada. Läbirääkĳad selgitavad sageli välja „madalaima taseme”, millega nad võivad nõustuda, et kaitsta ennast kehva kokkuleppe eest. Madalaim tase on see tase, mida üks osapool aimab ette kui kõige halvemat vastuvõetavat tulemust. Otsustatakse juba enne läbirääkimiste algust loobuda igasugustest ettepanekutest, mis on allpool seda taset. Kuna see on aga otsustatud enne läbirääkimisi, võib tase osutuda suvaliseks numbriks või ebareaalseks. Selle asemel soovitavad autorid, et nõrgem pool peaks keskenduva oma parima alternatiivi h indamisele, mis tal läbiräägitud kokkuleppele oleks. Läbirääkimiste põhjuseks on saavutada midagi paremat sellest, mis on saavutatav ilma läbi rääkimata.

 Nõrgem pool peaks kokkuleppe, mis jätaks ta halvemasse olukorda kui nimetatud alternatiiv, tagasi lükkama. Ilma selge arusaamata, kus see piir on, peetakse läbirääkimisi pimesi. Samas on see alternatiiv võtmeks oma olemasolevatest eelistest parema võtmisele. Jõud läbirääkimistel tuleneb võimest sealt minema kõndida. Üldiselt saab nõrgem pool astuda ühepoolseid samme oma läbirääkimiste alternatiivi parandamiseks – ta peab kindlaks tegema potentsiaalsed alternatiivid ja arendama neid alternatiive. Nõrgem pool saavutab parema arusaama läbirääkimiste kontekstist kui ta püüab hinnata ka teise poole alternatiive. Oma alternatiivi arendamine mitte ainult ei võimalda määrata, mis on minimaalne vastuvõetav kokkulepe, vaid aitab ka tõsta miinimumi. Kollektiivlepingu läbirääkimistel tasuks mõelda, mis on töötajate ja tööandja jaoks alternatiiviks saavutamata jäänud kokkuleppele? Töötajatele tõenaoliselt töötingimuste parandamise ärajäämine, kuid tööandjale jääb võib-olla õhku streigioht.

**Kui teine pool keeldub kasutamast põhimõttelist läbirääkimist**

 Vahetevahel keeldub teine pool oma positsiooni muutmast, ründab isikutasandil, püüab ainult omakasu suurendada ja keeldub üleüldiselt osalemast läbirääkimistel. Kui teine pool on jäigalt kinni positsioonilises tingimises, võiks katsetada ise põhimõtteliste läbirääkimiste jätkamist – teine pool võib siiski kaasa tulla. Kui see ei aita, tuleb nõuda selgitusi, millega nad oma positsioone põhjendavad. Kui nad ründavad vastaspoole ideid, tuleks seda võtta konstruktiivse kriitikana ja kutsuda neid andma põhjalikumaid selgitusi ning nõu. Isikuvastased rünnakud tuleks aga ümber kujundada rünnakuks probleemile. Kui sellegipoolest ei suudeta teist poolt oma positsiooniliselt tingimiselt ära tuua, tuleks kasutada kolmanda osapoole kaasamist.

**Kui teine osapool kasutab alatuid trikke**

 Kui kahtlustate pettust, otsige tõendeid teise poole väidetele. Parim viis selliste trikkidega toimetulekuks on tõstatada need läbirääkimistel, kasutada põhimõttelist läbirääkimist ning kehtestada läbirääkimisteks protseduurilised reeglid.

**Tegevused läbirääkimislaua taga**

**Õhkkonna loomine.** Kohtumised ei alga kunagi ametliku osaga. Tavaliselt jõuavad delegatsioonid läbirääkimisruumi pisut varem ja saavad ajada enne juttu ilmast, spordist või muudel aktuaalsetel, kuid neutraalsetel teemadel. Sellised hetked enne läbirääkimiste tegelikku algust pakuvad hea võimaluse pingete vähendamiseks ja teise poole positiivseks häälestamiseks. Väike heatahtlik nali või jutuke on omal kohal. Eesmärk on näidata heasoovlikkust ja inimlikkust ning saavutada esimene positiivne side, kujundada soe, kuid asjalik õhkkond. Delegatsioonid ei tohiks mingil juhul kapselduda oma sisemiste teemade arutellu. See on sildade loomise aeg teise poolega – kui ollakse võõrustaja rollis, tasub pakkuda kohvi ja suupisteid.

**Tervitamine ja esitlemine.** Kuigi enne läbirääkimiste algust on juba mõtteid vahetatud ja vesteldud, algavad läbirääkimised vastastikuse tervitusega, mis kinnitab poole huvitatust läbirääkimiste õnnestumisest ja jätkavad hea õhkkonna loomist. Tervitustele järgneb läbirääkimisdelegatsioonide tutvustus, kus on mõistlik tutvustada paari sõnaga ka inimeste tausta ja kogemust, mis tema osaluse läbirääkimistel väärtuslikuks teeb. Kui pooled on juba pikka aega tuttavad ja ühtki värsket liiget delegatsioonides (või muutust osalejate positsioonis) ei esine, pole ka tutvustamisel tähtsust.

**Volituste kontrollimine.** Eestis on tulnud ette olukordi, kus läbirääkimisi peavad isikud, kellel puuduvad selleks ametlikud volitused. Sobilik on juba alguses tutvustada oma volitusi – vajadusel volikirja – või selgitada, mida kavatsetakse teha vajalike volituste saamiseks, olles seejuures võimalikult täpne. Kui enda volitused tõestatud, saab viisakalt taotleda sama ka vastaspoolelt. Seda eriti kui tööandja delegatsioonis ei osale ettevõtte juhatuse esimeest, kuid ka sellisel juhul võivad juhatuse esimehel olla ees piirangud nõukogu poolt.

**Ajaraamide paikapanemine.** Mõistlik on kokku leppida, millise aja jooksul püütakse kokkuleppele jõuda. See aitab välja võimalikust venitamistaktikast ja annab aluse pöörduda näiteks riikliku lepitaja poole, kui tähtaeg on ületatud. Samuti on tavaks määrata ära iga läbirääkimisvooru pikkus (enamasti kuni kaks tundi, et püsiks aktiivne töövõime) ja läbirääkimisvoorude sagedus, mis tagab piisava tempo nii läbirääkimisteemade läbivõtmise kui kodutöö võimaldamise mõttes (näiteks keerulisematel ja laiema osalejateringiga läbirääkimistel kahe nädala tagant, muidu nädala tagant). Tasub tähele panna, et inimesed on läbirääkimiste kõrvalt üldjuhul hõivatud ka oma igapäevase tööga. Eestis on palju ettevõtteid ja ametiühinguid, kus on tavaks pidada läbirääkimisi kokkulepitud **reglemendi** alusel. Kui see süsteem töötab ega põhjusta tõrkeid, tasub nii ka jätkata. Kui aga uues ettevõttes tekib tunne, et reeglid peaksid olema täpsemalt sätestatud, tuleb olla tähelepanelik ja küsida asjatundjatelt nõu, milliseid punkte tasub sinna sisse kirjutada (kohtumiste sagedus, esinduslikkuse tase, ekspertide aktsepteerimine jne) ja milliseid mitte (meediasuhtluse piirangud, töörahukohustus läbirääkimiste ajal jne). On ka palju näiteid, kus reglemendi täitmine on muutunud raskendatuks või liigselt piiravaks, mistõttu on mitu suurt ametiühingut sellistest reeglitest loobunud ja jäänud lootma headele tavadele.

**Läbirääkimiste sissejuhatus.** Usalduse võitmiseks ja olulise taustainfo andmiseks on hea läbirääkimised avada olukorra tutvustusega, milles pooled kirjeldavad hetkeseisu ning aktuaalseid probleeme. See annab võimaluse teise olukorda sisse elada ja saada aru teineteise mõttemaailmast. Tööandja olukirjeldusele tasub ka ametiühingul vastata ausa ülevaatega oma tegemistest ja tööturu trendidest. Loomulikult tuleb siin hoida viisakat joont ja mitte asjatult teist poolt ärritada, sest eesmärk on ju hoopis pooli lähendada. Eksisteerib ka ametiühinguid, kes kasutavad seda läbirääkimiste faasi ametliku informatsiooni taotlemiseks, millele hiljem baseeruda.

**Sisenemine läbirääkimistesse.** Peale formaalsusi j a sissejuhatust tuleb jõuda veel kokkuleppele teemade käsitlemise osas. Selleks on kaks peamisi lähenemisviisi. Esiteks läbitakse kollektiivleping peatükkide kaupa ja vaadatakse, kas esitatud tekstile on parandusi või täiendusi. See tähendab, et läbirääkimised on küll kiretult tekstipõhised ja annavad kaine ülevaate erimeelsustest, kuid poolte tegelikud prioriteedid võivad jääda varju. Teine versioon on probleemteemad reastada ümber arvatava raskusastme järgi ehk võtt es aluseks kui kerge või lihtne võib olla neis kokkuleppele jõuda. Selle lähenemise kasuks räägib kõigepealt positiivse julgustava kokkuleppimiskogemuse ammutamine läbirääkimiste algfaasis ja raskete, võimalik, et lepitamist vajavate teemade eraldumine. Läbirääkimispinge koguneb sellega lõppu, kuid samas on tagatud, et töötüli tingimustes sõelutakse välja paar väga konkreetset ja lahtiolevat vaidlusküsimust.

**Teemade arutamine ja konsensusega sulgemine.** Nii või teisiti on vaja kõik teemad koos läbi käia. Klassikaliselt leiab protsess aset nii, et lepingu teksti või muudatuste esitaja selgitab ettepaneku sisu ja tagamaad ning teine pool esitab lisaküsimusi, millele järgneb väitlus, konkureerivate ettepanekute esitamine, argumenteerimine ning lahenduse otsingud. Mõlema poole huvides on mitte liigselt takerduda ühtedele ja samadele argumentidele, vaid neid teisele poolele arusaadavamaks muuta.

 Oluliseks abivahendiks on teiste sama valdkonna ettevõtete positiivne praktika, uuringud ja faktid. Siin tuleb mängu ka tööprotsessi hea tundmine, mistõttu pole kunagi soovitatav pidada olulisi läbirääkimisi ilma ettevõttes töötava usaldusisikuta. Läbirääkimiste algataja huvides on mitte alustada oma lahenduspakkumise pealetükkiva reklaamimisega, vaid keskenduda kõigepealt probleemi kirjeldamisele, selle tõsiduse väljatoomisele ja alles pärast asuda koos tööandjaga mõlemale sobivaid lahendusi välja töötama. Probleemipüstitus ei tohi seejuures kõlada süüdistusena, vaid murepunktina, mida just ametiühing ja usaldusisikud saavad töötajate nimel välja tuua. Kui läbitakse teemasid, kus erimeelsused puuduvad, või leidub kiiresti ühine seisukoht, saab need fikseerida protokollis. Sõnastuses tasub olla täpne, et tagada üheselt mõistetavad kokkulepped. Lisaks ühisosale sõelutakse välja ka lahusosa, milles on ühele nõule saamine raskendatud. Need teemad peaks samuti protokolli üles märkima, kuid pole vaja neile liigset tähelepanu pöörata. Pigem võiks lasta neil seedida ja koguda järgmiseks vooruks uusi mõtteid ja ideid värskemate lahendusteede osas.

**Kokkulepped peamistes vaidlusküsimustes.** On paratamatu, et lõpuks jäävad üles üks-kaks rasket põhiküsimust, mille pärast tegelikult üldse kokku tuldi. Need on ka suurimad tüllimineku kohad, kus tuleb säilitada külm närv ja selge sõbralik vaade. Olles põhilised teemad välja selgitanud ja positsioonid kaardistanud, tuleb need teemad läbirääkimisteks uuesti põhjalikult ette valmistada. Võib võtta vaheaja või tulla küsimuse juurde tagasi järgmises läbirääkimisvoorus. Uuele katsele minek tähendab alati uute mõjusate argumentide leidmist, mis peavad haakuma tööandja esitatud informatsiooniga ja olema ka teisele poolele mingil määral kasulikud. Tavaliselt ei pea läbirääkimised sama katkise plaadiga läbirääkimislaua taha naasmist üle paari korra vastu. Võib valmistada ette ka pakkumisi, mida ollakse valmis ühe või teise asja nimel loovutama või kus saaksid töötajad või ametiühing tööandjaile vastu tulla mingite lisategevuste näol. Selliste lahenduste või pakkumiste väljatöötamiseks võib korraldada ajurünnakuid või rollimänge põhimõttel, mida nemad ise tööandja asemel teeksid ja kuidas probleemi lahendaksid. Loomulikult peab kogu sellisest ajurünnakust saadud ideeprodukti andma oma inimestele kontrollimiseks, et ikka ollakse valmis selliseid ettepanekuid toetama. Oluline on takistuste ja raskuste tekkides enesevalitsus säilitada ja mõista, et mõlemale poolele on kimbatus võrdselt suur. Enamgi veel – lisaks endale tuleb vastutada ka vastaspoole konstruktiivsel lainel hoidmise eest. Raskete küsimuste lahendamist käsitleb selle raamatu hilisemas peatükis kõrge asjatundlikkusega riiklik lepitaja.

**Vormistamine.** Kui kõik teemad on läbitud ja konsensuslikult lahendatud, tuleb tekst korrektselt vormistada. Väga soovitav on sellesse kaasata ka ametiühingute juriidiline tugi. Liiga palju on suurtel ametiühingutel kogemusi, kus kokku on lepitud mõttes ühte moodi, kuid kirjalik tekst võimaldab mõista muud. Juristid on koolitatud selliseid mitmetimõistetavusi tabama ja selle abi kasutamata jätmine võib tähendada oma liikmete altvedamist.

 Kui konsensust ei ole saavutatud absoluutselt üheski teemas, on võimalik teemad ka jaotada, vormistades ja allkirjastades vaid osa lepingust ning jätkates teistes osades läbirääkimisi. Nii on näiteks Transpordi Ametiühing üpris mitmel korral sõlminud kollektiivlepingu palgalisata ja teinud hiljem eraldi palgaleppe. Seadus ütleb, et töörahu kehtib ainult kokkulepitud punktide piires, mistõttu õigesti sõnastades ei kaota töötajad kollektiivlepingu jagamisest erinevate teemade vahel midagi. Teoreetiliselt võib kollektiivleping koosneda nii ka kolmest ja enamast erinevast lepingust –puhkuselepe, palgalepe, töö-ja puhkeajalepe jne.

**Lahkumisrituaal.** Teoreetikud ütlevad, et läbirääkimiste lõpunoot on seesama, millega järgmisel korral kokku tullakse. Seetõttu tasub tagada meeldiv ja asine, lootustandev meeleolu. See ei ole kerge, aga mõni tunnustav sõna, tänamine tõhusa päeva eest või kelmikas ja heatahtlik nali aitavad järgmisel korral meelsamini kokku tulla ning töist kohtumist ette valmistada. On kuuldusi Skandinaaviamaade ametiühingutest, kus läbirääkimiste käigus klobida saanud suhete turgutuseks olla tehtud delegatsioonide vahel suurte läbirääkimiste järel ka paar õlut. Naastes tagasi kergemate teemade, hobide vms juurde on võimalik säilitada inimlikku sidet ja taastada usaldust teineteise heasoovlikkuse suhtes. Nii või teisiti on see faas oluline suhete jätkuvusse investeerimise mõttes.

**Protokollimine.** Kuigi läbirääkimistel kehtib üldjuhul põhimõte, et kuni pole kõiges kokku lepitud, pole milleski kokku lepitud, on praktiline omada võimalust mälu värskendada – kuidas ja milliste lahendusteni on läbirääkimiste jooksul jõutud. See on eriti oluline, kui läbirääkimised kestavad kaua – tihti pool aastat ja enam – ja siis, kui läbirääkimised lõpevad lepitaja juures. Lepitajal on vaja saada võimalikult hea ülevaade seisukohtade kujunemisest ja räägitust, mistõttu on head protokollid hindamatuteks abimeesteks. Protokollimise korraldamisel on klassikaline reegel, et kord protokollib kohtumist üks osapool, teinekord teine. Samas ei ole see alati nii ja on võimalik ka teisiti kokku leppida. Kuigi igasugune kirjatöö võib tunduda raske, on protokollĳa eeliseks, et protokolli saavad kindlasti kirja kõik, mis töötajatele kõige olulisemad ja tähenduslikumad tundusid. Seega ei tasu koormust karta.

**Mida peaks protokoll sisaldama?**

1. Selget pealkirja, milliste läbirääkimistega on tegu.

2. Kohtumise aega (kellaaja täpsusega) ja kohta.

3. Osalejate nimekirja.

4. Päevakorda, kui see olemas on.

5. Mõlema poole olulisemaid mõtteid igas läbirääkimisteemas.

6. Ühiseid otsuseid.

7. Poolte esindajate allkirju.

 Protokoll tuleks üldjuhul vormistada arvutis. Läbirääkimiste protokollid on mõistlik allkirjastada kahepoolsena, andes enne ka teisele poolele võimaluse vigade ja oma sõnastuste korrigeerimiseks. Protokollid säilitatakse mõistagi vähemalt läbirääkimiste lõpuni, soovitavalt vähemalt sõlmitava kollektiivlepingu kehtivuse lõpuni.

**Sidepidamine tagalaga.** Nagu varem kirjeldatud, ei toimu läbirääkimised ainult laua taga. Kõneluste tulemuslikkuse võivad otsustada hoopis suhted ja infovahetus esindatavatega. Seepärast tuleb kasutada varem kokkulepitud ning vajadusel ka uusi meetodeid läbirääkimisinfo edastamiseks ja tagasiside saamiseks ning analüüsiks.

**Kui läbirääkimistel tekib konflikt.** Mida „kuumemad” on läbirääkimised, mida suuremad nõudmised ja mida olulisemad töötajate probleemid, seda suurem on risk, et kollektiivlepingu läbirääkimised „üle keevad” ja osalejate vahel konflikti põhjustavad. Tegelikult ongi ju tegu töötajate ja tööandja vahelise varjatud konflikti (suure või väikese) lahendamise protsessiga, millele on parem, kui see toimub tsiviliseeritult. Töötajate huvides on, et läbirääkĳad suudaks konflikti juhtida ja lahendada, selmet seda süvendada.

**Soovitused läbirääkĳale.**

• Valmista ette nimekiri oma peamiste argumentidega.

• Püüa mitte vahele segada – mida rohkem teine pool end avab, seda rohkem õpid.

• Kontrolliks sõnasta kuuldu ümber võimalikult erapooletult ja küsi, kas mõistsid õigesti.

• Jää avatuks uuele informatsioonile.

• Tee märkmeid (sealhulgas oma mõtetest, mis teist kuulates tekivad).

• Keskendu huvidele, mitte inimestele või kasule.

• Kasuta otsustamisel objektiivseid kriteeriume ja jälgi, et teine pool sama teeks.

• Suuna isiklikud rünnakud ümber käsitletavale probleemile.

• Kuula aktiivselt ja peegeldavalt.

• Märka ka seda, millest ei räägita.

• Õpi sellest, millest räägitakse.

• Sünteesi teiselt poolelt saadud informatsiooni ja kasuta seda omaenda argumentides.

• Ole valmis ka lahkuma, kui olukord ei liigu kokkuleppe suunas.

Töötajad saavad konfliktiriski läbirääkimislaua taga omalt poolt vähendada:

**1. Eelista olla optimistlik.** Läbirääkimisi alustatakse teadmises, et need on võimalik positiivselt lõpetada. Järelikult tuleb sellesse teadlikult uskuda. Soovitame seega jääda optimistlikuks. Kui mõnel kaasläbirääkĳatest kipub lootus kaduma, tuleb teda julgustada ja tema optimism taastada. Vastasel juhul võib ta läbirääkimislaua taga võtta destruktiivse käitumisjoone – hoolitsegem, et läbirääkimistel oleks kujuteldavad veeklaasid pigem pooltäis kui pooltühjad!

**2. Ole heas mõttes enesekindel.** Seisa kahe jalaga maapeal ja ära värise. Enesekindlus ja positiivne minapilt aitavad ennast teadlikult juhtida ja olla üle ebamugavatest lüketest läbirääkimislaua taga, mis on pingelistes olukordades sageli paratamatud. On olnud küllalt juhtumeid, kus end sisimas alavääristavad läbirääkĳad võtavad igast aasimisest tuld ja lõpetavad kiirelt sõnalises rüseluses, mis võib osutuda saatuslikuks läbirääkimiste jätkumise osas. Parim rohi selle vastu on rahulik positiivne ja naeratav minapilt, mis seab töötajad tööandjaga võrdsele tasemele.

**3. Tunnista oma puudusi.** Enesekindlust peab täiendama terve enesereflektsioon, mis aitab oma käitumist hinnata ja kohendada. Oma puudustest tuleb olla teadlik, nagu ka oma voorustest. Öeldakse, et inimesed, kes enda üle nalja oskavad visata, saavad iseenda ja maailmaga paremini läbi. Nii pole ka patt teadvustatud probleemikohti tunnistada ja naljavõtmes teisele poolele ise tutvustada. See loob siirama, teineteist toetava õhkkonna, kus keskendutakse rohkem loovale lahendusele, mitt e teineteise iseloomuomadustele. Harjuta end mõttega, et sinu pakutu ei pruugi olla kõige parem lahendus tekkinud olukorrale.

**4. Eelista partnerit usaldada.** Tihti on tööandja ja läbirääkĳate vahelt läbi jooksnud mitu kotermanni enne kui üldse läbirääkimislaua taha jõutakse. Ka töötajate keskis probleeme arutades võib tööandja siunamine olla jõudnud punkti, kus temast on joonistatud suurem koll, kui keegi iial olla jaksab. Nendes oludes tuleb teadlikult püüda oma kujutlusi ohjeldada ja võtta aluseks, et tegu on tavalise inimesega, kes õige kohtlemise korral on empaatiavõimeline ja suuteline viljastavateks kokkulepeteks. Teist alust läbirääkimistel olla ei saa.

**5. Valmistu hästi.** Enamasti on just adekvaatses ja positiivses valmistumises võti heaks enesetundeks läbirääkimislaua taga, positiivseks ja mõjusaks esinemiseks nii probleemide esitamisel kui lahenduste pakkumisel. Eesmärkide ja argumentide selgus, sõbralikkus – see kõik eeldab põhjalikku eeltööd. Ettevalmistus võib ulatuda näiteks võteteni, mis aitavad tagada meelepärase õhkkonna läbirääkimiste ruumis või muu selliseni.

**Konflikti lahendamine käepäraste vahenditega**

Tuntud juhtimiskonsultant Ülo Vihma annab oma raamatus järgneva valiku konflikti käitumuslikest tunnustest, mida saab kasutada läbirääkimisprotsessil:

• Lihtsates asjades ei jõuta kokkuleppele ning see segab ka tõsisemate asjadega tegelemist.

• Kõrgendatakse häält.

• Süüdistatakse teisi.

• Jageletakse pisiasjade pärast.

• Teisele kahju tekitamise eesmärgil kasutatakse pilkeid ja solvanguid.

• Püütakse kolleege leeridesse jagada.

• Pealekaebamine, laim, ässitamine.

• Jäine viisakus.

• Boikott.

• Apaatia, üldine loidus, passiivsus.

 Konfliktid on lahendamiseks. Konflikti märgates tuleb leida viis nende lahendamiseks, sest ka vinduv ja varjatud konflikt mürgitab läbikäimist ja võib anda tagasilöögi kõige ootamatumas kohas. Lahendamata konfliktile on omane selle süvenemine.

**1. Suhtlemise jätkamine.** Ükski probleem ei lahene seda hinges supi kõrvale mäludes. Konflikt tekib suheldes teise poolega ja see tuleb ka lahendada suhtlemise käigus. Kontakti säilitamine on seega väga tähtis, kuigi sageli raske ülesanne. Psühholoogiliselt lihtsam oleks ju teist vältida, kodus põrnitseda ja teist tagaselja risti lüüa. Alati pole kasu kohtumistest samas koosseisus ja samas õhustikus, pigem on mõistlik saada kokku näiteks mitteformaalses keskkonnas, delegatsioonide juhtidel omavahel. Tähtis on vaikuse vältimine ja inimlik kontakt, leitagu vaid toimiv vorm.

**2. Uus mõtlemistasand.** Albert Einstein on öelnud, et probleemi ei saa lahendada sama mõtlemisega, mis selle tekitas. Sajandat korda sama korrutamine umbejooksnud läbirääkimistel ja teineteise solvamine ei nihuta pooli kokkuleppele lähemale – muutus peab toimuma mõlema poole mõtlemises. Peame tõusma kõrgemale enda ja tööandja lähtepunktidest ja väidetest ning leidma uue viisi, kuidas mõlemale õigust andes saavutada kahe või kolme peale parem lahendus kui igaüks eraldi pakkuda oskas.

**3. Uuesti tükkideks.** Kui mõlemad pooled tunnistavad, et konflikt eksisteerib, on arvatavasti mõistlik aeg maha võtta, viis minutit või nädal teineteisest puhata ja siis rahulikult koos olukorda analüüsida. Teineteise seisu- ja lähtekohad saab ju võtta tükkideks, möönda, et mõlemal on olulises mahus õigus ja asuda nn puhastatud klotsidest uut maja kokku panema.

**4. Pöördumine vahendaja poole.** Vahel on suhted nii sassis, et kontakti hoidmiseks ja läbirääkimiste jätkamiseks on vaja vahendajat, keda mõlemad pooled usaldavad, kes pinged piisavalt maha võtab ja äkki ka uue, vastastikku sobivama lahenduse pakub. Alati ei pea selleks minema riikliku lepitaja poole, kes ühelt poolt on kahtlemata parim asjatundja sellistes küsimustes, teisalt aga seadusega seotud tegema ametlikke toiminguid. Vahendajaks võib olla valdkonnaga seotud autoriteet, ametiühingu või tööandjate liidu eksesimees või keegi teine piisavalt autoriteetne isik, kes pälvib mõlema poole heakskiidu.

**Kuidas tunda ära venitamistaktikat?**

 Harva tuleb ette läbirääkimisi, mis piirduvad ühekahe vooruga. Sel juhul peab poolte vastastikune koostöö olema juba pikaajaline ja taotlused kehtiva lepingu muutmiseks minimaalsed. Esmaste kollektiivlepingute või raskete palgaläbirääkimiste puhul on tavaliseks läbirääkimisperioodiks kaks kuni kuus kuud. Viimasel juhul tasub juba kahtlustada, kas teine pool püsib siiski kokkuleppimise lainel või otsib ettekäändeid lepingu edasilükkamiseks. Samuti on võimalik, et läbirääkimised on lõhki ja edasiliikumine ilma lepituseta võimatu. Transpordi Ametiühingul on näiteks kogemus läbirääkimistelt, kus tööandja volitas enda asemel läbi rääkima hoopis ühe õigusbüroo juristi, kellel oli eduka venitaja kuulsus. Kuigi kohe alguses sai see kuulsus üles võetud ja jurist kavatsust siiralt eitas, ei kippunud läbirääkimised laabuma. Jurist oli oma volituste osas väga piiratud ja pidi iga ametiühingu pakkumise tööandjaga eraldi kokku leppima. Lisaks kulgesid kohtumised äärmiselt ebaviljakas vormis, kus jurist keeldus arutamast ebatäiuslikus vormis esitatud materjale või ettepanekuid. Tagantjärele võib öelda, et vastaspoole käitumises ilmnesid kõik venitamise tunnused ning see pani töötajate esindajate kannatuse proovile. Olukorrast aitas välja vaid pöördumine riikliku lepitaja poole.

**Mõned tunnused ilmsest venitamistaktikast:**

1. Läbirääkimistele saadetakse nappide volitustega asendusisikuid.

2. Pöördutakse uuesti ja uuesti tagasi käsitletud teemadele.

3. Enam kui ühel kohtumisel ei suudeta üheski uues asjas kokku leppida.

4. Läbirääkimisvoorusid lükatakse edasi nõrkadel põhjustel (muud kohtumised vms) või ei õnnestu leida uut kohtumisaega terve kuu vältel..

5. Läbirääkimiste takistusena tuuakse välja tühised formaalsed asjaolud näiteks leppeprojekti vormistuse teemal.

6. Vastaspoolele tehakse korduvalt naeruväärseid ettepanekuid, mille sisuks võib olla asjatute vaidluste õhutamine ja aja võitmine.

**Mõned rohud venitamise vastu:**

1. Leppida kohe alguses kokku, millises ajaraamis pooled tegutsevad – läbirääkimisvoorude sagedus ja orienteeruv aeg kokkuleppe saavutamiseks.

2. Jälgida teise poole tegutsemist ja usaldust säilitades hinnata, kas tema tegevusel on piisavalt venitamise märke.

3. Kahtluste tekkimisel väljendada neid viisakas ja aupaklikus vormis, paluda tegudes kinnitust, et ollakse täie tõsidusega pühendunud kokkuleppe kiirele saavutamisele.

4. Piisavate venitusilmingute esinemisel otsustada koos töötajatega pöördumine lepitaja poole või läbirääkimisväliste mõjutusvahendite kasutamine.

**Kolmanda osapoole kaasamine läbirääkimistesse**

 Vähemalt olulistel sektoritasandi läbirääkimistel ei saada pea kunagi hakkama ilma kolmanda osapoole kaasamiseta. See on sageli nn win-win (eesti k. Võit-võit) lahenduse võtmeks, et töötajate sotsiaalsed huvid rakendatakse ka ettevõtjate murekohtade lahendamiseks. Kolmanda osapoole kaasamine on tavalisem suurtel sektoritaseme palgalepete sõlmimisel. Ettevõtte taseme kollektiivlepingute sõlmimisel on seda ette tulnud väga harva. Kõige sagedamini kutsutakse läbirääkimistele kolmandaks osapooleks riigivõimu esindajad, kes annavad lepinguprotsessi raames lubadusi teatud poliitikate muutmiseks üldistes huvides. Nii võib näiteks tervishoius, bussivedudes või mõnes muus valdkonnas palgatõus sõltuda avaliku rahastuse suurendamisest nendele avalikele teenustele. Teistel juhtudel võib olla vajadus ausa konkurentsi kindlustamise või muude meetmete järele, ilma milleta ei julge ettevõtjad palgatõusu nõudele alla kirjutada. Kolmas osapool kaastakse lepingusse ainult kõigi osapoolte kokkuleppel, mis tähendab, et kõik – kaasa arvatud kaasatav – peavad kaasamise vajadusest sarnaselt aru saama.

**Läbirääkimised mitme partneriga**

 Läbirääkimised on alati keerulisemad kui samas ettevõttes tegutseb mitu ametiühingut või kui tööandja on korraldanud oma tegevust mitme juriidilise isiku kaudu. Mõlemal juhul on mõistlik läbirääkimised ühendada. Kollektiivlepingu poolteks saavad korraga olla nii mitu tööandjat kui mitu ametiühingut.

**Ametiühingute koostöö läbirääkimistel**

 Mitme ühingu koos tegutsemise kogemus olemas raudteelt, tervishoiust, postivaldkonnast ja veel paarist kohast. Kuigi eksisteerib ka väga negatiivseid näiteid, on enamasti jõutud arusaamale, et koostöö on kõigi osapoolte huvides. Hea koostöö eelduseks on usaldus ja seda tuleb luua pika aja jooksul.

**Ebaõnnestumise põhjused**

 Loetleme alljärgnevalt meeldejätmiseks ja vältimiseks üles klassikalised põhjused, miks läbirääkimised ebaõnnestuvad:

**• Isiklik faktor** – probleem eneseregulatsioonis. Isiklikud solvumised, sümpaatiad ja antipaatiad ei võimalda olukordi kainelt hinnata, mistõttu langetatakse käitumisotsuseid emotsionaalselt ja ebapraktiliselt. Isiklik ebasümpaatia ei võimalda märgata pakkumiste headust.

**• Empaatia puudus** – probleem eneseregulatsioonis. Soovimatus näha probleemi teise silmadega ja vastaspoolele mõistmissignaali andmata jätmine rikuvad usaldust läbirääkĳate vahel, mistõttu on keskmes faktisõda positiivse lahendi otsimise asemel.

**• Oma positsiooni alahindamine** – probleem eneseregulatsioonis. Oma olukorda vastaspoolega võrreldes peetakse põhjendamatult halvemaks. Võivad kaasneda liigne närvilisus laua taga või liigne järeleandlikkus.

**• Oma positsiooni ülehindamine** – probleem eneseregulatsioonis. Oma tugevuse ülehindamine mõistliku aluseta mõjub arrogantselt ja ärritab vastaspoolt. Risk on võimalused kokkuleppeks maha magada.

**• Konflikti eskaleerimine** – probleem eneseregulatsioonis. Ägestumise või jõumeetodite liigtarvitamise tõttu areneb välja „võidurelvastumine“ ja toimub kaugenemine ühisest eesmärgist.

**• Tulemuse sõnastamine kaotusena** – probleem eneseregulatsioonis. Tulemuste hindamisel võetakse irratsionaalne lähtekoht ja langetatakse emotsionaalne valik „pool-tühja klaasi“ nägemise kasuks.

**• Keskendutakse vaid ühele küsimusele** – probleem lähenemises. Vaidlusküsimuste ring on liiga piiratud, mistõttu võimalused pooli rahuldava *win-win* positsiooni leidmiseks on väikesed.

**• „Lõpliku suurusega piruka eeldus“** – probleem lähenemises. Jageletakse laskmata looma naha pärast või unustatakse koostöö ühise piruka kasvatamise nimel, mis tooks kasu mõlemale poolele. Liigne jagelemine võib sellegi tüki hävitada.

**• Valikute liigkiire ahendamine otsustamise eel** – probleem lähenemises. Positiivne huvidekahvel jääb loomata ja *win-win* võimalus ahendatud. Piirdutakse esmaste lahendusvariantidega, mis ei pruugi olla kõige otstarbekamad.

**• Jäigad seisukohad huvide asemel** – probleem lähenemises. Jäikade positsioonide kaitsmine loob võimaluse kaevikusõjaks lõpliku tõe nimel, kus kumbki ei tagane ja nii on huvipõhist keskteed raske leida.

**• Info kvaliteet** – probleem ettevalmistuses. Risk on lasta mööda teisele poolele huvipakkuvad lahendused. Vahel ollakse ka läbiräägitava materjali osas halvasti informeeritud. See omakorda viib sobimatute kokkulepeteni, mis ei leia hiljem töötajate heakskiitu.

**• Läbirääkĳate ebapiisav koostöö** – probleem ettevalmistuses. Seisukohtade kooskõlastamatus või lahendamata konfliktid läbirääkimismeeskonnas muudavad selle poole läbirääkimistel hõlpsalt rünnatavaks. Kaotajaks on aga ennekõike töötajad.

**Mõned klassikalised läbirääkimised**

 Lähtuvalt läbirääkimiste peateemast, oleme kokku kogunud tüüpilisemad tööelus ette tulevad läbirääkimised, mis toovad kaasa oma spetsiifika.

**1. Läbirääkimised palkade tõstmiseks**

 Tegu on ametiühingute jaoks kõige klassikalisema läbirääkimisega, mille kulg on ka kõige ettearvatavam. Saab alguse töötajate rahulolematusest oma palgatasemega, mis lähtub tõusnud hinnatasemest, palkade taustsüsteemi kiirest muutusest teistes sama valdkonna ettevõtetes või majandusruumis üldiselt. Vahel valavad töötajad palganõudesse ka muudest töömuredest tuleneva ängi ja rahulolematuse. Usaldusisiku ülesanne on sel juhul ebakonstruktiivne alge ära tunda ja sõnastada tegelikud probleemid.

 **Valmistumine:** saavutada töötajate hulgas konsensus realistliku taotluse osas, mis on samaaegselt õiglane ja töötajatele motiveeriv. Plaan peab olema täpne: millise töötasu osa tõstmist soovitakse põhipalga, lisatasude, preemiate või kuluhüvitiste lõikes. Soovituslikult tuleb arvutada läbi palganõude täitmisest tulenev ettevõtte rahavajadus ja otsida isekeskis võimalusi selle katmiseks töö ümberkorraldamise või muude juhtimisotsuste kaudu.

 **Algatamine:** enamasti on palgaläbirääkimiste algatajaks töötajad, harva tööandja. Soovitatav on tööandjale esitada oma palgasoov suuliselt kohtumise käigus, kus on võimalik olukorda põhjalikumalt selgitada – sealhulgas on võimalik jagada ka mõtteid palgatõusu finantseerimiseks.

 **Läbirääkimiste kulg:** arusaadavatel põhjustel ei kiirusta tööandjad palkade tõstmisega. Välja arvatud olukorras, kus palgad on üldiselt turuolukorrale nii palju jalgu jäänud, et tekivad raskused ametikohtade täitmisega. Läbirääkimised võivad kujuneda raskeks ja lõppeda lepitaja juures või streigiga. Seetõttu on eeltöö väga oluline, samuti läbirääkĳate loovus leida vastaspoolele sobivaid argumente ja paindlikke pakkumisi, kuidas palgatõus tööandja eesmärke täita aitaks.

**2. Läbirääkimised tööajaerisuste kokkuleppimiseks**

 Väga levinud on töötajate ja tööandjate soov täpsustada tööaja kasutamist ja arvestamist. Bussĳuhtidel on spetsiifi liseks mureks katkestatud tööpäev ja selle hüvitamine, päästjatel 24-tunnised töövahetused, müüjatel töötamine puhkepäevadel, loovamatel kontoritöödel aga võimalus töötada kodus või sootuks vaba graafiku alusel. Kõigi seesuguste eripärade kokkuleppimiseks on kollektiivleping väga hea vorm.

 **Valmistumine:** esiteks tuleb uurida tööaja korraldamise näiteid teistes ettevõtetes ja välisriikides ning analüüsida parimaid praktikaid nii töötajate kui tööandjate vaatevinklist. Teiseks teha endale selgeks õiguslikud piirid, sest mitte igasugune kokkulepe pole seaduslik.

 **Algatamine:** kui mitmeteemaline kollektiivleping on sõlmimisel, saab ka tööaja muutused kajastada üldises kollektiivlepingus. Samas võib tööandjale pakkuda spetsiaalse lühikese lepingu sõlmimist, mis annab garantii mõlemale poolele, et selliselt reguleeritud tööaeg on kõigile osapooltele vastuvõetav.

 **Prognoositav kulg:** harilikult on siin tööandjaga kokkuleppe saavutamine hõlbus, sest üldjuhul ei kaasne sellega täiendavad kulusid. Halvem on olukord, kui muutuse tulemusena tuleb teha täiendavaid investeeringuid või loobuda teatud tulust.

**3. Palga vähendamise läbirääkimised**

 Tegu on väga ebamugava ja ebapopulaarse teemaga töötajate ja töötajate esindajate jaoks, millest üldjuhul üritatakse eemale hoida. Siiski tuleb siin olla vastutustundlik, täita seadust läbirääkimiste alustamise kohta ja anda tööandjale võimalus oma vajadusi ja probleeme põhjalikult selgitada. Nagu tööandjal on kohustus vastata ametiühingute palgatõusu algatustele, nii on ametiühingutel kohustus vastata tööandja palgalangetusläbirääkimiste algatamisele.

 **Valmistumine:** analüüsida iseseisvalt turul toimuvaid muutusi ning kuulata maad teistes ettevõtetes toimuva kohta. Samuti on mõistlik valmistada töötajad igaks juhuks ette halvimaks ning pakkuda isekeskis välja ideid, kuidas ettevõtte olukorda kergendada teisiti kui palkade arvelt. Spetsialisti abiga tasub ka kindlaks teha juriidilised alternatiivid, kui palgalangetamine õnnestub tagasi lükata.

 **Algatamine:** neid läbirääkimisi algatavad alati tööandjad. Töötajad peavad saama põhjaliku informatsiooni ettevõtte käekäigust ja väljavaadetest ning faktilise tõestuse, et palgavähendamine on tõesti päästev meetod olukorrast väljumisel.

 **Prognoositav kulg:** kiirustajaks pooleks on tööandja, samas kui töötajatel näib olevat aega küll. Töötajad kalduvad siin katsetama venitamistaktikat, mis ei mõju hästi pikaajalisele usaldusele. Sihilikule venitamisele tuleks eelistada konstruktiivset ratsionaalset analüüsi ja ühist otsustamist. Töötajad peaksid hoolitsema, et palgalangetus on sõnastatud ajutisena ja lepingus sisaldub palga taastumise kuupäev.

**4. Läbirääkimised sotsiaalsete tagatiste kärpimiseks**

 Kuna iga punkt kollektiivlepingus maksab tööandjale raha, on tööandjad eriti kriitilises konkurentsisituatsioonis huvitatud oma kulude kärpimisest. Nii eksisteerib alati suurem või väiksem surve kollektiivlepingus välja toodud hüvede – lisapuhkuste, toetuste või muu – vähendamiseks.

 **Valmistumine:** töötajatel on sellisteks läbirääkimisteks valmistumine raskendatud. Parim moodus on hoolitseda, et samasugused soodustused kehtiksid ka teistes sama omaniku ettevõtetes ja samal turul tegutsevate konkurentide juures. Väide, et ka kõik teised jälgivad sama standardit, on parim kaitse.

 **Algatamine:** tavaliselt algatavad tööandjad harva spetsiaalseid läbirääkimisi sotsiaalsete tagatiste vähendamiseks, harilikult tõusetuvad need küsimused üldiste kollektiivlepingu läbirääkimiste käigus. Kui aga tööandja peaks pöörduma spetsiaalse algatusega kollektiivlepingu muutmiseks, tuleb seda käsitleda täie tõsidusega, sest sellel võivad olla seosed ettevõtte ja töökohtade säilimisega. Lähtuda tuleb hea usu põhimõttest ja anda tööandjale võimalus oma algatuse põhjendamiseks.

 **Prognoositav kulg:** Eestis kokkulepitud sotsiaalsed tagatised ei ole enamasti eraldiseisvana kulukad, mis muudab nende kaitsmise töötajatele lihtsaks ja kaotamise tööandjatele tülikaks. Kärped on selles osas edukamad näiteks vahetuskaubana suurema palgatõusu vastu. Samas tuleb meeles pidada, et uusi soodustusi leppesse sisse saada on tunduvalt raskem kui neid ühekordse palgatõusu vastu ära anda.

Pea meeles:

• Ära kunagi tagane oma lubadustest või ettepanekutest – see vihastab või haavab vastaspoolt alati.

• Suhtle. Anna rohkem infot, küsi rohkem, kasuta võimalust vestelda mitteametlikult ja sõbralikult. Kuula vastaspool ära. Infovaegus ei tule stabiilsetele suhetele kasuks.

**Läbirääkimiste õiguslikud aspektid**

 Kollektiivlepingu seadus sätestab, et kollektiivleping sõlmitakse seaduses nimetatud lepingupoolte vahel läbirääkimiste teel vastastikuse usalduse ja vajaliku informatsiooni alusel kirjalikult. Kollektiivlepingu lisad on lepingu lahutamatu osa ning nendel on kollektiivlepinguga võrdne juriidiline jõud. Ettevõtte, asutuse või muu organisatsiooni tasandil on tööandjaga kollektiivlepingu sõlmimise pooleks ametiühing, ametiühingu ja ametiühingu liikmete puudumisel töötajate volitatud esindajad (töötajate usaldusisikud). Tööandja esindajana saavad tegutseda vastavaid volitusi omavad isikud. Äriühingus, sihtasutuses või mittetulundusühingus, näiteks selleks seadusest tulenevaid õigusi omavad juhatuse liikmed või juhatuselt vastavad volitused saanud isikud. Valitsusasutuses, valitsusasutuse hallatavas riigiasutuses või riigi ametiasutuses võib tööandjana sõlmida kollektiivlepingu asutuse juht ning asutuse juht vastutab ühtlasi ka kollektiivlepinguga võetud kohustuste vastavuse eest riigieelarvele. Kohaliku omavalitsuse ametiasutuses või kohaliku omavalitsuse ametiasutuse hallatavas asutuses võib tööandjana kollektiivlepingu sõlmida asutuse juht, samuti linna- või vallavalitsus. Asutuse juht vastutab ühtlasi kollektiivlepinguga võetud kohustuste vastavuse eest valla- või linnaeelarvele.

 Kollektiivlepingu projekti valmistab ette läbirääkimiste algataja ja esitab selle kirjalikult teisele poolele koos teatega soovist läbirääkimisi alustada. Pooled alustavad läbirääkimisi seitsme päeva jooksul pärast vastava teate saamist. Läbirääkimiste pidamiseks määravad pooled oma esindajad. Kui ettevõttes on mitu ametiühinguorganisatsiooni, siis võivad töötajate ühingud või liidud omavahelisel kokkuleppel moodustada ühise esinduse ning sõlmida ühise kollektiivlepingu.

 Läbirääkimisi peetakse poolte vahel kokkulepitud ajal. Läbirääkimiste pidamiseks tööajal vabastatakse poolte kokkuleppel nende esindajad põhitööst keskmise palga säilitamisega. Pooltel on õigus kaasata läbirääkimistele ja kollektiivlepingu projekti koostamisele asjatundjaid ja eksperte ning moodustada pariteetsel alusel töörühmi. Asjatundjate ja ekspertide kutsumisega seotud kulud kannab neid kutsunud pool. Läbirääkimistel osalevate poolte esindajad, asjatundjad, eksperdid ja teised kollektiivlepingu projekti väljatöötamisega seotud isikud peavad hoidma neile teatavaks saanud tootmis-, äri või ametisaladusi. Seda nõuet rikkunud isikud kannavad vastutust seadusega ettenähtud korras. Kollektiivlepingu sõlmimisel tekkivad vaidlused lahendatakse kollektiivse töötüli lahendamise seaduse alusel. Kollektiivleping jõustub sellele allakirjutamise päevast, kui kollektiivlepingus ei ole ette nähtud teisiti. Kollektiivlepingu ettevalmistamise ja sõlmimise protsessi käsitlevad kollektiivlepingu seaduse sätted on kooskõlas lepinguteooria põhiseisukohtade ja võlaõigusseaduse põhisätetega. Et mõista, mida eeltoodud sätted tegelikult tähendavad, peab põhjalikumalt tundma lepinguõigust ja selle rakendamise praktikat. Lepingute sõlmimine toimub tavaliselt lepingu sõlmimise ettepaneku (so lepinguõiguses nimetatud kui pakkumus ehk ofert) tegemisega ja selle vastuvõtmisega (so lepinguõiguses nimetatud kuinõustumus ehk aktsept). Igasuguse lepingu (ka kollektiivlepingu) sõlmimiseks on reeglina vaja vähemalt kahte tahteavaldust – ettepanekut ja ettepaneku vastuvõtmist (pakkumuse tegemist ja sellega nõustumust; juriidilises keeles oferti ja aktsepti) ning igasugune leping on sõlmitud siis, kui selle osapooled on selle olulistes tingimustes kokku leppinud (VÕS § 9 lg 1).

**Pahausksete läbirääkimiste pidamise keeld**

 Läbirääkimisi ei tohi kunagi pidada pahauskselt (VÕS § 14 lg 3). See tähendab, et reeglite ja heade tavadega on vastuolus ning seetõttu ka keelatud läbirääkimiste pidamine ilma tegeliku tahteta lepingut sõlmida, aga samuti lepingueelsete läbirääkimiste venitamine ja katkestamine usalduspõhimõtet rikkudes.

 Loomulikult on kõik lepingueelsetel läbirääkimistel osalenud isikud kohustatud **hoidma saladuses** läbirääkimiste käigus teatavaks saanud andmeid ega tohi neid ühelgi juhul (sh ka enda isiklikes huvides) pahauskselt ära kasutada. Samasugune kohustus laieneb ka kõigile teistele isikutele, kes on läbirääkimistest osa võtnud muul alusel (eksperdid, nõuandjad jne), ja seda isegi juhul, kui nad ka isiklikult otseselt ei ole läbirääkimistes osalenud (VÕS-i § 14 lg 4). Lepingueelsete kohustuste rikkumise juhul tekib seeläbi kahju saanud poolel õigus nõuda kohustuste rikkumisega tekitatud **kahju hüvitamist**. Kellegi eeltoodud alusel nö vastutusele võtmiseks tuleb alati siiski tuvastada, kas kahju tekitanud pool üldse vastutab kahju eest (VÕS-i § 103 lg 1, 2). **Esitatud ettepanekule peab mõistliku aja jooksul vastama**.

**Aktsepti kättesaamise õiguslikud tagajärjed**

 Vastamise tähtaegadest kinnipidamine on oluline, sest reeglina omab õiguslikke tagajärgi ainult aktsept, mis on õigeaegselt kätte saadud. Oferent võib hilinemisega saabunud aktsepti jätta tähelepanuta või süüdistada partnerit läbirääkimiste põhjendamatus venitamises. Reeglina kehtib üldpõhimõte, et lepingu osapoolte nõustumist eeldavad lepingud (nn konsensuslikud lepingud) loetakse sõlmituks alates kokkuleppe saavutamisest kõigis olulistes tingimustes. Kuna igas konkreetses lepingus võib oluliste tingimuste loetelu ja maht olla erinev, siis on seaduses sätestatud üldinepõhimõte, mille kohaselt peab lepingu sõlmituks lugemiseks olema selge, et pooled on kokkuleppe saavutanud (VÕS-i § 9 lg 1). Seadus kaitseb sellega poole õigust määrata, millistel tingimustel ta endale lepingulised kohustused võtab. Lepingu osapooled saavad lepingu ett evalmistamisel teatada, milliseid tingimusi nad loevad olulisteks ja väljendada tahet olla lepinguga seotud ainult siis, kui kõigis nendes tingimustes on kokkulepe saavutatud. Kui lepingu sõlmimiseks tuleb mingites tingimustes poolte kokkuleppel või ühe poole taotlusel kokkulepe saavutada, siis ei loeta lepingut enne sõlmituks, kui nendes tingimustes on kokkulepe saavutatud, kui seadusest ei tulene teisiti (VÕS-i § 9 lg 3). Lisaks eeltoodule saavad pooled kokku leppida, millisest ajast alates **leping jõustub**.

**Volituse andmine**

 Lepingu saavad sõlmida selleks volitatud isikud. Volitused tulenevad seadusest või toimub volituse andmine vastavasisulise tahteavalduse tegemisega (TsÜS-i § 118 lg 1). Volituse võib anda vabas vormis (suulises, kirjalikus, kirjalikku taasesitamist võimaldavas, elektroonilises, notariaalselt kinnitatud või notariaalselt tõestatud vormis). Kui seaduses on tehingule ett e nähtud kindel vorm, siis peab ka tehingu tegemiseks antud volitus olema samas vormis ning kui seda vormi järgitud ei ole, on volitus tühine. Kollektiivlepingu sõlmimiseks piisab reeglina lihtkirjalikult vormistud volitustest.

**VI PEATÜKK –** KOKKU LEPPIMINE

 Kollektiivleping on sõlmitud, kui pooled on saavutanud kokkuleppe selle kõigis tingimustes ja seda kirjalikult kinnitanud. Seega saab kollektiivlepingu sõlmituks lugeda, kui on selge, et pooled on kokkuleppe saavutanud kõigis lepingu tingimustes ning mitte ükski ühe või teise poole poolt tehtud ettepanek ei ole aktseptita jäänud või siis seda esitanud osapoole poolt tagasi võetud. Enne lepingule heakskiidu andmist ehk selle allkirjastamist tuleb eelnimetatud tingimuste täitmises ka veenduda, sest lepingu sõlmimise järel on selle osapooled kohustatud saavutama lepingus nimetatud tulemused või tegema tulemuse saavutamiseks kõik mõistlikult võimaliku.

 Lepingu saab ja võib allkirjastada või selle sõlmimist kirjalikult kinnitada, kui olete veendunud, et kõik kokkulepped on kirjas selgelt ja üheselt mõistetaval teie poolt heakskiidetud kujul. Kollektiivlepingut ette valmistades ning läbi rääkides ei ole alati võimalik saavutada maksimumi ning seepärast peaks kõigi nõudmiste puhul suutma oma eesmärke adekvaatselt hinnata. Liiga kõrged nõudmised võivad ühest küljest seada tööandjad olukorda, kus nad ei hakkagi läbirääkimisi pidama, sest selliste nõudmiste täitmine ei ole võimalik. Teisest küljest võib organisatsioon isegi olla valmis rasketeks aktsioonideks, kuid kui lõpuks lubatu täies mahus ei realiseeru, kaotatakse ka usaldus oma liikmete seas.

**Kui palju peaks sõlmitav kollektiivleping parandama töötajate olukorda?**

 Euroopa Ametiühingute Konföderatsioon ETUC on töötanud välja üldise kontseptsiooni tööjõukulutuste kasvuruumi leidmiseks. Läbirääkimistel seavad ametiühingud endale eesmärgi saavutada palgatõus ja lisaks sellele parandada ka muid oma töö kvalitatiivseid aspekte. Kõigel kollektiivlepingus kokkulepitul on mingi rahaline väärtus ehk palgalisa, mis on otseselt rahas mõõdetav. Rahas on väljendatav ka kogu tööandja poolt tagatav sotsiaalne kaitse. Kokku moodustavad aga üldised tööjõule tehtavad kulutused kollektiivlepingu üldise väärtuse ehk hinna.

**Milline võiks olla läbirääkimiste kasvuruum ehk uued, lisanduvad tingimused?**

 Majandusteadlased väidavad, et palgad ei tohi kasvada liialt kiiresti, kuna sellega kaotataks oma konkurentsivõime. Järelikult saavad palgad suureneda vaid tööviljakuse kasvu arvelt. Samas rajaneb kaasaegne majandus tarbimisel. Majanduskasvuks peaks toimima pidevalt suurenev tarbimine. Seega väidetaksegi, et reaalpalgad võivad suureneda tootlikkuse kasvu võrra.

 Euroopa ametiühingute majandusteadlased pakuvad välja, et põhilised näitajad, mille arvelt peavad palgad ja tööandja poolt tagatav sotsiaalne kaitse suurenema, on inflatsioon ja tööviljakus, kuid võib võtta arvesse ka muid näitajaid seal, kus see on võimalik ja vajalik. Inflatsiooni mõõdetakse tarbĳahindade muutusega.Tarbĳahindade tõus vähendab reaalpalka. Palga ostujõu vähenedes ei saa töötajad osta piisavalt vajaminevaid kaupu. See omakorda vähendab nõudlust, mille tõttu väheneb tootmine ja majanduse areng pidurdub. Selleks, et majandusel läheks hästi, ei tohi ostujõud väheneda, järelikult peab tarbĳahindade tõus saama palga tõusuga kompenseeritud.

**Pärast kaklust rusikatega ei vehita**

 Läbirääkimiste mõte on, et laua tagant lahkutakse parima tulemusega, mida sealt võtta andis. Kokkulepped sõlmitakse siiski ju vabatahtlikult ja enamasti mõlema poole pingutuse tulemusel, kus mõlemad võitsid midagi loobumise hinnaga. Kokkuleppeid sõlmitakse aga ainult nendega, kes neid hinnata oskavad. Seetõttu on mainele väga kahjulik, kui kokkuleppĳad ise kokkuleppe kaitsmise asemel seda avalikult häbistavad.

**Tulemuste hindamine**

 Lugu on pisut teine, kui enne allakirjutamist on õnnestunud saada aega kokkuleppe arutamiseks töötajate üldkoosolekul. On rangelt soovitatav just nii talitada, et kollektiivile ei jääks lepingust tunnet nagu see oleks sõlmitud salaja.

**VII PEATÜKK** – KOLLEKTIIVSE TÖÖTÜLI LAHENDAMINE

 Igas ühiskonnas leiavad aset erimeelsused, vastuolud, omatakse erinevaid arusaamu ja tõekspidamisi. Turumajanduse tingimustes on töötajate ja tööandjate huvid sageli vastandlikud. Üks pool tahab näiteks suuremat palka, teisel poolel ei ole aga võimalust või tahtmist esitatud nõudmisi täita. Ühiskonna demokraatlikkuse taset näitab aga mitte vastuolude vähesus või paljusus, vaid just oskus neid vastuolusid lahendada. Oluline on, et oleks loodud vastuolude lahendamise süsteem, mis võimaldab tekkivad erimeelsused lahendada rahumeelsel teel. Eestis reguleerivad seda mitmed tööseadused, sealhulgas kollektiivsete töötülide lahendamise seadus (edaspidi KTLS), mis on aluseks töötajate kollektiivide ja tööandjate vahel tekkivate töövaidluste lahendamisel. Suhted ja seosed töösuhete süsteemis on keerukad, seetõttu on sageli võimatu sündmusi ette prognoosida. Töösuhete toimimine on komplitseeritud, kuna haarab kõiki töötajaid mistahes ametikohal, ettevõttes või majandusharus.

**1. Kollektiivne töötüli ja selle tekkimine**

 Kollektiivne töötüli on lahkarvamus tööandja või tööandjate ühingu või liidu ja töötajate või töötajate ühingu või liidu vahel, mis on tekkinud kollektiivlepingute sõlmimisel ja täitmisel ning uute töötingimuste kehtestamisel. Töötüli poolteks on ühelt poolt tööandja, tööandjate ühing või liit ning teiselt poolt töötajad, töötajate ühing või liit. Töötajaid, töötajate ühingut või liitu esindab nende volitatud isik (töötajate esindaja), tööandjat, tööandjate esindajat või liitu omakorda nende volitatud isik (tööandja). Kummalgi poolel võib olla ka mitu esindajat. KTLS ei nõua, et poolte esindajad peaksid olema vastava ettevõtte töötajad, vastava ühingu või liidu liikmed. Pooli võib esindada advokaat või mõni muu töösuhetes hästi orienteeruv isik. Ettevõtte tasandil võib tööandja esindajaks olla töötajate usaldusisik, aga ka mõni teine töötajate poolt volitatud (valitud) isik või isikud.

 Töötajate ja tööandjate nõudmised esitatakse vastaspoolele kirjalikult. Tööandja, samuti töötajate esindaja, on kohustatud vastaspoole nõuded läbi vaatama seitsme kalendripäeva jooksul alates nende esitamisest. Oma otsuse peab nõudmised saanud pool teatavaks tegema nõudmiste esitajale kirjalikult pärast otsuse langetamist. Kui tööandjate ja töötajate esindajad ei saavuta omavahel kokkulepet esitatud nõude rahuldamiseks, muutmiseks või tagasivõtmiseks ja tekib kollektiivne töötüli, on nõude esitanud poolel õigus pöörduda selle lahendamiseks kas tööandjate ja töötajate liidu või riikliku lepitaja poole.

 Töötülid võivad tekkida erinevatel tasanditel: ettevõtete ja asutuste, haru- ja keskliitude tasandil ja keskliitude ning valitsuse kui tööandja vahel. Tavaliselt saab töötüli alguse poolte erinevatest arusaamadest. Kui alguses ei selgitata piisavalt oma seisukohti ega räägita asju selgeks, areneb vastuolu edasi, tekib vaidlus, sellest konfliktsituatsioon ja hiljem juba töötüli. Kui tõsiseks poolte vastuolu areneb, sõltub paljudest asjaoludest.

 Esmajoones sellest, kas pooled soovivad konflikti vältida või mitte, kas ollakse valmis pidama läbirääkimisi ja põhjendama seisukohti, kas nõudmiste täitmiseks on olemas majanduslikud võimalused jne. Erinevate arusaamade potentsiaalseks tagajärjeks võib olla konflikt, mis eelneb alati töötülile. Konflikti võivad põhjustada kahe osapoole erinevad vajadused, inimeste vahel tekkinud arusaamatused või ka mittemateriaalsed tegurid. Konflikt võib sündida siis, kui kaks osapoolt tegutsevad ühise eesmärgi nimel ja tahavad üldiselt sama tulemust, kuid ka asjaosaliste väga erinevate taotluste korral.

 Enamik inimesi on seisukohal, et konflikt on ennekõike halb ja ebafunktsionaalne nähtus. Ühest küljest näitab konflikt tõesti seda, et midagi on korrast ära ja sellel võivad olla destruktiivsed tagajärjed. Kumbki pool klammerdub oma seisukohtade külge, on vähem salliv, tõrjuvam, ei aktsepteeri enam teist, suhtleb vähem, on järjest emotsionaalsem jne. Kumbki pool püüab iga hinna eest peale jääda, pingutada ja kindlaks jääda lootuses, et teine pool kapituleerub ja tunnistab kaotust. Konflikt sellega süveneb ja osapooled hävitavad sageli igasuguse võimaluse teineteisega üldse veel tegemist teha. Tulemuseks on töötüli, mille lahendamine ilma kõrvalise abita on juba raske. Tavaliselt pöördutakse just siis lepitaja poole palvega aidata tüli lahendada. Selge on, et mida varem hakkavad töötülis osalevad pooled asjasse tõsiselt suhtuma ja alustavad läbirääkimisi, seda kergem on jõuda kokkuleppele. Lepitaja töö praktika on näidanud, et konfliktid ei tulene enamasti mitte niivõrd huvide lahknevusest kuivõrd kontaktide vähesusest ja soovimatusest või oskamatusest vastuolusid lahendada. Igas konfliktis tuleb peale destruktiivse külje näha ka produktiivset külge ja konflikti lahendumise korral võidavad sageli mõlemad pooled. Probleemide arutamine tõmbab neile tähelepanu, süvendab suhteid, tõstab teadlikkust, arendab suhtlemisoskust jne. Kokkuvõttes pole põhieesmärk konflikte vältida, vaid õppida neid lahendama selliselt, et destruktiivsed elemendid oleksid kontrolli all ja produktiivsetest aspektidest osataks maksimaalselt kasu saada. Kui vastuolu on arenenud töötülini tähendab see, et vastuolu pole suudetud vältida ning konflikti saab lahendada vaid kõrvalise abiga. Seejuures tuleb arvestada, et mis tahes konflikti lahenduseks saab olla ainult kokkulepe. Seetõttu tuleb pidada õigeks lepitaja õigeaegset kaasamist vastuolu lahendamisse, mis võimaldab lahendada vaidluse seaduslikult ja väiksemate kulutustega.

**Töötülide ennetamine ja vahendamine**

 Tuleb tõdeda, et tüli ennetamine on mitu korda efektiivsem, kui tüli lahendamine. Tüüpiline on, et kui on juba tülli mindud ja jõutud lepitajani, on tehtud vigu, teineteisest mööda räägitud, solvatud või petetud. Sellisel juhul peab lepitaja hakkama partnerite vahelisi suhteid siluma, usaldust taastama, et partnerid hakkaksid teineteist kuulama ja usaldama. See protsess võib olla väga pikk, sest raske on avastada ja tuvastada hetke, mil viga tehti. Lepitaja töö senine kogemus näitab, et tüli peapõhjus on usaldamatus partnerite vahel. Ei usuta partnerite poolt välja öeldud argumente, mis aga tähendab, et keegi on kusagil, kas ühekordse lühiajalise edu saavutamise nimel või isiklike ambitsioonide rahuldamiseks teinud midagi sellist, mis on viinud usalduse vähenemisele või kaotamisele. Kollektiivsete töösuhete puhul tuleb aga arvestada, et tegemist on suurte jõudude ja paljude inimestega. Kui läbirääkimised on pingelised, võivad vead tulla ei tea kust, millises lülis või kelle poolt. Läbirääkimisdelegatsioonidel neid ära hoida on peaaegu võimatu. Seepärast on töötülide ennetamisega tegelemine äärmiselt oluline.

 Seega ei pea lepitaja ootama, kuni tema poole ametlikult pöördutakse, vaid ta ise suhtleb aktiivselt osapooltega, vahendades seisukohti ning julgustades partnereid omavahel läbi rääkima. Riiklikul lepitajal on äärmiselt tähtis olla kursis nii tema vahendusel kui vahenduseta sõlmitud kollektiivlepingute täitmise käiguga. Oluline on omada informatsiooni nende lepingute kohta, mille kehtivuse aeg hakkab lõppema, et oleks võimalik jälgida sotsiaalpartnerite edasist tegevust. Selline ennetav tegevus on aidanud ära hoida mitmeid töötülisid ja streike nii energeetika, tervishoiu kui ka transpordi sektoris.

**2. Töötülide põhjused**

 Enamike kollektiivsete töötülide põhjuseks on töötajate rahulolematus palgatingimustega ja kollektiivlepingu muutmise ning täitmisega seonduv. Nõudmised jaotuvad järgmiselt: palgaga seotud nõudmised 55 %, kollektiivlepingu sõlmimisega seotud nõudmised 29% ja töötingimuste parandamisega seonduv 16%. Taoline proportsioon on püsinud lepitustegevuse algusest saadik. Pöördumiste põhjustest esikohal on palganõudmised, mida põhjendatakse madala palgatasemega ning väidetakse, et tehtavat tööd ei väärtustata piisavalt, samuti sellega, et teistes Euroopa Liidu riikides makstakse vastaval ametikohal tunduvalt suuremat palka. Kollektiivset töötüli lahendades tekib alati küsimus, kas nõue on põhjendatud, sest palk on saaja seisukohast üldiselt madal ja selle tõstmise vajadus tavaliselt põhjendatud. Alati eksisteerib aga ka teine pool – tööandja – oma üldiselt piiratud võimalustega.

 Töötüli lahendamise juures on oluline läbi viia ettevõtte finantsanalüüs, mille abil on võimalik kindlaks määrata nõuete täitmise võimalused. Palganõude hindamisel tuleb võrrelda olemasolevat palgataset riigi keskmise palgaga, regiooni keskmise palgaga, antud sektori keskmisega ning samalaadsete ettevõtete keskmisega. Samuti on oluline hinnata antud ettevõtte majanduslikke võimalusi nagu fnantsseis, kasum, efektiivsus, investeeringud ning ettevõtte arenguvõimalusi. Tähtis on jälgida tarbĳahinnaindeksi muutust ja antud kutseala olukorda tööturul. Alles pärast eespool toodud aspektide analüüsimist on võimalik hakata lepitajal kujundama oma seisukohta, sest lepitaja ettepanekud saavad baseeruda ainult majandusanalüüsil.

 Oleks hea, kui esitatavaid nõudeid analüüsitaks enne taotluse esitamist, sest see võimaldab oma soove paremini põhjendada ja tõhustada lepituse läbiviimist. Nõuete hindamise juures on oluline arvestada, et palk on tihedasti seotud tööhõivega, st palga suurendamine võib kaasa tuua tööhõive vähenemise. Ametiühingul on sageli valida, kas viia läbi palgatõus koos töötajate vähendamisega, loobuda palgatõusust täielikult või esialgselt soovitud suurusega palgatõusust, mille tulemusena säilivad kõik töökohad. Sageli pärsibki hirm töötuks jäämise ees töötajate aktiivsust oma nõudmiste esitamisel ja kaitsmisel.

 Kollektiivlepinguga seotud kollektiivsete töötülide põhjused on tegutsemisaja jooksul muutunud. Lepitustegevuse algusaastatel oli levinumaks probleemiks tööandja soovimatus sõlmida uut kollektiivlepingut. Kollektiivlepingu läbirääkimisi tuleb alustada 7 päeva jooksul peale vastava teatise saamist, seadus ei sunni kollektiivlepingut sõlmima, kui tööandja ei saa keelduda vastavatest läbirääkimistest. Kui tööandja keeldub läbirääkimistest, on tegemist töötüliga ning tekib alus riikliku lepitaja poole pöördumiseks. On tulnud ette ka töötülisid, kus osapooled ei jõua kokkuleppele kollektiivlepingu mõne punkti tõlgendamisel, sest lepingupunktid on formuleeritud liiga üldsõnaliselt või ebatäpselt, võimaldades mitmetitõlgendatavust. Neid juhtumeid on äärmiselt raske lahendada, sest sellisel juhul on vaja täiendavaid kokkuleppeid tõlgendamise osas. Seetõttu tuleks juba kollektiivlepingu sõlmimise juures jälgida, et kõik punktid oleksid võimalikult täpselt ja üheselt arusaadavalt formuleeritud.

**3. Töötüli lahendamine**

**Riiklik ja paikkondlik lepitaja.**

Lepitaja on erapooletu asjatundja tööõiguse, tööturu ja ettevõtluse alal, kes aitab töötüli pooltel leida neid rahuldav lahendus. Lepitaja võib olla riiklik või paikkondlik. Riikliku lepitaja nimetab ametisse Vabariigi Valitsus sotsiaalministeeriumi, tööandjate ja töötajate keskliitude ühise kokkuleppe alusel kolmeks aastaks. Riikliku lepitaja pädevusse kuuluvad tööandjate liitude ja töötajate liitude vahelised töötülid, komplitseeritud töötülid ja vajaduse korral mitme piirkonna tööandjaid ja töötajaid puudutavad töötülid. Riiklik lepitaja võib lahendada kollektiivseid töötülisid asutustes ja organisatsioonides, kus streigid on keelatud. Paikkondlikule lepitajale antakse lahendamiseks piirkonna ettevõtetes ja organisatsioonides tekkinud või teiste piirkondadega seotud töötülid, kui riiklik lepitaja peab seda otstarbekaks.

**Lepitusmenetlus** on töötüli poolte lepitamisel sooritatavate õiguslike toimingute korraldamise viis ja järjekord. Pooled või üks vaidluses osalev pool pöördub kirjaliku (ühis-) avaldusega riikliku lepitaja poole, kui poolte eelnevad omavahelised läbirääkimised pole tulemusi andnud. Riiklik lepitaja otsustab viie tööpäeva jooksul, kas ta võtab töötüli oma menetlusse või määrab töötüli poolte lepitamiseks paikkondliku lepitaja, edastades talle avalduse. Riikliku lepitaja ja tööandja kokkuleppel vabastab tööandja paikkondliku lepitaja ajutiselt põhitöö tegemisest riikliku lepitaja kirjaliku taotluse alusel. Poolte leppimise korral vormistatakse kokkuleppe protokoll, millele kirjutavad alla poolte esindajad ja lepitaja. Protokollis ettenähtud leppimine on pooltele kohustuslik allakirjutamise päevast, kui ei ole kokku lepitud teise tähtaja suhtes. Kui lepituskoosolekul ei saavutata kokkulepet võib lepitaja esitada pooltele kirjalikult leppimiskokkuleppe projekti ning soovitada sellega nõustumist kolme tööpäeva jooksul. Leppimiskokkuleppe projektiga mittenõustumise korral otsustab lepitaja, kas jätkata lepitamist või see lõpetada. Poolte mitteleppimise korral vormistatakse eriarvamuste protokoll, millele kirjutavad alla poolte esindajad ja lepitaja ning lepitusmenetlus lõpetatakse. Lepitaja võib poolte ettepanekul või oma algatusel lepitusmenetluse peatada juhul, kui pooled ei ole asja lahendamiseks esitanud vajalikke dokumente, kui üks pooltest ei ole mõjuvatel põhjustel ilmunud lepituskoosolekule vähemalt kahel korral või kui koosoleku käigus selgub, et asja läbivaatamiseks vajatakse täiendavaid dokumente, ekspertide arvamusi ja teisi toimingute jätkamiseks vajalikke tõendusmaterjale. Lepitusmenetlust jätkatakse pärast nende asjaolude kõrvaldamist, mis tingisid menetluse peatamise.

 Otsused menetluse peatamise ja lõpetamise kohta vormistab lepitaja kirjalikult. Otsuste ja protokollide ärakirjad antakse või saadetakse pooltele kolme tööpäeva jooksul pärast lepituskoosolekut.

**Kollektiivsete töötülide lahendamise näide**

 Riiklikule lepitajale esitati avaldus töötüli lahendamiseks keskmise suurusega toiduainetööstuse sektori ettevõttes. Tegemist oli alles alustava ametiühingu organisatsiooniga, kes oli saanud põhjaliku töösuhete alase koolituse. Ametiühing esitas tööandjale küllaltki mahuka kollektiivlepingu projekti, kus käsitleti palga-, töö-, puhke- ja töökeskkonnaküsimusi ning tööandja ja ametiühingu vahelisi suhteid. Ettevõte kuulus rahvusvahelisse kontserni. Omavahelised läbirääkimised tulemusi ei andnud ja nii jõuti riikliku lepitajani. Läbirääkimised lepitaja juures olid raskendatud, kuna kohalikule tööandja esindajale ei olnud antud pea ühtegi volitust läbi rääkida ja kokku leppida. Lisaks sellele lasi tööandja enda eest rääkida advokaadil, kes ei omanud ülevaadet tegelikust olukorrast ettevõttes. Teisalt tegi kokkuleppele jõudmise keerukaks ametiühingu poolt esitatud mahukas kollektiivlepingu projekt, mis esmaseks lepinguks oli tööandjale täitmiseks liiga kulukas. Nii oligi töötülisse sisse programmeeritud kokkuleppele mittejõudmine.

Pea meeles:

• Esmaste kollektiivlepingute sõlmimise juures tuleb jälgida, et kollektiivlepingu maksumus oleks tööandjale enam-vähem vastuvõetav – liigseid ressursse vajav kollektiivleping häälestab tööandja kollektiivlepingu sõlmimise vastu.

• Alati tuleb silmas pidada, et kollektiivlepingu projekt oleks tasakaalus sellega, mida tööandjalt küsitakse ja mida talle vastu antakse.