

Практическое руководство по коллективным переговорам



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks

Практическое руководство по коллективным переговорам



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks

Настоящее практическое руководство по коллективным переговорам издано в рамках проекта „РКК – Повышение качества трудовой жизни путем издания практического руководства по коллективным переговорам и ознакомление с возможностями его использования“, софинансированного Европейским Союзом.

Краткое знакомство с проектом

Общая цель проекта - улучшение качества трудовой жизни, в том числе увеличение равного обращения, посредством издания практического руководства на эстонском и русском языках по коллективным переговорам, а также организация летних школ и семинаров для ознакомления с возможностями его использования.

Источник финансирования: Проект софинансируется Европейским социальным фондом действием 1.3.2 „Повышение качества трудовой жизни“

Номер проекта: 1.3.0201.10-0015

Период проекта: 01.10.2010 – 30.09.2011

Ходатайствует: Эстонский Союз профсоюзов работников здравоохранения

Перевод с эстонского языка:
Александр Мартыненко

Оформление и иллюстрации:
Арго Руусмаа

Партнёры: Профсоюз транспортных и дорожных работников Эстонии, Эстонский Центр информации и женских исследований.

Цели проекта:

- Улучшение равного обращения в рабочем коллективе за счет привлечения соответствующего эксперта при разработке содержимого справочника.
- Улучшение переговорных навыков целевой группы посредством приведения практических примеров и описания пошаговых действий в процессе коллективных переговоров.
- Улучшение отношений между работниками и работодателями (увеличение количества рабочих мест покрытых коллективными договорами) посредством широкого распространения справочника среди обеих целевых групп.
- Поддержка работников на рынке труда посредством очень хороших навыков ведения переговоров, приобретенных при помощи использования справочника по коллективным переговорам, а также полученных во время семинаров и летней школы.
- Повышение прозрачности трудовых отношений посредством информирования широкой общественности о содержании справочника и возможностях его использования на эстонском и русском языках (широкое распространение справочника, в том числе его публикация в интернете)

Авторы

Эйки Нестор, Пеэп Петерсон, Харри Талига, Ааре Круусер, Лийви Пехк, Реэт Лайа, Кая Тоомсалу, Райво Пааво, Мерле Аро-Рааль, Марилийз Проос, Яан-Хендрик Тоомель.



Содержание

	Предисловие	4
I.	Правовая среда	5
II.	Партнерство	21
III.	Подготовка	29
IV.	Проект	43
V.	Переговоры	65
VI.	Путь к соглашению	83
VII.	Трудовые споры	86
VIII.	Выполнение договора	96
IX.	Образцы коллективных договоров	100
X.	Использованная литература	111

Предисловие

Говорить или договариваться?

Фактически перед рынком труда демократических стран с рыночной экономикой стоит одна задача, а именно регулировать равновесие, когда желание работника получать более высокую зарплату, более длительный отпуск и лучшие условия труда всегда наталкивается на стремление работодателя держать свои расходы на максимально низком уровне. Следует также знать, что для решения этого противоречия в мире не найдено единого руководства к действию. Я умышленно не использую ситуацию, где работодатель просто «говорит», какие у работника должны быть зарплата и отпуск. В данном случае отсутствует демократия и даже, хотя бы элементарное, взаимопонимание.

Для многих стран традиционно, что рабочие вопросы, создающие напряжение в обществе, стараются разрешить при помощи «разговора». Для этого создаются ассоциации, где работник и работодатель могут, так сказать, «выговориться», благодаря чему у всех сторон есть возможность быть участником этого процесса и иметь право слова. Задача этих ассоциаций (социально-экономических советов) постараться найти путь к снятию имеющегося напряжения. Остаётся вопрос, всегда ли это возможно, поскольку достижение общего мнения в данном случае не обязательно. Самая развитая и наивысшая форма рынка труда это не только обмен мнениями, но и серьёзные переговоры, которые должны закончиться ясным и недвусмысленным, подлежащим исполнению соглашением. Конечно же, заниматься переговорами и договариваться в сто раз труднее, чем просто «беседовать». Результат же может быть в тысячу раз лучше, если работник получает позитивные изменения в повседневной жизни, действенный результат - соглашение о большей зарплате, более длительном отпуске, а также лучшие условия труда.

Также выигрывает и работодатель, так как заранее, с достаточным запасом времени, знает, насколько будут велики расходы на покупку рабочей силы. Также плюсом является обязанность работника соблюдать трудовой мир, что логически относится к договору между сторонами на рынке труда.

В целом, выигрывает и общество, так как исчезают неразрешенные проблемы в той или другой области, мешавшие людям в повседневной жизни.

Как же достичь такого типа переговоров? Фактически есть две возможности - убеждением или силовыми средствами.

В первом случае мы можем утверждать, что на определенном предприятии или в области в целом между работодателем и работником существуют взаимно вежливые и достойные отношения. Понимается, что независимо от разного отношения к вопросам зарплаты и отпуска, есть один общий интерес - чтобы у

обеих сторон все было бы хорошо. У одних и дальше есть работа и хлеб на столе, у других работает бизнес или общественные услуги предоставляются на достойном уровне.

К сожалению, история мирового рынка труда показывает, что достижение согласия убеждением скорее исключение, чем правило, даже в тех государствах, где на сегодняшний день достаточно велика роль работодателей и профсоюзов. В основном, положительного результата достигали только после того, когда со стороны работников и профсоюзов была использована сила в виде забастовки. В таком случае закон может заставить работодателя начать переговоры, т.е. вопрос решается предписанием с чьей-то стороны как работодателем, так и работником, а не желанием работодателя. Однако ни один парламент в демократическом мире не может быть настолько умным, чтобы обозначить, что возможно работодателю и нужно работнику.

Являясь зачинщиком проведенных двадцать лет назад переговоров в пользу дорожных работников и работников транспорта, могу смело утверждать, что нам для проведения успешных переговоров не нужно было даже определенного законодательства (появилось только пару лет спустя).

Конечно, пришлось доказывать, что и почему мы хотим, а также то, что выиграет посредством этого договора противная сторона. Причина, почему наши партнёры начали с нами переговоры, была не в нашем складном разговоре или сыграли роль старые знакомства. Самым важным для них было то, что мы были не дремучими людьми, а организованным движением со своим уставом и принципами, в единстве коего не следовало сомневаться. Поскольку окончательным результатом переговоров было соглашение, мы были для них ценным добросовестным юридическим лицом - профсоюзом.

Конечно же, переговоры требуют двух очень нужных величин, а именно знаний и умения достичь единого мнения.

К сожалению, следует признать, что в сегодняшней Эстонии отсутствует малейшее желание (или смелость?) проводить переговоры и заключать соглашения.

Можно написать сотню слезливых статей о слишком больших различиях в заработной плате, но до того момента, пока не начнутся переговоры и не будут приняты соглашения, ничего не изменится. Делай, что хочешь! Достаточно просто утвердительно ответить на вопрос: «Желаешь ли ты большую зарплату?», но намного труднее это утверждение превратить в настоящее повышение зарплаты. Для этого требуется не только желание и смелость, но также и объединение, члены которого умели бы грамотно проводить переговоры

Эйки Нестор



Правовая среда

В Эстонии, так же как в других развитых и социально ответственных европейских странах, существует возможность заключать коллективный договор. Основная цель коллективного договора - дать возможность участникам рынка труда, то есть социальным партнерам (работникам, работодателям, государству), заключать различные договоры для более гибкой регуляции рынка труда, исходя из положений законодательства. И это, в первую очередь, по тем вопросам и темам, где урегулирование на уровне законодательства нецелесообразно или невозможно.

При ближайшем рассмотрении того, какова ситуация с заключением коллективных договоров в Эстонии, выясняется, что реальность – то, что на самом деле можно сделать и делается, значительно отличается от теории того, что является целью коллективного договора. Цель данного справочника - дать представление о том, как повлияло вступление в силу нового закона о трудовом договоре на возможности заключения коллективного договора, а также дать рекомендации по заключению коллективного договора.

Традиционное для нашей континентальной Европы письменное право, которое стремится регламентировать по возможности все нуждающиеся в регуляции ситуации в условиях быстро меняющегося мира, становится неэффективным. Структуры законодательной власти не способны установить всеохватывающие, действующие в любых условиях правила. Слишком много различных, нуждающихся в регуляции взаимоотношений, а также постоянно меняющиеся условия необходимо регулировать. Решением является то, что общество устанавливает принципы, которым должны следовать участники правовых отношений, формулирует ценности, которые должны быть соблюдены и защищены, а стороны правовых отношений сами

договариваются о правилах, что означает приближение к методам естественного законодательства.

Применительно к трудовым отношениям это означает свободу формирования (посредством индивидуальных и коллективных договоров, трудовых отношений) что позволяет наилучшим образом учитывать потребности и интересы сторон и удовлетворяет всех участников.

Правовая основа для такого формирования трудовых отношений имеется. Объектом индивидуальных трудовых отношений являются работодатель и работник, которые могут заключить трудовой договор лично или через представителя. Представителем при заключении трудового договора может быть лицо, получившее соответствующую доверенность – член семьи, знакомый, присяжный адвокат и т. д. Представителями также может быть объединение или союз работников или работодателей, цель которого защита интересов своих членов в процессе трудовых отношений. В этом случае вопросы такого рода вместо индивидуального трудового договора могут быть заключены в коллективном договоре.

Потребность в таком построении трудовых отношений имеется: изменяющиеся условия и соответствующий новым условиям и течениям закон о трудовом договоре напрямую вынуждает стороны трудового договора самим формировать условия трудовых отношений.

Требуется проанализировать обстоятельства и продумать действия, в связи с тем, что и работники, и работодатели по ранее описанным причинам попали в новую необычную ситуацию - старые повседневные решения в большинстве случаев больше не работают, а опыт по использованию новых возможностей отсутствует.

Учитывая, что причиной изменений является принятый Рийгикогу 17 декабря 2008 г. новый закон о трудовом договоре, который вступил в силу 1 июля 2009 г. и вызвал очень противоречивые мнения, проанализируем, зачем и почему нам был нужен новый закон, и что изменилось с его принятием.

Цели и последствия принятия нового закона о трудовом договоре.

Действующий в Эстонии с 1 июля 2009 г. новый закон о трудовом договоре отличается от ранее действовавшего закона уже по одному основному принципу. Закон, действовавший до 30 июня 2009 г., устанавливал ясные, обязательные для

сторон правила, которые в отдельных случаях можно было изменить только в благоприятную для работника сторону. При применении закона действовал принцип, что если закон не разрешает что-либо конкретно делать, то, следовательно, это запрещено. Новый закон о трудовом договоре скорее устанавливает принцип, которым должны руководствоваться стороны при применении закона (например, судья). Теперь закон о трудовом договоре исходит из принципа - что не запрещено, то обычно разрешено.

Благодаря этому обстоятельству значительно увеличились возможности сторон трудового договора (работодатели, работники, а также представляющие их организации) для формирования условий трудовых отношений. Например, теперь не действует ранее действовавший абсолютно без исключений принцип, что стороны трудового договора ни в коем случае не могут взаимным договором ухудшить условия труда, предусмотренные законом. В то же время для понимания, трактовки и применения нового закона о трудовом договоре необходимо иметь гораздо лучшую подготовку в юридических вопросах. Для этого нужно знать и понимать гражданское и обязательно – правовое право, принципы их применения. Необходимо уметь применять выше упомянутые знания при заключении как коллективных, так и индивидуальных трудовых договоров, а также при разрешении вопросов, возникающих в трудовых отношениях. Одного знания статей трудового договора уже недостаточно.

В выступлениях представителей профсоюзов звучала неудовлетворенность новым законом о трудовом договоре. Нравится нам это или нет, другого закона о трудовом договоре у нас нет, и закона, во многом отличного от сегодняшнего, не могло бы быть. Причин для этого несколько. Основная причина принятия нового закона та, что трудовое право начала 90-х прошлого века отстало от времени и нуждалось в изменении. По вопросу необходимости изменения трудового права споров практически не возникало. Но были различные взгляды на содержание вносимых изменений.

В современном разнообразном изменчивом мире невозможно регламентирование всех возможных ситуаций и потребностей, возникающих в трудовых отношениях. В связи с этим, законом устанавливаются общие принципы, исходить из которых должны стороны при формировании трудовых отношений.

При формировании действующего закона о трудовых отношениях важно было учитывать, что в Эстонии трудовые отношения коллективными договорами в достаточной мере не регулировались, и особых изменений в этой части не видно и сейчас. Действующие коллективные договора были и скорее есть исключение, чем система, формирующая трудовые отношения.

В условиях, когда работы и рабочих мест было больше, чем работников, рос ВВП, росла

заработная плата, формирование трудовых отношений в предпринимательстве было направлено на повышение производительности труда. Изменение условий труда и сокращение работников становилось для работодателей все более сложным и дорогостоящим. Новый закон о трудовом договоре должен был уменьшить административную нагрузку на предпринимателей и дать возможность сторонам в трудовых отношениях самим сформировать условия трудовых отношений, учитывая концепцию безопасной гибкости (**flexicurity**). Это означает, что регуляция трудовых отношений должна давать возможность сторонам формировать трудовые отношения, которые наилучшим возможным образом учитывают потребности и интересы сторон договора.

У составителей проекта нового закона о трудовом договоре была цель - в новом регулировании трудового договора увеличить гибкость в трудовых отношениях, но столь же важной, как гибкость, считали они и безопасность - и это не только для работника, но и для работодателя. С точки зрения составителей проекта, цель нового закона о трудовом договоре - урегулирование отношений между работниками и работодателями, обеспечивающее работникам достаточную безопасность, в соответствии с ценностями процветающих стран, позволяя предпринимателям реализовывать свое конституционное право на свободу предпринимательства и делать вклад в повышение конкурентоспособности экономики Эстонии.

Неизбежно возникает вопрос (его задавали как политики, так и общественность, в том числе признанный специалист в области трудового права правовед Тартуского Университета Габриель Тавитс): «разумно ли в сложившейся экономической ситуации принимать закон, исходящий из того, что закон о трудовом договоре регулирует взаимоотношения работников и работодателей, гарантируя работникам безопасность в соответствии с ценностями процветающих стран, основой которого является концепция гибкой безопасности?» Вышеупомянутая концепция подразумевает, прежде всего, позволить сторонам сформировать трудовые отношения, самым лучшим способом учитывать интересы и потребности сторон.

Цель вышеупомянутого принципа гибкой безопасности (**flexicurity**) - это серьезный вызов. Цель найти такое решение, которым доволен работодатель, когда его расходы на социальные гарантии не слишком велики, а работник чувствовал бы себя защищенным - является трудно достижимой целью, не только в условиях экономического кризиса, но и вообще трудно достижима.

В то же время было ясно, что принятие изменений правовых норм, регулирующих трудовые отношения, нельзя было больше откладывать. Старый закон о трудовом договоре больше не

соответствовал сложившейся ситуации и не позволял реагировать на происходящие в мире изменения.

80: 20 или тема для размышлений

Чтобы понять суть проблемы, надо уяснить, что с точки зрения бизнеса является работой. «Правильная работа» - это такая работа, которая предлагает изделия и услуги, за которые на рынке готовы платить ту цену, которая гарантирует прибыль и возможность дальнейшего существования. «Очень хорошая работа», с точки зрения бизнеса - это дорогие работы, которые предлагают за высокую цену изделия и услуги тем, кто может себе это позволить. Но такую работу трудно найти из-за большой конкуренции. В связи с этим на рынке остаются те, кто может оставаться конкурентоспособным и устойчивым.

Факты, заставляющие задуматься, изложены в изданной в 1997 году книге «Ловушка глобализации. Нападение на благополучие и демократию». В этой книге обнародовано, что 500 крупнейших политиков, экономистов и ученых со всех уголков мира, собравшихся в Сан-Франциско в отеле «Fairmont» в сентябре 1995 года, втиснули наше будущее в уже начавшемся 21 веке в цифры 20:80 и в определение «tittytainmntnt». Никто из высокооплачиваемых карьеристов, представляющих регионы и страны будущего, собравшихся в Сан-Франциско, не верил, что в существующих благополучных странах может возникнуть достаточно новых, при этом хорошо оплачиваемых рабочих мест в отраслях, базирующихся на технологиях. С точки зрения авторов книги, для функционирования мировой экономики 21 века понадобится только 20% от мирового трудоспособного населения, так как этого будет достаточно, чтобы производить те изделия и услуги, которые будут нужны населению всего мира. Эта пятая часть населения земли, занятая хорошей высокооплачиваемой работой, живет и действует активно, зарабатывает деньги, способна потреблять и потребляет вне зависимости от того, в каком государстве живет.

При этом отметили, что в действительности эти цифры могут быть на пару процентов больше, но сути дела это не меняет. Утверждали, что оставшиеся 80% трудоспособного населения, следовательно, и зависящие от них люди столкнутся с серьезными проблемами, а снижение социальной напряженности потребует особых мер, которые обозначены словом «tittytainmntnt».

Рынок рабочей силы и рабочие отношения требуют комплексных решений.

Указанное выше предсказание открыто обсуждалось очень мало, что не значит того,

что об этих прогнозах не знали бы, а также о том, что они не были учтены. Беря в расчет вышеперечисленные риски, составители нового закона о трудовом договоре верно акцентировали внимание на то, что рынок рабочей силы - это комплексная система, работоспособность которой обеспечивает взаимодействие разных мер. Гибкости рынка труда, направленной на обеспечение быстроты реакции на экономику, достигают при взаимодействии четырех, обозначенных ниже, мер

- **Гибкое трудовое право**, где ясно и понятно определены права работодателя и работника. Оно позволяет как работодателю, так и работодателю договариваться на условиях, которые лучше подходят для обеих сторон, при этом не вынуждают работодателя при высоких расходах на сокращение рабочей силы иметь на предприятии рабочие места, которые при нынешней экономической ситуации не востребованы;
- **Современные системы социального обеспечения**, которые гарантируют достаточный доход во время безработицы, создавая у людей чувство уверенности, что отказ от одного места работы не значит сползание к бедности, тем самым делая их более открытыми к новым вызовам;
- **Эффективная активная политика в области труда**, которая способствует не только движению от одного рабочего места к другому, но и от безработицы и пассивности к трудовой занятости, обеспечивая быстрое нахождение подходящего места работы, а также, при необходимости, повышение квалификации или переобучение;
- **Эффективная система непрерывного обучения**, которое позволяет оставаться людям на рынке труда конкурентоспособными в течение всего периода их работоспособности, а также постоянно помогает адаптировать свою квалификацию к быстро изменяющейся экономической ситуации;

Сегодня можно утверждать, что хотя наступление кризиса в экономике и не было спрогнозировано, правовая система Эстонии, благодаря разработке проекта нового закона о трудовом договоре и развитию системы, состоящей из четырех пунктов, указанных выше, была лучше подготовлена к экономическому кризису и поменявшимся условиям. Наша правовая регуляция позволяет реагировать на изменившуюся ситуацию. Следует проанализировать, во всех ли аспектах это было сделано в лучшем виде.

Действует ли комплекс из четырех мер

Основная задача, учитывая вышеуказанное, при первой же возможности выяснить, работает ли состоящая из четырех мер система. Выполняют ли Закон о трудовом договоре, Закон о страховании по безработице, Закон об услугах и пособиях рынка труда обозначенные для них цели? Помогают ли они в решении сегодняшних проблем, а также выработке безопасной и конкурентоспособной, поддерживающей рабочие отношения системы? Возможно ли, и каким образом, сделать эту систему работающей? И если вышеуказанное регулирование не действует, возможно ли исправить ситуацию, регулируя её по другому? Или же идея безопасной гибкости в Эстонии провалилась?

Ни один из законов не привел к сегодняшней скверной ситуации. Также ни один из законов не решит проблем, если люди не будут во имя этого работать.

Вопрос прежде всего в том, смогут ли положения и основная мысль закона решить проблемы? Помогают ли правовые акты в решении проблем, указывая на необходимые для этого действия и предоставляя возможность для этого? Запрещают ли и наказывают ли правовые акты за действия, которые приводят к противоречиям с обозначенными целями и мешают решению проблем?

Конечно же, на внедрение нового закона о трудовом договоре оказывает влияние то обстоятельство, что из-за экономического кризиса закон вступил в силу на полгода ранее, чем было запланировано. Вследствие чего, подготовительный период оказался меньше запланированного, и новый закон заработал в совсем других условиях, чем во время подготовки закона и его обсуждения.

В итоге важно, что закон заработал:

- для потерявших работу людей, которые получают компенсацию в значительно меньшем объеме от запланированной и обещанной со стороны инициаторов законопроекта,
- в обстановке, когда у почти 130 000 потерявших работу людей практически полностью отсутствовала возможность нахождения нового рабочего места,

- в обстановке, при которой у людей, имеющих рабочее место, отсутствовало чувство уверенности, касательно того, на какое время хватит им за эту же заработную плату имеющейся работы, поскольку у многих уменьшился объем работы и величина зарплаты,
- в обстановке, при которой социальное партнерство и коллективные рабочие отношения не действовали с нужной эффективностью.

Каким образом вышеуказанное влияет на внедрение закона? Направляют ли сегодня свою деятельность на flexicurity (гибкую безопасность) те стороны рабочих отношений, которые волнуются о своих работе и доходе? В какой мере и каком виде эта цель достижима сегодня?

Что рекомендовали при принятии нового закона о трудовом договоре

До и после вступления в силу Закона о трудовом договоре была дана рекомендация (в том числе и в представленных министерством социальных дел и Эстонской Торгово - промышленной палатой материалах), что чем запутаннее в данный момент действующий или заключаемый договор или рабочие отношения, тем более основательно следует знать основные положения нового закона. Обратили внимание на то, что в случае более сложных договоренностей, возможно потребуются изменение ранее заключенных трудовых договоров, чтобы они были согласованы с основными положениями нового закона и не вызывали разногласий. Рекомендовали пересмотреть договоренности, которые закрепляют содержимое рабочих заданий, распорядок рабочего времени, системы оплаты труда и способы начисления зарплат, ответственность, а также имущественную ответственность работников или ограничение на конкуренцию, которые действуют и после окончания трудовых отношений. Справедливо было указано на тот факт, что хотя все эти договоренности разрешены также и по новому закону, может появиться потребность изменить имеющиеся договоренности, чтобы согласовать их с новым законом.

Что принесло вступление в силу нового закона о трудовом договоре

Следствием вступления в силу нового закона о трудовом договоре стало очевидным, что:

- изменение трудовых договоров и отступление от них стало для работодателя проще и дешевле, а также то, что работодатели используют эту возможность;
- ведение индивидуальных трудовых споров как для работодателей, так и для работников стало труднее, дороже

и более продолжительным, поскольку в сравнении со старыми правилами это стало сложнее, и, по крайней мере, в комиссиях по трудовым спорам этот процесс стал требовать большего количества времени;

- в новом законе о трудовом договоре представлены положения, при внедрении и трактовке которых встречаются трудности или разногласия;
- многие работники и работодатели, особенно руководители малых или средних предприятий, не знают и не понимают новый Закон о трудовом договоре, а также не умеют или не могут исполнять требования, указанные в законе;
- не обеспечена социальная защищенность.

У профсоюзов и доверенных лиц могла бы быть значительная роль в решении возникающих вопросов. Поэтому важно понять: какую роль и правовой статус имеют профсоюзы и доверенные лица работников в индивидуальных и коллективных трудовых отношениях, а также при решении индивидуальных трудовых споров, после вступления в силу нового Закона о трудовом договоре? Какие новые положения имеются в правовых актах, на которые профсоюзы и доверенные лица работников должны обратить внимание? Как исполнить исходящие из положений нового закона о трудовом договоре обязательства? Что брать в расчет при подготовке новых коллективных договоров?

Роль доверенного лица работников и профсоюза

Доверенное лицо в новом законе о трудовом договоре

По новому закону о трудовом договоре доверенным лицам профсоюза и работников, а при их отсутствии самим работникам, следует обратить внимание на те положения, которые устанавливают сроки, в течение которых доверенные лица (при их отсутствии сами работники) должны реагировать на информацию, вопросы или действия работодателя. В новом законе о трудовом договоре таких положений не так уж и много, но их необходимо знать и им следовать, так как, проигнорировав без уважительной причины установленные законом сроки, означает для работников и их доверенных лиц потерю этих возможностей.

Профсоюз в новом законе о трудовом договоре

В новом законе о трудовом договоре профсоюзную организацию упоминают единожды. Статья 30ТД 94 регулирует

особенности отказа от трудового договора с представителем работников; часть 1 этой статьи устанавливает, что «перед отказом от трудового договора с представителем работников работодатель должен запросить мнение относительно отказа от трудового договора у работников, избравших работника для их представительства, или у профессионального союза». В части 2 той же статьи говорится о том, что работники, избравшие работника для их представительства, или профессиональный союз должны предоставить мнение в течение десяти рабочих дней со дня запроса о нем. Работодатель должен в разумной мере учитывать мнение работников. Работодатель должен обосновать, почему он не учел мнение работников.

Коллективный договор в новом законе о трудовом договоре

Относительно коллективного договора статья 5 часть 1 пункт 12 Закона о трудовом договоре (30ТД) устанавливает, что в письменном документе трудового договора должны содержаться ссылка на коллективный договор, если в отношении работника применяется коллективный договор.

Статья 17 части 3 и 4 30ТД устанавливают, что работник «не должен выполнять распоряжения, не связанные с трудовым договором, коллективным договором или законом. Распоряжение, не связанное с трудовым договором, коллективным договором или законом, и от которого невозможно отклониться по соглашению, либо которое противоречит принципу добросовестности или разумности, является ничтожным. Распоряжение, не связанное с трудовым договором, коллективным договором или законом, является действительным, если оно вытекает из настоятельной необходимости. Настоятельная необходимость предполагается, прежде всего, в случае вреда или опасности возникновения вреда, который может быть причинен имуществу или иным благам работодателя вследствие действия непреодолимой силы».

Статья 19 пункты 3 и 6 30ТД устанавливают, что работник вправе отказаться от выполнения работы, прежде всего, когда он представляет работников в случаях, предусмотренных законом или коллективным договором или у него имеется иная причина, предусмотренная трудовым договором, коллективным договором или законом.

Статья 28 часть 2 пункт 8 30ТД устанавливает, что работодатель обязан знакомить работника при его приеме на работе, а также во время работы с применяемыми в отношении работника условиями коллективных договоров.

В части оплаты труда статья 29 30ТД устанавливает, что «если размер вознаграждения за труд, выплачиваемого работнику по договору,

не был оговорен, или если наличие соглашения не удастся доказать, то размером вознаграждения за труд является предусмотренное коллективным договором вознаграждение, а при его отсутствии вознаграждение, обычно выплачиваемое за аналогичную работу при аналогичных обстоятельствах».

ЗоТД в статье 46 часть 1 и 2 в отношении ограничения продолжительности рабочего времени устанавливает, что «рабочее время в совокупности не может превышать в среднем 48 часов за семидневный период времени в течение учетного периода продолжительностью до четырех месяцев, если законом не установлен иной учетный период. Указанный выше учетный период может быть продлен до 12 месяцев коллективным договором для работников здравоохранения, социального обеспечения, сельского хозяйства и туризма».

Статья 80 часть 2 ЗоТД устанавливает, что «если заключение срочного трудового договора противоречит закону или коллективному договору, считается, что договор с самого начала заключен бессрочно»

Относительно сроков предуведомления при отказе от трудового договора статья 97 часть 1 ЗоТД устанавливает, что работодатель может отказаться от трудового договора при наличии исключительных обстоятельств с соблюдением сроков предуведомления, предусмотренных частью 2 настоящей статьи.

Статья 97 часть 2 ЗоТД устанавливает, что «работодатель должен предуведомлять работника об отказе при наличии исключительных обстоятельств, если трудовые отношения работника с работодателем продолжались:

- 1) менее одного года - не менее чем за 15 календарных дней;
- 2) от одного до пяти лет - не менее чем за 30 календарных дней;
- 3) от пяти до десяти лет – не менее чем за 60 календарных дней;
- 4) десять и более лет – не менее чем за 90 календарных дней».

Статья 97 часть 4 ЗоТД устанавливает, что «коллективным договором могут предусматриваться сроки предуведомления, отличающиеся от установленных частью 2 настоящей статьи».

Статья 100 часть 5 ЗоТД устанавливает, что «если работодатель или работник предуведомляет об отказе позднее, чем установлено законом или оговорено коллективным договором, то работник или работодатель имеет право получить компенсацию в размере, в котором он имел бы право получить ее при соблюдении срока предуведомления».

Статья 101 часть 2 пункт 5 ЗоТД устанавливает, что для того, чтобы доверенное лицо при

консультировании могло вносить предложения, работодатель должен заблаговременно предоставить доверенному лицу или, при его отсутствии, работникам всю необходимую информацию о планируемом массовом отказе. В числе других сведений работодатель должен представить в письменной воспроизводимой форме способ исчисления компенсации, выплачиваемой работникам, наряду с предусмотренным законом или коллективным договором.

Рассматривая положения закона, затрагивающие коллективный договор, важно запомнить, что в указанных законом случаях можно в коллективном договоре договориться о, так сказать, ухудшенных по сравнению с законом условиях труда. Так, например, в статье 97 части 4 сказано, что коллективным договором могут предусматриваться сроки предуведомления, отличающиеся от установленных частью 2 настоящей статьи. Исходя из этого, можно договориться и о более коротких упомянутых здесь сроках.

Важность взаимодействия законов

Закон о трудовом договоре не повторяет положения других законов. Представленные выше положения закона дополняют правила и принципы, установленные в Законе о профессиональных союзах, Законе о доверенном лице работников, Законе о разрешении индивидуальных трудовых споров и в Законе о разрешении коллективного трудового конфликта. Для определения прав и обязанностей доверенного лица одного из выше перечисленных правовых актов недостаточно. Для ориентирования в статусе, задачах и возможностях доверенного лица профсоюза и доверенного лица работников, а также исполнения обязанностей, доверенное лицо должно знать: Закон о трудовом договоре, Закон о профессиональных союзах, Закон о доверенном лице работников, Закон о разрешении индивидуальных трудовых споров, Закон о разрешении коллективного трудового конфликта, Закон о равном обращении, Закон о гендерном равноправии, Обязательственно – правовой закон, Закон об общей части гражданского кодекса, Гражданский процессуальный кодекс, Закон об охране и безопасности труда, Административно-процессуальный кодекс, Основной закон Эстонской Республики, а также уметь применять совокупность их соответствующих положений в трудовых отношениях.

Приведенные выше правовые акты устанавливают права, обязанности и возможности доверенных лиц, а в широком смысле и организаций, представляющих интересы работников. Успех доверенных лиц и объединений, представляющих работников, зависит от того, насколько они знают и умеют применять на практике эти законы. Важно также то, что в

новом законе о трудовом договоре права и обязанности доверенных лиц и представляющих работников объединений не были урезаны. Уменьшилась только защищенность доверенного лица при проведении сокращения. Теперь по новому закону о трудовом договоре сократить можно и доверенное лицо.

Коллективный договор регулирует не только вопросы оплаты труда, и об этом нельзя забывать. В сложных экономических условиях трудно достичь существенных увеличений заработной платы. Помимо зарплаты есть и другие вопросы, решив которые, работники и работодатели приобретут чувство уверенности.

Важной становится роль партнерства - командная работа обеспечивает устойчивое развитие предприятия. Для выполнения своей роли доверенные лица должны общаться с работодателем, чтобы сохранить активные партнерские отношения и выполнить возложенные на доверенное лицо обязанности по информированию и консультированию. Следует продумать, что хотелось бы узнать у работодателя, а также как и о чем информировать работников. При необходимости работодателю нужно направить письменный запрос о том, какова экономическая ситуация на предприятии и какие изменения планируется внести в рабочий процесс.

Следует быть готовым к переговорам по изменению индивидуальных и коллективных договоров, по причине того, что их соблюдение в силу изменившейся ситуации, может быть для работодателя и работника слишком обременительным. В этом случае следует помнить о том, что не должны быть бессрочными даже те изменения договора, которых в силу поменявшихся условий можно требовать в судебном порядке (например, когда партнер умышленно уклоняется от внесения изменений в договор). Можно внести временные изменения, установив срок их действия соглашением.

При анализировании необходимости внесения изменений в индивидуальные и коллективные договора (после вступления нового Закона о трудовом договоре) можно взять в расчет позицию Торгово – промышленной палаты Эстонии, опубликованную на интернет странице Министерства социальных дел. В этой публикации говорится о том, что чем сложнее оформленные до 1 июля 2009 г. трудовые отношения и трудовой договор, тем глубже следует вникать в новый закон. Также дана рекомендация, что в случае сложного соглашения могут быть необходимы некоторые изменения ранее заключенных договоров, чтобы согласовать последние с новым законом и таким образом избежать разночтений. Советуют прежде всего проверить соглашения о рабочем времени, распорядке и содержании работы, о начислении оплаты труда, об ответственности (в том числе материальной) и ограничении

конкуренции, которое действует и после прекращения трудовых отношений. Сюда же относятся утвержденные работодателем правила внутреннего распорядка.

Торгово – промышленной палата Эстонии и Министерство социальных дел отметили, что хотя все соглашения разрешены и по новому закону, может возникать необходимость изменить их, чтобы привести их в соответствие с **НОВЫМ ЗАКОНОМ.**

Разумно при разработке предложений начинать с анализа действующих договоров и правил внутреннего распорядка, а также получить информацию от работодателя относительно текущей ситуации и планов на будущее. Результаты анализа покажут, что нужно поменять и нужно ли вообще.

Действующие правовые акты предоставляют для этого права и возможности. Ниже приводятся выписки из законов, которые нужно учитывать - Закон о профессиональных союзах, Закон о доверенном лице работника и Закон о коллективном договоре

Закон о профессиональных союзах

Профессиональный союз - это самостоятельное, самодеятельное и добровольное объединение лиц, целями которого являются представительство и защита трудовых, служебных и профессиональных, экономических и социальных прав и интересов работников. Основные права профессиональных союзов, основы их деятельности, отношений с государственными и муниципальными учреждениями, а также работодателями устанавливает Закон о профсоюзах.

Профсоюзы достигают своих целей, являясь партнерами по социальному диалогу для работодателей, их объединений, единиц местного самоуправления и Правительства Республики в сфере взаимного информирования, консультирования, проведения коллективных переговоров, а также по вопросам, затрагивающим указанные в части 1 статьи 2 Закона о профессиональных союзах интересы работников.

Лица вправе свободно без предварительного разрешения создавать профсоюзы, вступать или не вступать в них.

Закон о профсоюзах закрепляет основные принципы представительства работников:

- В коллективных трудовых отношениях профсоюз в пределах своей компетенции вправе представлять и защищать права и интересы работников
- В индивидуальных трудовых отношениях профсоюз представляет и защищает права и интересы своих членов на основании предоставленных ими полномочий, если иное не предусмотрено законом.
- Профсоюз вправе в индивидуальных трудовых отношениях представлять и защищать права и интересы работника, не являющегося членом профсоюза, при условии, что тот предоставит профсоюзу соответствующую доверенность в письменной форме.
- Избранный профсоюзом представитель, являющийся работником работодателя и исполняющий обязанности избранного представителя, указанного в статье 21 настоящего Закона (далее - доверенное лицо профсоюза), рассматривается в качестве представителя работников по смыслу Закона о трудовом договоре.

В целях представительства, реализации и защиты прав и интересов работников в компетенцию профсоюзов входят:

- заключение коллективных или иных, касающихся трудовой, служебной либо социальной сферы договоров с работодателями и их объединениями, государственными учреждениями и единицами местного самоуправления, а также с Правительством Республики;
- представление предложений по проектам правовых актов в вопросах, касающихся трудовых, служебных и профессиональных, а также экономических и социальных прав и интересов работников;
- представление государственным учреждениям и учреждениям местного самоуправления предложений по внесению дополнений и изменений в правовые акты, регулирующие трудовые и социальные вопросы;
- сотрудничество с соответствующими государственными и правительственными учреждениями, а также с работодателями и их объединениями, направленное на улучшение ситуации, связанной с безопасностью и гигиеной труда;

- сотрудничество с государственными учреждениями рынка труда и местными самоуправлениями в вопросах занятости, обучения, повышения квалификации, трудовых навыков и профессиональной подготовки;
- участие в информировании и консультировании работников через доверенное лицо профсоюза в порядке, установленном настоящим Законом;
- представительство и защита своих членов в органах по разрешению трудовых споров, в отношениях с государственными учреждениями и учреждениями местного самоуправления, работодателями и объединениями работодателей.

Для осуществления своих полномочий профсоюзы вправе:

- беспрепятственно получать от работодателей, их представителей, государственных учреждений и единиц местного самоуправления информацию по трудовым и социальным вопросам, а также иную информацию по вопросам, касающимся интересов работников;
- вести переговоры по трудовым, служебным и социальным вопросам с работодателями и их объединениями, государственными учреждениями и единицами местного самоуправления в целях заключения коллективных и иных договоров;
- представлять предложения по проектам правовых актов, касающихся трудовых, служебных и профессиональных, а также экономических и социальных прав и интересов членов профсоюзов (союзов профсоюзов);
- получать через представителя, избранного профсоюзом, информацию от государственных учреждений рынка труда о ситуации на рынке труда, вакантных рабочих местах и возможностях прохождения профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации;
- обнародовать свои позиции через СМИ, иметь типографскую базу и средства массовой информации, развивать издательскую деятельность, в том числе издавать и распространять газеты и иные печатные издания;
- для достижения своих целей проводить в предусмотренном законом порядке собрания, митинги, уличные шествия, пикеты и забастовки;
- для реализации уставных целей свободно развивать любые международные

отношения, в том числе вступать в международные организации трудящихся;

- обучать и консультировать своих членов в вопросах, касающихся трудовых, социальных и иных интересов работников.
- осуществлять и иные предусмотренные законом или договорами права.

Работники вправе входить в профсоюз по месту работы или какой-либо иной профсоюз. Работники вправе действовать в качестве представителей, избранных профсоюзом. Запрещается ограничивать права работников и лиц, ищущих работу, в зависимости от их принадлежности или непринадлежности к профсоюзу, избрания профсоюзными представителями или иной законной профсоюзной деятельности.

Под ограничением прав, указанных в предыдущей статье, статьи, понимаются связанные с осуществлением профсоюзной деятельности:

- недопущение работника к работе;
- отказ от трудового договора с работником или освобождение его от службы;
- ухудшение условий труда работника;
- уменьшение или невыплата вознаграждения за труд, заработной платы или доплаты;
- наложение дисциплинарных взысканий;
- угроза отказаться от трудового договора, освободить от службы, ухудшить условия труда или наложить взыскание;
- иные дискриминационные меры.

Работник, права которого были ограничены способом, указанным выше, вправе потребовать прекращения ограничения прав, возмещения причиненного ему имущественного или неимущественного вреда и восстановления прежнего положения. Работодатель освобождается от ответственности только в случае представления доказательств, подтверждающих, что ограничение прав работника было законным и не связано с его профсоюзной деятельностью. Неравным обращением не считается предоставление преимуществ в связи с членством в профсоюзе или представлением работников.

Работодатель в отношениях с профсоюзом обязан:

- по возможности предоставлять профсоюзу рабочее помещение;
- не менее одного раза в месяц предоставлять помещение для проведения профсоюзных мероприятий и допускать

на эти мероприятия членов профсоюза, действующего в товариществе, учреждении или иной организации, а также других приглашенных профсоюзом лиц. Об участии приглашенных профсоюзом лиц, не работающих в товариществе, учреждении или иной организации, следует предварительно известить работодателя;

- предоставлять членам профсоюза на основании представленных профсоюзом приглашений не менее пяти свободных от работы дней в году для участия в организованных профсоюзом курсах обучения или работе профсоюзных органов при условии, что это не создает существенных препятствий для хозяйственной деятельности работодателя;
- по ходатайству представителя, избранного профсоюзом, вступать в переговоры в целях заключения коллективных и иных касающихся трудовой, служебной или социальной сферы договоров, а также внесения в них дополнений и изменений;
- разрешать представителям, избранным профсоюзом, беспрепятственно знакомиться с организацией и условиями труда работников в товариществе, учреждении или иной организации, в которых работают члены этого профсоюза. Разрешать представителю, избранному профсоюзом, представлять мнения и предложения по вопросам, связанным с представлением интересов работников;
- выполнять в отношении профсоюзов иные обязанности, вытекающие из законов или коллективного договора.

Перечисленные здесь обязанности, могут быть расширены коллективным или иным заключенным сторонами договором.

Представитель, избранный профсоюзом, обязан:

- сообщать в письменной форме работодателю о создании профсоюза в данных товариществе, учреждении или иной организации не позднее месячного срока со дня проведения учредительного собрания;
- сообщать работодателю в письменной форме имена и фамилии, места работы и сроки полномочий доверенного лица профсоюза и членов правления профсоюза;
- обеспечивать поддержку трудового мира в установленное законом и коллективным договором время;
- обеспечивать выполнение коллективного договора в части возложенных на профсоюз обязанностей;

- при необходимости быть посредником в информировании и консультировании различных сторон;
- сотрудничать с доверенным лицом работников, уполномоченным по производственной среде и советом по производственной среде;
- выполнять в отношении работодателя иные обязанности, следующие из законов или коллективного договора.

Обязанности, перечисленные в данной статье, могут быть расширены коллективным или иным заключенным сторонами договором.

Для доверенного лица конкретно определено время выполнения его обязанностей. Доверенное лицо профсоюза выполняет свои задачи по соглашению с работодателем в рабочее время или в свободное от работы время.

Работодатель предоставляет как минимум одному доверенному лицу профсоюза в рабочее время для выполнения его задач:

- не менее 4 часов в течение рабочей недели в случае представления от 5 до 100 работающих у работодателя членов профсоюза;
- не менее 8 часов в течение рабочей недели в случае представления от 101 до 300 работающих у работодателя членов профсоюза;
- не менее 16 часов в течение рабочей недели в случае представления от 301 до 500 работающих у работодателя членов профсоюза;
- не менее 40 часов в течение рабочей недели в случае представления более 500 работающих у работодателя членов профсоюза.

Профсоюз сообщает работодателю число работающих у него членов профсоюза для предоставления работодателем доверенному лицу профсоюза времени, предусмотренного для выполнения им своих задач.

Существенной гарантией доверенному лицу является то, что в соответствии с законом доверенному лицу профессионального союза за время выполнения задач доверенного лица профессионального союза сохраняется средняя заработная плата на основании Закона о трудовом договоре.

Закон о профсоюзах регулирует участие доверенного лица профсоюза в информировании и консультировании. Работодатель информирует доверенное лицо профсоюза и консультируется с ним на условиях и в порядке, предусмотренных статьями 17–21 Закона о доверенном лице работников. Это означает:

- Работодатель, у которого работает не менее 30 работников, обязан использовать указанные в настоящей главе информирование и консультирование.
- Информирование означает предоставление доверенному лицу, а при его отсутствии работникам информации на соответствующем уровне, позволяющем работникам своевременно получать ясное и достаточно подробное представление о структуре работодателя, его финансово-хозяйственном положении и ситуации с занятостью и о возможностях их развития, а также о других затрагивающих интересы работников обстоятельствах и понимать, какое влияние оказывают на работников существующее положение дел и другие обстоятельства.
- Консультирование означает обмен мнениями между работодателем и доверенным лицом, а при его отсутствии работниками, и ведение диалога на соответствующем уровне, позволяющем доверенному лицу или работникам высказывать свои мнения и получать от работодателя обоснованные ответы по ним с целью достижения соглашения по вопросам, указанным в пунктах 2 и 3 части 2 статьи 20 настоящего Закона. (смотри пункты 1-3 следующей статьи).
- Работодатель осуществляет информирование и консультирование как минимум по поводу следующих касающихся работников обстоятельств:
 1. структура работодателя, штат работников и производимые в них изменения, а также планируемые решения, принятие которых окажет существенное влияние на структуру работодателя и штат работников;
 2. планируемые решения, принятие которых, по всей вероятности, повлечет за собой существенные изменения в организации труда;
 3. планируемые решения, принятие которых, по всей вероятности, повлечет за собой существенные изменения в определяемых трудовыми договорами отношениях работников, в том числе прекращение трудовых отношений.
- Работодатель предоставляет информацию об отчете за хозяйственный год, составленном в соответствии с Законом о бухгалтерском учете, не позднее 14 дней с момента утверждения отчета за хозяйственный год.
- Работодатель предоставляет информацию способом, позволяющим детально ознакомиться с информацией и в

случае необходимости подготовиться к проводимым с работодателем консультациям. Работодатель предоставляет информацию в письменной или позволяющей письменное воспроизведение форме, если стороны не договорились об ином.

- Доверенное лицо, а при его отсутствии работники вправе в письменной форме представить свое мнение или внести предложения по поводу полученной от работодателя информации либо сообщить о своем желании начать консультирование в течение 15 рабочих дней с момента получения информации. Если работодатель не учитывает внесенные предложения, то он должен обосновать это при первой возможности в письменной или позволяющей письменное воспроизведение форме.
- Работодатель приступает к консультированию в течение семи рабочих дней с момента получения соответствующего заявления о желательности консультаций.
- Во время консультирования работодатель дает пояснения о планируемой деятельности и ее последствиях для работников. Стороны должны стремиться достичь согласия по поводу планируемой деятельности.
- Доверенное лицо, а при его отсутствии работники могут привлекать к консультированию экспертов.

Доверенное лицо профсоюза обязано довести полученную информацию до сведения работников. В случаях получения и хранения конфиденциальной информации и отказа от предоставления информации при выполнении обязанности информирования и консультирования применяются положения Закона о доверенном лице работников.

Если работодатель нарушает законы, регулирующие трудовые и служебные отношения, трудовой и коллективный договор, а также иные договоры, касающиеся интересов членов профсоюза, то профсоюз имеет право обращаться в Инспекцию труда. Надзорное учреждение обязано ответить на письменное обращение не позднее двухнедельного срока.

Если работодатель или его представитель не выполняет либо нарушает закон или договор, то профсоюз, членом которого является работник, имеет право в случае соответствующего обращения работника потребовать от работодателя выполнения закона или договора либо прекращения нарушения. К компетенции профсоюза в случае соответствующего обращения его члена относится проверка документов, касающихся

трудовых и коллективных договоров, условий труда, времени труда и отдыха, а также режима работы, условий оплаты труда, оснований выплаты заработной платы, безопасности труда, платежей социального страхования или уплаты этих платежей.

Закон о доверенном лице работников

Деятельность доверенных лиц работников (далее - **доверенное лицо**) по представлению уполномочивших их работников и публичных служащих (далее - **работники**) в отношениях с работодателями, а также с работниками регулирует Закон о доверенном лице работников.

Доверенное лицо – это работник работодателя, избранный на общем собрании работников работодателя (далее – **общее собрание**) их представителем для выполнения вытекающих из закона задач в отношениях с работодателем. Сотрудничество между доверенным лицом и работодателем должно основываться на взаимном доверии и принципах добросовестности с учетом прав, обязанностей и интересов работников и работодателя.

Доверенное лицо вправе:

- беспрепятственно знакомиться с условиями труда, в том числе и с организацией труда;
- получать от работодателя информацию, необходимую для выполнения своих задач, и на основании этой информации консультироваться с работодателем;
- вести переговоры с работодателем с целью заключения коллективного договора на условиях и в порядке, установленных Законом о коллективном договоре, если при работодателе не создан профсоюз либо у него не работают входящие в профсоюз работники;
- представлять работников при разрешении коллективных трудовых конфликтов на условиях и в порядке, установленных Законом о разрешении коллективных трудовых конфликтов, если при работодателе не создан профсоюз либо у него не работают входящие в профсоюз работники;
- извещать заинтересованный профсоюз, а также союз либо центральный союз работодателей и союз либо центральный союз профсоюзов о нарушении работодателем условий труда;
- обращаться в органы, рассматривающие трудовые споры, для разрешения споров, вытекающих из конфиденциальности полученной информации либо отказа в выдаче информации;

- проходить обучение для выполнения своих задач в порядке, установленном статьей 14 настоящего Закона;
- привлекать к выполнению своих задач экспертов;
- пользоваться по соглашению с работодателем необходимыми для выполнения задач доверенного лица помещениями и другими средствами работодателя.

Доверенное лицо обязано:

- принимать участие в информировании и консультировании;
- посредничать при передаче информации работодателю и работникам;
- следить за выполнением условий труда и сообщать о нарушениях работодателю, а при необходимости инспектору труда по месту деятельности работодателя;
- представлять работников по их ходатайствам в трудовых спорах с работодателем до обращения в орган, рассматривающий трудовые споры;
- способствовать соблюдению мира в трудовых отношениях, если коллективный договор был на условиях и в порядке, установленных Законом о коллективном договоре, заключен доверенным лицом;
- сотрудничать с доверенным лицом профсоюза, уполномоченным по производственной среде и советом по производственной среде.

Работник выполняет задачи доверенного лица по соглашению с работодателем в рабочее или в свободное от работы время. Условия и порядок выполнения задач доверенного лица согласуются между работодателем и доверенным лицом.

Работодатель гарантирует доверенному лицу для выполнения его задач в рабочее время:

- не менее 4 часов в течение рабочей недели в случае представления от 5 до 100 работников;
- не менее 8 часов в течение рабочей недели в случае представления от 101 до 300 работников;
- не менее 16 часов в течение рабочей недели в случае представления от 301 до 500 работников;
- не менее 40 часов в течение рабочей недели в случае представления более 500 работников.

Работодатель предоставляет доверенному лицу возможность участвовать в необходимом для

выполнения его задач обучении в разумном объеме. Стороны могут договориться, что расходы на обучение оплачивает работодатель.

Доверенному лицу сохраняется среднее вознаграждение за труд за время выполнения его задач согласно части 3 статьи 13 настоящего Закона и за время участия в обучении.

Доверенное лицо и эксперт обязаны хранить конфиденциальную информацию. Конфиденциальной является информация, которую работодатель представляет доверенному лицу как явно конфиденциальную. Работодатель должен обосновать конфиденциальность информации, если доверенное лицо не согласно с ее конфиденциальностью.

Работодатель может отказать в предоставлении информации, если обнародование этой информации наносит или может нанести значительный вред деятельности работодателя. При отказе в предоставлении информации работодатель представляет основывающееся на объективных критериях обоснование, почему обнародование информации наносит или может нанести значительный вред деятельности работодателя. Работодатель не может отказать в предоставлении информации о численности работников.

Работодатель, у которого работает не менее 30 работников, обязан использовать указанное в Законе о доверенном лице информирование и консультирование.

Работодатель определяет численность работников:

- при утверждении отчета за хозяйственный год;
- при возникновении обязанности информирования и консультирования согласно части 1 статьи 20 настоящего Закона.

При определении численности работников работодатель учитывает среднюю численность работников за шесть месяцев, считая со дня возникновения обязанности информирования и консультирования.

Информирование означает предоставление доверенному лицу, а при его отсутствии работникам информации на соответствующем уровне, позволяющем работникам своевременно получать ясное и достаточно подробное представление о структуре работодателя, его финансово-хозяйственном положении и ситуации с занятостью и о возможностях их развития, а также о других затрагивающих интересы работников обстоятельствах и понимать, какое влияние оказывают на работников существующее положение дел и другие обстоятельства.

Консультирование означает обмен мнениями между работодателем и доверенным лицом, а при его отсутствии работниками, и ведение диалога на соответствующем уровне, позволяющем доверенному лицу или работникам высказывать свои мнения и получать от работодателя обоснованные ответы по ним с целью достижения соглашения по вопросам, указанным в пунктах 2 и 3 части 2 статьи 20 настоящего Закона.

Работодатель осуществляет информирование и консультирование как минимум по поводу следующих касающихся работников обстоятельств:

- структура работодателя, штат работников и производимые в них изменения, а также планируемые решения, принятие которых окажет существенное влияние на структуру работодателя и штат работников;
- планируемые решения, принятие которых, по всей вероятности, повлечет за собой существенные изменения в организации труда;
- планируемые решения, принятие которых, по всей вероятности, повлечет за собой существенные изменения в определяемых трудовыми договорами отношениях работников, в том числе прекращение трудовых отношений.

Работодатель предоставляет информацию об отчете за хозяйственный год, составленном в соответствии с Законом о бухгалтерском учете, не позднее 14 дней с момента утверждения отчета за хозяйственный год.

Работодатель предоставляет информацию способом, позволяющим детально ознакомиться с информацией и в случае необходимости подготовиться к проводимым с работодателем консультациям. Работодатель предоставляет информацию в письменной или позволяющей письменное воспроизведение форме, если стороны не договорились об ином.

Доверенное лицо, а при его отсутствии работники вправе в письменной форме представить свое мнение или внести предложения по поводу полученной от работодателя информации либо сообщить о своем желании начать консультирование в течение 15 рабочих дней с момента получения информации. Если работодатель не учитывает внесенные предложения, то он должен обосновать это при первой возможности в письменной или позволяющей письменное воспроизведение форме.

Работодатель приступает к консультированию в течение семи рабочих дней с момента получения соответствующего заявления о желательности консультаций.

Во время консультирования работодатель дает пояснения о планируемой деятельности и ее последствиях для работников. Стороны должны стремиться достичь согласия по поводу планируемой деятельности. Доверенное лицо, а при его отсутствии работники могут привлекать к консультированию экспертов.

Закон о коллективном договоре

Коллективный договор - это добровольное соглашение между работниками или обществом либо союзом работников и работодателем или обществом либо союзом работодателей, а также государственными учреждениями или местными самоуправлениями, регулирующее трудовые отношения между работодателями и работниками.

Общество или союз работодателей объединяет по признаку определенной отрасли деятельности или на ином основании юридических и физических лиц, являющихся работодателями в значении Закона о трудовом договоре, защищает и представляет интересы своих членов в трудовых отношениях.

Общество или союз работников объединяет работников по отраслям деятельности, предприятиям, учреждениям, иным организациям или профессиям (должностям) и согласно своему Уставу защищает и представляет их в трудовых отношениях.

Коллективный договор может быть двух- или трехсторонним.

Коллективный договор заключается:

- между работодателем и обществом, союзом или уполномоченным представителем работников;
- между обществом или союзом работодателей и обществом или союзом работников;
- между союзом единиц самоуправления и объединением или союзом работников и служащих;
- между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников;
- между центральным союзом обществ работников, центральным союзом работодателей и Правительством Республики, а также между региональными союзами работников, союзом работодателей и местными самоуправлениями.

На предприятии, в учреждении и в иной организации коллективные договоры заключаются объединением работников. Если представителем работников на предприятии, в учреждении или в иной организации не является

профсоюз, то коллективный договор заключает уполномоченный представитель работников; Коллективный договор распространяется на работодателей и работников, входящих в заключившие коллективный договор организации, если в коллективном договоре не предусмотрено иное.

Условия коллективного договора, ухудшающие положение работников по сравнению с предусмотренным в законе или иных правовых актах, являются недействительными, за исключением случая, в котором возможность соглашения предусмотрена законом.

В случае противоречий в распространяющихся на работников различных положениях коллективного договора применяется положение, более благоприятное для работника. Коллективные договоры, заключенные между объединением или союзом работодателей и объединением или союзом работников, а также между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников, могут быть расширены по соглашению сторон в части условий, определенных пунктами 1 и 3 части 1 статьи 6 настоящего Закона. Объем расширения устанавливается коллективным договором.

Коллективный договор заключается в письменной форме. Приложения к коллективному договору являются его неотъемлемой частью и имеют равную с коллективным договором силу.

Коллективным договором, заключенным между работодателем и обществом, союзом или уполномоченным представителем работников; между обществом или союзом работодателей и обществом или союзом работников; между союзом единиц самоуправления и объединением или союзом работников и служащих; между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников, могут устанавливаться:

- условия оплаты труда;
- условия труда;
- условия времени работы и отдыха;
- условия, изменения трудового договора и отказа от него, а также основания отказа от выполнения работы;

- условия и порядок сокращения работников и гарантии на случай сокращения;
- условия гигиены и безопасности труда;
- условия профессионального обучения, повышения квалификации и переподготовки, а также помощь безработным;
- гарантии и компенсации, которые стороны считают необходимыми;
- порядок контроля за выполнением коллективного договора и предоставления необходимой информации;
- порядок изменения, продления срока действия коллективного договора и заключения нового коллективного договора;
- дополнительная ответственность за невыполнение коллективного договора;
- порядок представления требований работниками и работодателями в случае коллективного трудового спора;
- условия, регулирующие иные отношения между сторонами трудового договора.

Коллективным договором, заключенным между центральным союзом обществ работников, центральным союзом работодателей и Правительством Республики, а также между региональными союзами работников, союзом работодателей и местными самоуправлениями могут устанавливаться:

- минимальная ставка заработной платы и порядок ее корректировки, исходя из повышения стоимости жизни;
- дополнительные меры, принимаемые по обеспечению гигиены и безопасности труда;
- дополнительные гарантии по занятости;
- иные дополнительные гарантии по труду, которые стороны считают необходимыми;
- порядок осуществления контроля за выполнением коллективного договора и получения необходимой информации.

Коллективным договором могут определяться дополнительные права и гарантии по трудовым отношениям лица, представляющего работников.

Коллективный договор заключается между указанными в данном законе сторонами договора путем переговоров на основании взаимного доверия и необходимой информации.

Проект коллективного договора подготавливает инициатор переговоров, который представляет его другой стороне вместе с пожеланием приступить к переговорам.

Стороны приступают к переговорам в течение семи дней после получения соответствующего извещения.

Стороны вправе привлекать к переговорам и разработке проекта коллективного договора специалистов и экспертов и создавать на паритетных основах рабочие группы. Расходы, связанные с привлечением специалистов и экспертов, несет пригласившая их сторона.

От трудового договора с представителями сторон, участвующих в переговорах, невозможно отказаться по причине, вытекающей из пункта 4 части 1 статьи 92 Закона о трудовом договоре. (Это значит, что работодатель не может прекратить с работником трудовой договор по причине, что работник является законным представителем других работников)

Коллективный договор вступает в силу со дня его подписания, если в коллективном договоре не предусмотрено иное, к тому же коллективный договор действителен в течение одного года, если между сторонами нет иной договоренности. Во время действия коллективного договора стороны обязаны выполнять условия, предусмотренные коллективным договором, и не объявлять забастовки или прекращение работы в целях изменения установленных коллективным договором условий (в дальнейшем: соблюдать мир в трудовых отношениях).

По истечении срока действия коллективного договора стороны обязаны до заключения нового коллективного договора выполнять условия коллективного договора за исключением обязанности соблюдать мир в трудовых отношениях.

В коллективный договор вносятся изменения и дополнения в предусмотренном коллективным договором порядке. Если указанный порядок не установлен, то изменения и дополнения вносятся в коллективный договор в установленном законом порядке.

Заключение

На данный момент в трудовом праве не существует законодательства, которое устраивает все стороны, хотя новый Закон о трудовом договоре должен бы был учитывать интересы сторон и социальных партнеров, обеспечивая реализацию принципов социального государства и гибкую защиту.

Трудно достичь поставленной цели до тех пор, пока не активизируется процесс информирования и консультирования. Профсоюзы и доверенные лица работников при формировании трудовых отношений должны взять направление на улучшение экономических результатов предприятия и увеличение социальной и экономической защиты предпринимателей и работников. Нельзя также

забывать о цели привлечения работников к этому процессу. Привлекая работников через их доверенное лицо к принятию решений на предприятии, предприниматель следует общественно - политическому принципу, по которому принятие управленческих решений проходит при участии тех людей, которые наиболее зависят от этих решений.

Общая цель и смысл привлечения работников состоит, прежде всего, в том, чтобы работники могли в вопросах, касающихся предприятия, выразить свое мнение для того, чтобы продуктивность труда и эффективность предприятия выросли. Вследствие этого благосостояние как предпринимателя, так и работника должно улучшиться. Во имя этого нужно работать добросовестно и с усердием обоим, предпринимателю и работнику.

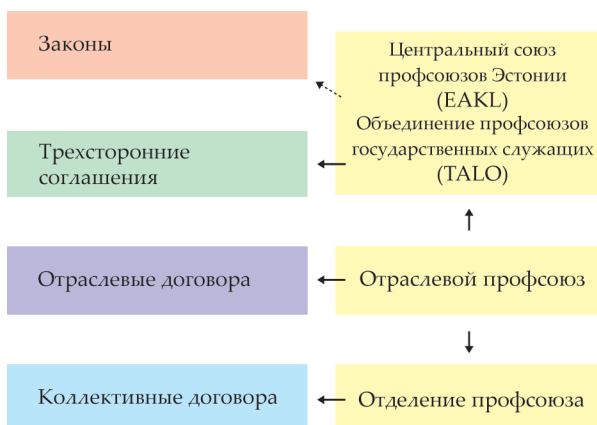


Рисунок 1. Документы, устанавливающие условия труда и ответственность профсоюзов при их разработке.



Партнерство

Коллективные переговоры и профсоюз

В осуществлении естественного желания каждого человека в стремлении к лучшей жизни важную роль играет повседневный труд. Ведь мы проводим большую часть своей жизни на работе, и от того, какие у нас условия труда, зависит многое в нашей жизни вне работы. Качество жизни напрямую связано с работой.

Работа влияет на наше здоровье и продолжительность жизни, устанавливает величину наших доходов, и от того, сколько рабочего времени требуется для того, чтобы заработать эти доходы, зависит, остается ли нам достаточно времени на семью и для самосовершенствования.

Нормальные условия труда обеспечивают нам достойную жизнь. В их число входят справедливая оплата труда, высокие доходы и чувство социальной защищенности. Все эти компоненты даже в развитых странах не возникли сами по себе или из хороших побуждений государства и работодателей. Работники достигали благосостояния путем длительного и зачастую напряженного диалога с работодателями и правительствами.

В условиях рыночной экономики государство регулирует трудовые отношения, исходя только из общих принципов и минимальных гарантий, в пределах которых работникам следует договориться о конкретных условиях. Это действительно и в Эстонии в случае вступившего в действие в июле 2009 г. Закона о трудовом договоре.

В трудовых отношениях работодатель всегда сильнейшая сторона. Этот, общепризнанный в международном трудовом праве принцип проявляется непосредственно на переговорах об условиях труда: работнику в одиночку, заключая индивидуальный договор, очень сложно влиять на работодателя.

Однако работникам, которые объединившись, ведут переговоры не только о своих, но и об условиях труда своих коллег, намного легче добиться коллективным договором такого результата, который наиболее учитывает интересы работников. Ведь работодатель прекрасно понимает, что работники, действующие сообща, могут оказать на него эффективное давление.

Поэтому заключение коллективных договоров является основной причиной создания профсоюзов, а также их главной целью. Как индивидуальный договор, так и коллективный договор выступают для подписавших его связующим соглашением, которое в одностороннем порядке не может изменить ни работодатель, ни работник. На работника следует распространять самые выгодные в

отношении него условия договоров, таким образом, изменившиеся условия труда, зафиксированные в коллективном договоре, становятся автоматически частью всех индивидуальных трудовых договоров.

Утверждение, часто употребляемое эстонскими работодателями, что коллективный договор налагает обязанности только на работодателя, не верно. И на профсоюз возлагается ответственность сохранять трудовой мир на время действия коллективного договора – не проводить забастовки с целью изменить договоренности. Наверно причина того, что трудовой мир еще мало ценят, в том, что в Эстонии классических забастовок было немного. Однако в развитых государствах знают прекрасно, что серьезная забастовка может нанести значительный экономический урон.

Вдобавок к трудовому миру, коллективный договор будет полезен для работодателя и в решении других важных вопросов. Прежде всего, коллективный договор будет способствовать укреплению партнерских отношений с работодателями и наемными работниками, призывая действовать их добросовестно, а также мотивировать сотрудников и тем самым обеспечить успех компании. Без сомнения, работодателю проще и менее трудоемко изменить условия труда в форме коллективного договора, чем каждый раз вносить изменения в индивидуальные трудовые договоры всех сотрудников.

Важно также, что расширенный коллективный договор установит для предприятий равные условия, помогая избежать демпинга зарплат, угрожающего экономической стабильности предприятия.

Установленные коллективными договорами единые для конкретной отрасли минимальные ставки оплаты труда и нормы рабочего времени мотивируют предпринимателей вкладывать средства в увеличение производительности труда и препятствуют нечестной и неравной конкуренции. В конечном итоге это выгодно и государству, чьи налоговые поступления растут благодаря уменьшению выплат зарплат «в конвертах».

По международному трудовому праву преимущественное право заключать коллективный договор принадлежит профсоюзу. Очевидно, что у объединенных в профсоюз работников лучшие возможности подготовить коллективный договор, обосновать указанные в нем условия труда, а также убедить работодателя заключить коллективный договор, который будет полезным обеим сторонам.

Партнерство в Законе о коллективном договоре

Согласно положению Закона о коллективном договоре, коллективный договор - это добровольное соглашение между работниками или обществом, либо союзом работников и работодателем или обществом либо союзом работодателей, а также государственными учреждениями или местными самоуправлениями, регулирующее трудовые отношения между работодателями и работниками.

Закон о коллективном договоре устанавливает, что коллективный договор заключается:

- между работодателем и обществом, союзом или уполномоченным представителем работников;
- между обществом или союзом работодателей и обществом или союзом работников;
- между союзом единиц самоуправления и объединением или союзом работников и служащих; между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников;
- между центральным союзом обществ работников, центральным союзом работодателей и Правительством Республики, а также между региональными союзами работников, союзом работодателей и местными самоуправлениями.

Исходя из действующего в Эстонии Закона о коллективном договоре, коллективный договор может быть двух- или трехсторонним.

Двухсторонним является коллективный договор, который заключают с одной стороны, между союзом или уполномоченным представителем работников, обществом или союзом работников, а с другой стороны с работодателем, обществом или союзом работодателей. В случае трехстороннего договора третьей стороной выступает Правительство Республики или местное самоуправление. Помимо Эстонии, в других государствах трехсторонние коллективные договоры не получили достаточного распространения.

В соответствии с законом, коллективные договоры, заключенные между объединением или союзом работодателей и объединением или союзом работников, а также между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников, могут быть расширены по соглашению сторон в части условий, определенных пунктами 1 и 3 части 1 статьи 6 Закона о коллективном договоре. Объем расширения устанавливается коллективным договором.

Вовлечение работников в принятие решений (самыми важными процедурами являются информирование работников и консультация с ними) основывается на Общей части декларации прав человека ООН (статьи 1 и 22). В вовлечении работников видят «развитие прав человека на рабочем месте» и объясняют эту необходимость следующим ходом мысли: работникам, выполняющим каждодневный труд зачастую ценой своей жизни и здоровья, проводящим большую часть своего времени на предприятии, от которого зависит вся их жизнь, безусловно, следует дать возможность иметь свою точку зрения, с которой считался бы работодатель.

Учитывая этические и моральные аспекты, в основном принимают во внимание экономические факторы:

- для работодателя вовлечение работников в любом случае является разумным и целесообразным, поскольку у работника найдутся всевозможные идеи, которые могут стать полезными; внедрение эффективного общения в направлении снизу вверх, чтобы облегчать доведение правильного решения до верха;
- работники лучше понимают решения, трудятся прилежнее, если они связаны с принятием этих решений;
- привлечение работников благотворно влияет на работу руководителей;
- привлечение работников – эффективный инструмент для подъема репутации и конкурентоспособности предприятия при ускорении экономической реструктуризации.

Закон о коллективном договоре не устанавливает требования к численности профсоюзной организации, заключающей коллективный договор. Факт в том, что ультралиберальная политика и законотворчество не способствовали деятельности профсоюзов. Скорее всего создатели проектов законов пробовали урезать права профсоюзов. В этой ситуации следует согласиться с предложением работодателей пересмотреть цели и содержание правовых актов, регулирующих коллективные трудовые отношения. Только согласиться можно лишь с тем, что должна быть увеличена значимость коллективных договоров, а также повышена оценка профсоюза как социального партнера и важной стороны коллективного договора. Можно утверждать, что в политической и правовой среде Эстонии численность профсоюзов показывает не их слабость, а, скорее стабильную силу, и это придает профсоюзной деятельности нужную легитимность и оценку.

На заметку профсоюзам – диалог это диалог и ему способствуют обе стороны

Цель профсоюзов сделать работу на предприятии наиболее приятной и безопасной, стремиться сохранить при этом рабочее место и гарантировать стабильность. Иногда случается, что однажды силовым путем полученное небольшое повышение зарплаты на годы портит внутренний климат предприятия. При других обстоятельствах навязывание своих желаний может приостановить необходимые для жизни предприятия инвестиции, что приводит к падению конкурентоспособности и коллапсу. В этом случае нельзя быть довольным профсоюзом как социальным партнером, в общем плане результат не удовлетворит работников. Можно сказать, что если профсоюз слепо стоит только за работников, не думая о перспективах и не заботясь о судьбе партнера, то погубит он не только партнера, но и самих работников.

Один пример другого отношения: в одном эстонском городе водители автобусов решили, что их зарплата несправедливо мала, и вместе обратились к работодателю с ходатайством поднять месячный заработок на тогдашние 1000 крон (66 евро). На переговорах это требование ощущалось завышенным, но переговорщики держались неплохо. Они внимательно выслушали работодателя, исследовали возможности предприятия и обдумали вместе с работодателем, каким образом можно быть полезными друг другу в данной ситуации. Водители автобусов предложили использовать их знания об узких местах в их каждодневной работе на линии и вызвались помочь предприятию организовать их работу настолько экономно, как это было возможно. Та же работа теперь делалась с меньшими расходами и пробегом. Посредником между сторонами было

доверенное лицо, работодатель не препятствовал нововведениям и разрешил водителям спокойно претворять в жизнь общие идеи. Итогом всего этого было повышение зарплаты на 1000 крон, уменьшение убытков предприятия, а для пассажиров улучшенное обслуживание.

В этой книге как раз речь идет о том, как своими стараниями прийти к тому, чтобы при организации работы работодатель и работники с творческим подходом дополняли друг друга в лучшем виде, достигая общих целей. Дело профсоюза не вымогать и забирать последнее, а уважать диалог, другую сторону и в идеале прийти к такому соглашению, при котором обе стороны довольны и желают и в следующий раз работать вместе и заключать договора.

Так что цель партнерства – экономическое процветание как работников, так и работодателей, предоставление обоим возможности самореализации и развития. Несмотря на все препятствия на пути диалога, следует помнить об этой светлой цели. Результат обычно оправдывает затраченные усилия!

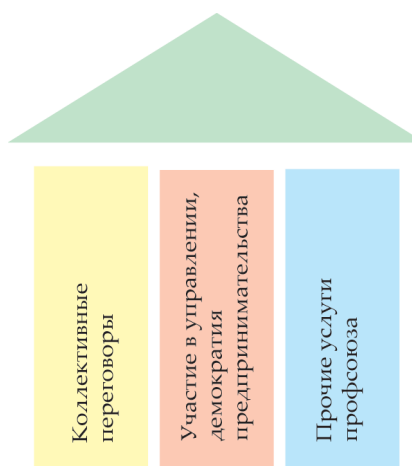


Рисунок. Роль профсоюза в диалоге.

Давление как часть диалога

В английском языке используется понятие *social dialogue* (социальный диалог) иногда бок о бок с понятием *social struggle* (в переводе социальная борьба). Это исходит из исторических фактов, так как далеко не все коллективные переговоры проходили спокойно и без большого раздора. Например, в Скандинавии и сейчас достаточная часть переговоров заходит в тупик, где в связи с отсутствием доверия или желания не может родиться мирное соглашение. В таких случаях обращаются к примирителю, проводят забастовку или локаут.

Это все естественная часть диалога. Возможность нажима на партнера для выражения своих потребностей прописана в правовых системах

всех демократических государств, для того, чтобы противоречия нашли свое решение, вместо того, чтобы накапливать классовую ненависть, приводящую к революции или другим деструктивным действиям.

Важно также понимать, что методы давления - это лишь вспомогательное средство для достижения соглашения, но не цель сама по себе. Также использование силовых мер может вызвать встречное силовое противодействие, и ситуация может легко стать неконструктивной. Конечно же, следует трезво относиться к законным методам давления и не считать эти действия злонамеренными, а лишь средством самоутверждения, которыми другая сторона подчеркивает серьезность своих требований.

Диалог на каждом уровне

Партнерство должно быть нормой жизни и делопроизводства на каждом уровне – от высокого государственного до уровня отдела предприятия. Только в мечтах существуют границы возможностей, в пределах которых возможно заключать договора между работодателями и центральным союзом профсоюзов. Но все-таки нужно стараться упорядочить договорами сектора экономики, что увеличило бы производительность труда на предприятиях и создало бы доверительную атмосферу между работником низшего уровня и его непосредственным начальником.

К сожалению, можно часто наблюдать, как обоюдное надувательство верхов способствует недоверию и дерзости на уровне низов. Точно как в известной рекламе – премьер – министр игнорирует союз работодателей, последние игнорируют профсоюзы и у каждого работодателя может появиться уверенность в том, что можно игнорировать своего важного партнера – работника. И тогда работник, как собака, в свою очередь, почувствует все это на своей шкуре. Это утверждение не следует принимать за чистую монету, так как и сами профсоюзы могут быть губителями идей партнерства. Массовый пессимизм, отвергание компромиссов и подсознательное неуважение к договорам могут подавить любое желание противоположной стороны вести переговоры.

Поэтому следует всем быть начеку, требовать от себя и от своих коллег уважения к партнеру и конструктивности. Необходимо действовать исходя из хороших побуждений в противном случае мы пилим сук, на котором сами сидим и ломаем диалог также и на других уровнях.

Экономические аспекты партнерства

Сторонами на рынке труда или социальными партнерами являются организации работников и работодатели (профессиональные союзы и объединения работодателей) в широком смысле, а также занимающиеся вопросами рынка труда государственные учреждения. Хороший коллективный договор могут заключить стороны рынка труда, у которых присутствуют взаимное доверие и социальный диалог.

- Коллективный договор заключается в интересах сторон – как работники, так и работодатели ведут переговоры, защищая свои интересы.
- Коллективным договором разрешаются интересы обеих сторон.
- Следует помнить, что получить выигрыш от коллективного договора должны обе стороны.

Хороший коллективный договор могут заключить партнеры, доверяющие друг другу. Исходя из уровня переговоров, партнерами могут быть предприятие, отрасль, сфера деятельности или государство. Как работникам, так и работодателям на разных уровнях возможно найти решения различных общих проблем.

До начала переговоров партнерам стоит задуматься о влиянии политики коллективных договоров на работников, работодателей и всю национальную экономику.

Коллективные переговоры дают возможность работникам защищать свои интересы сообща.

Ведя переговоры об условиях труда, работники под влиянием времен пришли к уверенности, что выразить и при необходимости защищать свои интересы легче совместно – будь то одна профессия, предприятие, целая отрасль, сфера деятельности или вся страна. Коллективный договор в интересах работников выполняет защитную функцию – договором устанавливаются гарантированные работникам условия труда, нормы, ниже которых отступать работодателю нельзя. Согласовав ставки заработной платы и прочие выплаты на уровне сектора, появляется возможность получать за одинаковую работу равную зарплату, а также способствовать уменьшению разницы в оплате труда мужчин и женщин.

Конечно же, трудовое законодательство гарантирует минимальные условия труда, однако оно обычно не учитывает интересы работников на конкретном предприятии, в учреждении, отрасли. Коллективный договор же устанавливает конкретные, выработанные сторонами, условия.

При индивидуальных переговорах обычно свои условия диктует работодатель. Чем больше работников затрагивает заключение договора, тем больше возможностей для каждой из сторон заключить удовлетворяющее обе стороны соглашение. Объединение в профсоюз дает работникам одинаковых профессий возможность установить общие цели, а также у них больше сил защищать эти цели на переговорах. Организация работников должна быть инструментом профсоюзов для выработки политики коллективных переговоров.

Вдобавок ко всем методам защиты трудящихся коллективным договором на уровне предприятия, у расширенных коллективных договоров есть и свои позитивные стороны:

- Трудовые отношения регулируются коллективно, тем самым уравниваются условия оплаты труда, рабочего времени и времени отдыха в производственном секторе или отрасли
- Уменьшается объем выплат зарплат в конвертах, и тем самым работники выигрывают в случае оплаты больничного листа, а в будущем, находясь на пенсии.

Работодателю коллективный договор дает возможность отказаться от необходимости договариваться в разное время и отдельно с каждым работником о новых условиях труда. Работник, который участвовал в формировании своих условий труда, мотивирован, его производительность труда растет и предприятию обеспечена прибыль. Чтобы вознаграждение за труд не уменьшало конкурентоспособность предприятия, используются возможности отраслевых договоров, которыми можно в равной степени регулировать условия труда всего промышленного сектора.

На коллективных переговорах партнером предпринимателей и их представительских организаций выступают представители рабочих предприятия или сектора экономики. Итогом переговоров является коллективный договор, который гарантирует прописанный в его контексте трудовой мир.

В случае, когда к соглашению прийти не удастся, происходит социальный конфликт, появляется риск забастовки или другой акции.

Коллективный договор предоставляет работодателю следующие преимущества:

- Образуется стабильная трудовая среда и твердая основа для расчетов затрат на рабочую силу на время действия договора
- На уровне предприятия трудовые отношения регулируются коллективно, что дает возможность существенно экономить на индивидуальном регулировании трудовых отношений.
- Отраслевое соглашение гарантирует предпринимателям соответствующего сектора равные расходы на рабочую силу – расходы на условия труда не смогут быть средством конкуренции. Равные условия труда уравнивают условия конкуренции и препятствуют нечестной конкуренции (социальному демпингу).

Характер переговоров на уровне предприятия (а именно проходят переговоры с конфликтом или без) является показателем кадровой политики предприятия. Другими словами это формирует социальную атмосферу предприятия, влияя на производительность труда, качество продукции или услуг.

В связи с этим работодателям и их организациям следует обратить особое внимание на коллективные переговоры.

Влияние коллективного договора на **общую экономику страны** состоит в том, что у коллективного договора по сравнению с трудовым законодательством больше возможностей гибко регулировать условия труда.

- Действующий трудовой мир во всех секторах экономики гарантирует развитие экономической стабильности, от которой получают пользу и предприниматели (как собственники капитала), и работники. Повышение мотивации, в свою очередь, увеличивает производительность труда.
- Уменьшение объема зарплат в конверте увеличивает налоговую базу государства.
- Коллективные договоры дают возможность лучшим образом регулировать трудовую занятость. В сложное экономическое время с их помощью можно уменьшить или вовсе избежать безработицы, а также повысить навыки работников. Для этого можно использовать сокращение рабочего времени, используя освободившееся время для повышения квалификации или переобучения.
- Скоординированная структура переговоров в сравнении с децентрализованной структурой понижает уровень инфляции и безработицы, что, в свою очередь, оказывает влияние на курс валюты и конкурентоспособность всего государства. Многие экономические эксперты видят именно в координации коллективных переговоров лучшее решение вопросов

оплаты труда, инфляции и безработицы. Исследования показывают, что влияние финансовой политики в части расходов на рабочую силу, уровень инфляции и трудовую занятость сильнее, если ее координируют специалисты высшего класса. Такая же гибкая координация помогает переговорщикам реагировать на предупреждения как об инфляции, так и о дефляции.

Наилучшие результаты переговоров гарантированы, если партнеры на переговорах учитывают взаимные интересы сторон, уважают и доверяют друг другу и настроены на долговременные отношения.

Аспекты гендерного равноправия в партнерстве

Большим изменением в составе рабочей силы по всей Европе, является феминизация и мультикультуризация. Среди членов профсоюзов увеличилось количество работников обслуживания, в связи с этим существенно возросло членство среди женщин и групп меньшинств. Изменившаяся ситуация требует как от работодателей, так и от работников, для адаптации к ней новых навыков и методов.

Продвижение равных условий труда является одним из условий для роста экономики, занятости и социальной солидарности в Европейском Союзе. Равноправие должно быть задействовано во всех областях политики, прежде всего в социальной сфере и политике трудовой занятости. Следует поднапрячься для ликвидации барьеров, которые препятствуют равному участию на рынке труда мужчин и женщин. Опираясь на Европейскую стратегию трудовой занятости, социальные партнеры должны играть важную роль в продвижении политики равных возможностей - увеличению женской занятости и карьерных возможностей, уравнивании в определенных должностях и секторах экономики представительства мужчин и женщин.

У коллективного договора имеется большой потенциал для продвижения гендерного равноправия и политики равного обращения. Внедрение основных принципов равноправия в коллективные договоры поможет, в свою очередь, улучшить приспособляемость организаций к разнообразной рабочей силе.

Являющимися на уровне Европейского Союза основными группами социального диалога (Конфедерация Европейских Профсоюзов (ETUC), Европейская ассоциация промышленного, малого и среднего бизнеса (UEAPME), Европейский центр предприятий с госучастием (СЕЕР), Европейская федерация работодателей (UNICE)) в 2005 г. была принята рабочая программа по продвижению политики

гендерного равноправия, в которой отмечено четыре сферы деятельности: борьба с гендерными стереотипами, достижение большего участия женщин в принятии решений, поддержка совмещения трудовой и семейной жизни, а также борьба против различий в заработной плате. Каждый год публикуется отчет о достигнутых результатах и проведенной деятельности в государствах-членах ЕС. Программа действий и отчеты доступны на интернет странице Конфедерации Европейских Профсоюзов (ETUC) : www.etuc.org.

На уровне Европейского Союза высоко ценится потенциал социального диалога и партнерства, при создании правового пространства. Одним из подтверждений этого служат статьи 154 и 155 Договора о функционировании Европейского Союза. Первая из них обязывает Европейскую Комиссию перед внесением предложений в сфере социальной политики консультироваться с социальными партнерами по поводу возможной направленности действия Союза. Вторая говорит о том, что диалог между социальными партнерами на уровне Союза может приводить, если они того желают, к установлению договорных отношений, в том числе к заключению соглашений. Социальные партнеры уже неоднократно реализовывали данное им право, итогом чего стало семь рамочных соглашений, которые затрагивают весь рынок труда.

Первые три соглашения вступили в странах-членах в виде директив. Соглашение, касающееся отпуска по уходу за ребенком, было подписано 14 декабря 1995 г. и вступило в действие согласно директиве 96/34/ЕС. Соглашение относительно работников, работающих неполное рабочее время, было заключено 6 июня 1997 г., и оно вступило в действие по директиве 97/81/ЕС. Затрагивающее срочные трудовые договоры соглашение заключили 18 марта 1999 г., закрепив директивой 99/70/ЕС. Социальные партнеры отказались от помощи Европейского Союза по введению в действие соглашений в трех случаях. 16 июля 2002 года заключили договоренность, касающуюся работы на удаленном рабочем месте; 8 октября 2004 г.- договоренность, связанную со стрессом на рабочем месте; 26 апреля 2007 г. договоренность, связанную с насилием и домогательством на рабочем месте.

Принципы равного обращения и гендерного равноправия в законодательстве Эстонии

Конституция Эстонской Республики устанавливает, что перед законом все равны. Никто не может быть подвергнут дискриминации из-за его национальной, расовой

принадлежности, цвета кожи, пола, языка, происхождения, вероисповедания, политических или иных убеждений, а также имущественного и социального положения или по другим обстоятельствам.

Для того, чтобы реально гарантировать равное отношение к мужчинам и женщинам, был принят Закон о гендерном равноправии. Закон о гендерном равноправии (вступил в законную силу 1 мая 2004 г.) детально уточняет запрет дискриминации в трудовой жизни (статья 6); обязанность работодателя дать пояснения лицу, которое подозревает дискриминационное отношение к себе (статья 7); за дискриминационное предложение по работе или обучению (статья 8); роль работодателя как лица, обеспечивающего гендерное равноправие (статья 11). Согласно статье 11 Закона о гендерном равноправии, работодатели должны для обеспечения равноправия следить за тем, чтобы на вакантные места работы принимались лица обоих полов, принимать, по возможности, на равные должности в равном количестве мужчин и женщин и обеспечивать для них равное обращение при продвижении по должности, формировать подходящие условия работы как для мужчин, так и для женщин, а также способствовать совмещению трудовой и семейной жизни работников с учетом их потребностей, заботиться о защите работников от сексуальных домогательств на работе, информировать работников о правах, гарантированных Законом о гендерном равноправии, предоставлять регулярно работникам и/или их представителям информацию, касающуюся вопросов равного обращения для мужчин и женщин в организации, а также о принятых мерах по обеспечению равноправия.

Закон о равном обращении вступил в действие 1 января 2009 г. В соответствии с пунктом 12 этого закона, работодатель обязан принимать необходимые меры для защиты работника от дискриминации, информировать работника подходящим способом о правах и обязанностях, установленных данным Законом. Согласно статье 3 Закона о трудовом договоре (вступившего в действие 1 июля 2009 г.) § 3 работодатель должен обеспечить работнику защиту

от дискриминации, соблюдать принцип равного обращения и содействовать равноправию согласно Закону о равном обращении и Закону о гендерном равноправии.

Закрепленные законами принципы равного отношения исходят из идеи, что в обществе каждый человек необходим и ценен. Понятие дискриминации означает то, что к одному человеку относятся в аналогичной ситуации хуже, чем к другому. Другими словами, запрет на дискриминацию означает, что к человеку нельзя относиться хуже, если он принадлежит к определенной социальной группе.

Отсутствие перспективы равного обращения в коллективных договорах закрепляет вытекающую из исторических традиций практику дискриминации. Знание гендерного равноправия и принципов равного обращения в процессе коллективных переговоров принесет преимущества как работодателю, так и работникам в равной степени.

Задача профсоюзов представлять интересы всех работников (как мужчин, так и женщин), обеспечивать им лучшие условия труда, зарплату, безопасность труда и рабочей среды. Поэтому при составлении коллективного договора нужно брать в расчет различные потребности всех социальных групп.

Коллективные переговоры являются хорошим механизмом для создания нейтральной (в гендерном отношении) системы оплаты труда, которая, в свою очередь, уменьшает разрыв в зарплате, путем обучения увеличивает карьерные возможности женщин, предоставляет специальные отпуска или перерывы в работе для упорядочивания рабочей и семейной жизни. Это также облегчает возможность гибкого распределения рабочего времени и прочие возможности в целях содействия достижения равенства мужчин и женщин в трудовой жизни.

Коллективные переговоры, которые учитывают равное обращение – это такие переговоры, которые в итоге предоставляют равные договорные условия и преимущества для всех в равной степени (как для мужчин, так и для женщин).



Подготовка

В Транспортном профсоюзе все семинары по теме переговоров начинаются с вопроса « что такое переговоры?»

Переговоры это диалог между двумя или большим количеством людей с целью достижения взаимопонимания, разрешения разногласий, согласования взаимных действий или коллективных предпочтений. Результат переговоров должен более или менее удовлетворять потребности всех сторон, и каждая из сторон пытается достичь в переговорах максимальной выгоды для себя.

Исходя из формулировки, для переговоров необходимо:

- Наличие переговоров. Следует уяснить, с кем, и от имени кого ведутся переговоры. Руководство предприятия, как правило, представляет собственников, профсоюзные переговорщики представляют работников.
- Точка зрения или позиция участников переговоров. В трудовом коллективе, как правило, много различных точек зрения на то, как должны быть организованы дела, но на переговоры надо выходить с единой точкой зрения на то, чего добиваются и с чем готовы согласиться.

Говоря о переговорах, представим большое яблоко, состоящее из двух половинок, где прежде всего видимая сторона, которая видна издали - споры и убеждения за столом переговоров, и вторая теневая сторона — домашняя подготовка до и во время переговоров. Если одна часть яблока гнилая, то оно не может быть вкусным. Поэтому нельзя недооценивать такой ресурс, как тщательную подготовку делегации.



Основные составные части подготовительной работы:

- подтверждение требований работников
- формирование делегации
- согласование информационных каналов
- начало переговоров

Как достичь соглашения между собой?

Невозможно чтобы на предприятии интересы работников практически совпадали. Не может быть, чтобы все работники были одного возраста, пола, уровня образования и социального происхождения. И даже если это так, то среди них все равно есть более быстрые и более медлительные, просыпающиеся рано и встающие поздно. Полное единообразие невозможно и от особенностей каждого могут проистекать разные интересы. Классическая разница интересов - это например, большая готовность к сверхурочному труду у несемейных работников, чем у работников, имеющих семью, которым нужно успеть за ребенком в детский сад, а так же найти время для общения со своими близкими. Работники старшего поколения считают важным уважение к рабочему стажу, в то время как молодежь делает ударение на заработке денежных средств. И таких примеров множество.

Все эти различные интересы естественны, обогащают коллектив, и что главное — при правильном подходе они не являются препятствием выдвижению работодателю одинаковых требований. При этом важно уважение ко всем особенностям и спокойные переговоры для достижения консенсуса. Ни одна группа, объединенная общими интересами не должна с помощью силы или голосования «переехать» интересы других, так как это повредит единству рано или поздно станет роковым для переговоров.

- **Ознакомление с ситуацией.** Для того, чтобы ознакомиться с разными точками зрения, нужно активно общаться с коллективом и при необходимости провести одно или несколько собраний. В большом коллективе для выяснения точек зрения можно провести опрос, в маленьком может хватить одного собрания в послеобеденное время. Но нужно быть уверенным в том, что стороны поняли друг друга правильно. Не грех попросить дополнительных объяснений, чтобы не вызвать недопонимание.

Возможно, не у всех работников имеется одинаковая подготовка для выражения своих мыслей и точек зрения и при необходимости нужно помочь им с определением их желаний. Выяснять точки зрения следует по темам.

Обычно за столом переговоров одновременно обсуждаются вопросы заработной платы, отпусков, рабочее время, социальные гарантии, возможности обучения и многое другое. Нужно выяснить точку зрения по каждому пункту отдельно, а также то, насколько важен тот или иной пункт для каждого работника.

- **Поиски компромисса.** В процессе ознакомления выясняются точки притяжения. Скорее всего, для некоторых людей одни темы важнее других, и благодаря этому можно скомбинировать так, чтобы каждая группа получила уступки по наиболее важной для нее теме уступки.

Сложнее в том случае, если по некоторым вопросам взаимоисключающие точки зрения. Классический пример - тема летних отпусков. В том случае, если речь не идет о коллективном отпуске, очень трудно гарантировать, что все работники получат свой отпуск полностью и при этом в лучшие летние месяцы. В таком случае нужно искать компромиссное решение, которое учтет возможно большее количество пожеланий. Например, можно договориться, что летом используется 3 недели отпуска, а все остальное в любое другое время.

Поиск компромисса - это такие же переговоры, как переговоры с работодателем, но здесь нужно особо проявлять доброжелательность и терпение. Ясно то, что ничью точку зрения нельзя осуждать и отбрасывать при голосовании.

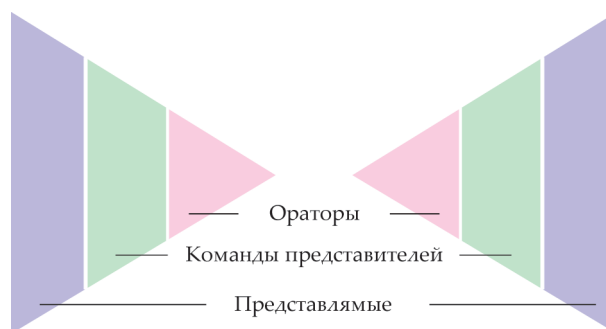
- **Решение.** Осознанность того, что точка зрения принята совместно, придает переговорщикам уверенности. Поэтому перед утверждением проекта коллективного договора стоит провести общее собрание или несколько более мелких собраний в подразделениях, на которых ознакомить с проектом, внести дополнения и, достигнув консенсуса, утвердить.

По каждому пункту надо обсудить вероятность принятия работодателем того или иного пункта, возможных альтернатив и до какого момента можно отступать. Во-вторых, нужно совместно установить приоритеты, темы, которые наиболее болезненны для работодателя, и где к отступлению можно относиться спокойно.

Чем больше и глубже обсуждаются эти темы, тем проще делегации действовать за столом больших переговоров, а переговоры должны пройти более плавно.

Кого избирать в делегацию

Как принято у профсоюзов, на переговоры не ходят в одиночку. Участие нескольких человек разумно по следующим причинам: прежде всего это создает более официальный корректный фон для переговоров между работодателем и представителем работников; во-вторых, дает дополнительный голос для высказывания подходящих аргументов и дополнительные уши, чтобы услышать замечания другой стороны; в-третьих, гарантирует процессу переговоров доверительность и устойчивость.



Кого же все-таки взять с собой? Часто считают, что люди с одинаковыми традициями и социальным фоном умеют в критической ситуации неплохо сотрудничать, но на переговорах по коллективному договору больше оправдан иной подход. Важно убедиться, что приглашенные представляют разные участки производства, более и менее образованы, мужчины и женщины, русские и эстонцы. Тогда велика вероятность того, что члены делегации будут дополнять друг друга и проследят, чтобы интересы разных групп были одинаково представлены.

Различные достоинства пойдут на пользу делегации, так как роли распределяются внутри делегации, и для выполнения каждой роли кто-то подходит лучше всего. Нужны те, кто видит общую картину, те, кто следит за конкретными деталями, и переговорщики, «плохие и хорошие полицейские».

На предприятии средней величины достаточно делегации состоящей из трех - четырех человек, на крупном предприятии людей может быть больше, на маленьком можно ограничиться двумя.

Желательно чтобы в делегацию входили:

- доверенное лицо,
- наемный работник профсоюза,
- представители наиболее важных групп работников или представители подразделений.

Желательно, чтобы половину переговорщиков составляли мужчины и половину женщины, нужно, чтобы, по возможности, были представители обоих полов.

Перед переговорами следует:

- разделить задания (руководитель делегации, протоколист, направляющий - слушатель),
- предугадать поведение и точку зрения работодателя,
- выбрать тактику (тон, стиль аргументации),

- согласовать приоритеты, возможность и ходы отступления,
- сформировать аргументы за и против.

Как информировать и принимать решение

Для успеха переговоров немаловажна широкая поддержка трудящихся и постоянная мотивация к доказыванию своих желаний (при необходимости и с применением давления). Для этого люди должны знать, что происходит за столом переговоров.

Задолго до начала переговоров, желательно уже на собрании по утверждению проекта договора, стоит найти оптимальные методы оповещения о ходе переговоров. В наши дни удобно использовать электронную почту и СМС для отправки коротких рапортов, но могут быть и другие методы — например, назначение ответственных за информацию людей в подразделениях. Важно, чтобы происходил двухсторонний обмен информацией, любое беспокойство или новая идея должны доходить до переговорщиков, что поможет избежать ошибок, быть в курсе дел и гарантирует свежесть мысли.

Как начинать переговоры

Когда подготовка закончена, нужно официально уведомить о желании вести переговоры. В законе сформулирован конкретный порядок, которому, разумеется, нужно следовать. Предложение о начале переговоров следует представить письменно. Указаний (предписаний) насчет того, кто подпишет предложение и чем предложение обосновывается нет, но, как правило, подписывается руководитель делегации.

Хотя условием успешных переговоров является доверие, будет неплохо, если в условиях доверительности работникам будет обеспечено чувство уверенности, юридическая защита, на случай, если не все пройдет как по маслу. Исходя из этого, письмо с уведомлением о начале переговоров следует передать способом, который гарантирует уведомление о времени получения письма. Это может, например, потребоваться при обращении к примирителю, для подтверждения открытого заявления или при объявлении забастовки.

Хороший вариант это отправка заказного письма, когда в почтовом учреждении сохраняется подпись о получении письма, или письмо можно передать из рук в руки, взяв на копии письма подпись с указанием времени его получения. Проблематично отправление письма по электронной почте или по факсу. В обоих случаях легко доказать факт отправление письма и время отправления, но это не гарантирует возможности, что из-

за какого-либо технического сбоя письмо останется неподрученным. При этом электронные средства связи используются все чаще. Сегодня к электронному письму прилагается цифровая подпись.

До того как идти на переговоры:

- Будь хорошо проинформирован
 - заранее запасись точной информацией, документами, советами экспертов;
 - обрати внимание на действующие нормативные акты (законы, постановления) и коллективные договоры;
 - проконсультируйся с другими, имеющими отношение к делу, людьми;
- Выясни требования и цели
 - обрати внимание на цели
 - обозначь пункты переговоров
 - зафиксируй минимальные и максимальные требования
 - подготовь к переговорам свой проект
- Собери аргументы
 - обоснуй свои требования (рассмотри риски)
 - к своим требованиям найди контраргумент и подготовь ответы, чтобы их парировать

Экономические аспекты подготовки.

Необходимая информация

Сбор информации очень важен для подготовки мандата и стратегии переговоров. Перед началом переговоров, даже за несколько месяцев до начала переговоров, сторона, готовящаяся к переговорам (при возможности оплачиваемая команда представителей) должна начать сбор информации о положении дел в экономике и социальной сфере.

Информация об экономической ситуации, которая постоянно обновляется, по-разному нужна на разных уровнях переговоров, но информация на высшем уровне может пригодиться и на переговорах на уровне предприятия.

На переговорах по отраслям экономики, секторе или сфере деятельности нужна информация по следующим темам:

- Обзор условий труда в других отраслях экономики и других странах для сравнительного анализа, особенно в соседних странах и в непосредственно конкурирующих секторах: заработная плата, минимальная заработная плата, рабочее время, условия сокращения, пособия, производительность труда, социальные услуги и так далее.
- Статистические данные об экономическом состоянии отрасли экономики такие как: ВВП, экспорт-импорт, инфляция/индекс потребительских цен, валют, занятость в трудовой сфере и безработица, доходы и заработная плата, рабочее время (в том числе отпуск и государственные праздники), производительность труда, затраты на рабочую силу (в том числе зарплата, налоги, платежи), индекс конкурентоспособности, схемы досрочной пенсии и другая, связанная с темой информация.
- Экономические исследования о данной стране или секторе.
 - источники внутри страны: публикации институтов экономических исследований, университетов, исследования, публикации аналитических подразделений частных банков.
 - международные источники: Международный валютный фонд, Международный банк, Организация по экономическому развитию и сотрудничеству, Центральный европейский банк, Банк развития и

реконструкции Европы, Европейская комиссия, Евростат и т.д.

- Экономические прогнозы, документы, касающиеся бюджета страны и парламента.
- Государственная программа занятости.

Для профсоюзов важно знать информацию об организации, являющейся партнером по переговорам (для работодателей о соответствующем профсоюзе), например:

- устав и внутренний распорядок
- периодические публикации
- годовые отчеты
- списки членов правления и наемных работников
- программы и точки зрения (*position papers*)

Важно учитывать социальную политику Европейского Союза и указания программы по трудовой занятости, а также быть в курсе развития социального диалога в ЕС в своей сфере или секторе деятельности. Важно, чтобы у организации были прочные связи с организациями в своей сфере деятельности на уровне страны и Европы, к указаниям которых следует прислушиваться.

На основании вышеизложенного наемная команда может разработать проект целей и представить его правлению своего союза, который на его базе сформулирует цели организации и даст мандат на переговоры.

На переговорах на уровне предприятия нужна информация о своем предприятии или организации. Для переговоров по основным условиям труда профсоюз должен в самых общих чертах ходатайствовать у работодателя о регулярном (постоянном) доступе к следующей информации:

Зарплаты и пособия. Основы политики заработной платы; система оценки сложности работы и критерии оценки уровня квалификации; ставки (тарифы) заработной платы; анализ зарплат и рабочих часов. В основе анализа соответственно группа работников, уровень квалификации, предприятие, подразделение, пол работников, работающие вне производства и работающие на производстве работники, выплачиваемые доплаты, премии и условия их выплаты; суммарные расходы на заработную плату, детальная информация о специальных льготах и других выплат за рамками зарплаты.

Условия службы. Политика комплектования и выбора персонала, перемещение, увольнение, обучение, равные возможности и продвижение;

системы оценки; гигиена труда, вопросы безопасности труда

Личный состав. Анализ численности работников по квалификации, отделению, месту нахождения, возрасту и полу; текучесть рабочей силы; отсутствие на работе; сверхурочная работа и частичная занятость; стандарты подбора рабочей силы; намечаемые изменения в методах работы, материалах, оборудовании и организации труда; доступные планы рабочей силы; планы.

Показатели деятельности. Данные о производительности и эффективности труда; экономия от роста производительности и продукции; окупаемость инвестиций; продажа и заказы.

Финансы. Структура расходов, общая прибыль и чистая прибыль; источники прибыли; имущество; обязательства; распределение прибыли; подробности о финансовой помощи правительства; цены внутри предприятия; данные по дочерним и материнским фирмам, займы и интересы по ним.

Предыдущий список ощущается достаточно объемным, однако совсем необязательно располагать всей информацией на всех уровнях. Возможно вести переговоры, имея и меньший объем информации, однако больший объем непременно придает на переговорах больше уверенности.

Информационные источники

У профсоюза для получения информации, необходимой для коллективных переговоров, есть четыре основных пути: 1) статистика и экономические прогнозы, 2) годовой отчет об экономической деятельности предприятия, 3) возможность спросить у работодателя (если нет соглашения об информировании и консультировании) и 4) непосредственная информация от членов профсоюза о действительных условиях на рабочем месте, в том числе и об условиях трудового договора и заработной плате.

1. Статистика и экономические прогнозы.

Лучший способ найти статистические данные - это использовать издания Департамента статистики Эстонии или использовать базу данных на домашней странице www.stat.ee. Обязательно нужны данные об индексе потребительских цен, росте производительности труда, средней заработной плате, трудовой занятости и безработице.

Индекс потребительских цен это ценовой индекс, которым измеряется стоимость определенного количества товаров, то есть стоимость покупательской корзины. Состав

и структура покупательской корзины определяются по фактическому потреблению какого-либо предыдущего периода.

Производительность труда - это термин, который обозначает соотношение между готовой продукцией и вложениями в производство. Производительность растет, если при таких же вложениях производят больше продукции. Производительность рабочей силы может, например, возрасти при улучшении технологии, росте трудовых навыков, при появлении усовершенствованного оборудования и посредством прочего увеличения значения доли физического капитала. Департамент статистики публикует данные о производительности труда в числе вспомогательных показателей народного хозяйства.

Средняя зарплата показывает среднюю сумму, выплаченную работодателями работнику при полной трудовой занятости за рассматриваемый период времени.

Трудовая занятость. Важно обратить внимание как изменился показатель безработицы, прибавилось ли рабочих мест в вашей сфере деятельности или уменьшилось.

Составляя требование о зарплате, желательно использовать именно данные экономического прогноза, который можно найти на домашней странице Министерства финансов по адресу: www.fin.ee/index.php?id=263.

2. Отчет за хозяйственный год предприятия

В состав отчета за хозяйственный год входят **бухгалтерский годовой отчет** (состоит из основного отчета, каковым является баланс, отчет о прибыли, отчет о денежных потоках, отчет об изменении собственного капитала и приложения к балансу); **отчет о деятельности и заключение аудитора**; для коммерческих объединений **предложения по распределению прибыли**. **Баланс** показывает стоимость предприятия и дает обзор того, увеличилась ли она за прошедший год. Из баланса также получаем информацию о том, достаточно ли ликвидно предприятие, т.е. имеет ли оно финансовые и имущественные резервы, которые при необходимости можно быстро обратить в деньги. Финансирует ли предприятие свою деятельность при помощи крупных займов? Вложено ли в предприятие пропорционально больше средств акционеров или используют аккумулированные резервы?

Отчет о прибыли. Дает информацию о формировании прибыли/убытка предприятия. Однако чистая бухгалтерская прибыль или убыток не показывает, есть ли у предприятия деньги или их нет.

Отчет о денежных потоках показывает источники поступающих на предприятие средств, а также как эти средства использованы, другими словами, отображает все поступления и выплаты средств за отчетный период. Из отчета узнаем, насколько предприятие зависело от займов и финансовой помощи, имеет ли предприятие достаточно средств для замещения, использованного в течение года основного капитала.

Отчет об изменениях собственного капитала отображает изменения, произошедшие за отчетный период в собственном капитале предприятия.

Отчет о деятельности дает обзор деятельности предприятия и обстоятельств, имеющих большое значение для оценки финансового состояния предприятия и его хозяйственной деятельности. В нем отображены важные события хозяйственного года, а также предполагаемые направления развития в следующем году. В отчете о деятельности в числе прочего описывают проекты по исследовательской деятельности и развитию, а также указывают связанные с ними расходы в будущем году. Придают гласности все платы и льготы, полученные в отчетном году исполнительным руководством предприятия и членами высшего органа управления, выданные гарантии и потенциальные обязательства, общую сумму заработной платы работников и среднее количество предприятия в текущем хозяйственном году. В отчете о деятельности описывают важные события, произошедшие в период составления годового бухгалтерского отчета, которые не отображены в бухгалтерском отчете, но которые существенно влияют или могут повлиять на результаты следующего хозяйственного года. В связи с отчетом за хозяйственный год стоит помнить, что данные, полученные из него, касаются прошлого, так как документ становится доступным обычно спустя полгода после окончания хозяйственного года. Баланс фиксирует приведенные в нем показатели в определенный момент времени, ко времени переговоров ситуация может уже измениться. Профсоюз также нуждается в такой информации, которую невозможно получить из отчета за хозяйственный год.

3. Информация, полученная в процессе информирования и консультирования

Если полученной информации недостаточно, профсоюз при необходимости может сделать запрос по всем интересующим его вопросам. Желательно сделать это в письменной форме.

4. Непосредственная информация от членов профсоюза о действительных условиях работы на своем рабочем месте.

Даже тогда, когда у профсоюза имеется достаточно информации, для него представляет огромную ценность описание работниками своих условий труда. К сожалению, на практике встречаются еще работодатели, от которых доверенным лицам трудно получить необходимую информацию. Основываясь на информации, полученной от членов профсоюза, можно сформулировать первоначальное требование на переговорах о заработной плате и уже в ходе переговоров спрашивать у работодателей дополнительные сведения.

Оценка общей ситуации

На переговорах на уровне отрасли, сектора экономики или сферы деятельности на основе собранной информации дается оценка касательно определенной экономической ситуации:

- ситуация в отрасли/секторе
- сравнение с прошлым годом
- сравнение с другими отраслями/секторами
- прогноз
- международное сравнение

В случае переговоров **на уровне предприятия** профсоюз, анализируя бухгалтерский отчет предприятия, должен задать себе вопрос: **что важно для профсоюза?** Ответ, как правило, таков: **рабочие места, стабильный и растущий доход.**

Для оценки ситуации на предприятии и его будущего разработано много сложных моделей. В большинстве случаев в настоящее время анализ экономических результатов предприятия производят с помощью специальных компьютерных программ, которые профсоюзам на предприятиях недоступны. К счастью, и при помощи относительно небольшого количества ключевых показателей можно сравнить и оценить экономические показатели предприятия и его виды на будущее.

Главные вопросы, на которые профсоюз желает получить ответы, касаются четырех основных сфер:

- Является ли предприятие прибыльным?
- Эффективно ли им управляют?
- Вырастет ли в будущем?
- Насколько стабильно финансовое положение?

Несмотря на то, что может показаться, будто эти вопросы, являются только проблемами руководства предприятия, профсоюзы должны обратить внимание на следующие моменты:

- Если предприятие не получает прибыли, то в перспективе это может привести к сокращению его деятельности или закрытию, или, например, к необходимости увеличения помощи от государства. Если помощь не будет оказана своевременно, то предстоит понижение заработных плат и сокращение рабочих мест.
- Если предприятием управляют неэффективно, то по сравнению с другими конкурирующими предприятиями повышаются расходы и цены. Это чревато потерей клиентов, что, в свою очередь, подвергает опасности рабочие места и заработные платы.
- Если предприятие не развивается и не растет, рост производительности труда сокращает перспективу рабочих мест как для имеющихся работников, так и для будущих.
- Если предприятие в своих инвестициях излишне надеется на внешние источники, возвращение долгов и интрессов, оно подвергает опасности возможности расширения в будущем. Если предприятие имеет большой груз займов, то рабочие места находятся в опасности.
- Предприятие должно быть платежеспособным, чтобы было достаточно денег для оплаты краткосрочных обязательств.

С помощью следующих формул можно ответить на поставленные вопросы, однако, говоря об экономических показателях, надо знать, что при вычислении некоторых показателей предприятие может продемонстрировать какие-то вещи в выгодном для себя свете. Отчет за хозяйственный год отображает положение предприятия лишь на момент составления этого отчета, и действительная ситуация во время переговоров может быть совершенно другой.

Прибыльность. Показатель рентабельности = $\text{Чистая прибыль} / \text{Собственный капитал акционеров}$

Рентабельность собственного капитала показывает целесообразность вложения денег в данное предприятие. Как правило, она должна быть на уровне нормы дохода, требуемой инвестором. Соотношение должно всегда быть больше интрессов, уплачиваемых с краткосрочных, свободных от риска инвестиций, так как инвестирование в предприятие должно приносить доход больше банковских интрессов. Прибыльность растет, если растет чистая

прибыль или собственный капитал акционеров сокращается.

Относительные показатели эффективности отражают эффективность использования ресурсов предприятия в отношении оборота по продаже. $\text{Оборотность всего имущества} = \text{Нетто-оборот реализации} / \text{Средняя стоимость всего имущества}$.

Среднюю стоимость всего имущества определяют делением суммы стоимости имущества в начале года и стоимости в конце, разделенной на два. Коэффициент оборота всего имущества показывает эффективность работы руководства по использованию всего имущества и то, сколько евро с нетто оборота продажи приходится на евро, инвестированную в имущество.

Сравнивают и $\text{Затраты на рабочую силу, сделанные на одного работника} = \text{Затраты на рабочую силу (затраты на заработную плату + социальные платежи)} / \text{Количество работников}$.

Измеритель помогает сравнить средние затраты на рабочую силу различных предприятий.

Об эффективности свидетельствует заработная плата выше средней в сочетании с высокой прибавочной стоимостью.

При оценке **структуры капитала** используют соотношение $\text{Собственный капитал} / \text{Все имущество}$, где относительное число показывает структуру источников предприятия: как велика доля инвестиций собственников предприятия в имуществе предприятия и соотношение $\text{Собственный капитал} / \text{Все обязательства}$, которое показывает, насколько предприятие финансирует свою деятельность из собственного капитала и насколько зависит от внешних источников/денег.

Более высокое соотношение лучше, так как обеспечивает финансовую независимость, низкие финансовые расходы и возмещение убытка из собственного капитала.

Показатель **платежеспособности** говорит о том, достаточно ли у предприятия денег и имущества, которое можно быстро обратить в деньги (ликвидного) для оплаты своих краткосрочных обязательств. $\text{Общий уровень платежеспособности} = \text{Оборотное имущество} / \text{Краткосрочные обязательства}$.

Общий уровень платежеспособности предприятия или коэффициент покрытия краткосрочных задолженностей показывает, в размере скольких евро у предприятия есть оборотное имущество для покрытия одного евро краткосрочных обязательств. Банки используют следующие критерии оценки платежеспособности: больше чем 1,6 – хорошо, 1,2–1,59 – удовлетворительно, 0,9–1,19 неудовлетворительно, ниже 0,9 – слабо.

Для определения общей оценки можно обратить внимание и на два относительных числа, которые в случае хорошего хода дел на предприятии, должны быть постоянными в разрезе лет (одна величина для сферы деятельности)

Чистая прибыль / Нетто-оборот $\approx \text{const}$
 Нетто-оборот / Все имущество $\approx \text{const}$

Обычно предприятия в отчете за хозяйственный год приводят отдельно наиболее важные экономические показатели, в том числе данные за предыдущие годы, и тогда проблемой остается только произвести расчеты. Знание принципов расчетов делает яснее смысл этих показателей.

Наиболее важные показатели, необходимые при ведении переговоров.

1. Оборот

Находим этот показатель в отчете о прибылях, имеем дело с доходом, поступающим на основании основной деятельности предприятия, и в отчете о прибылях он отражается как нетто-оборот реализации. **Нетто-оборот реализации** состоит из дохода от продажи, с которого снят налог с оборота, акцизный налог, разница в цене и т.д. Обычно и в отчете о деятельности приведены объемы продаж как по сферам деятельности, так и в разрезе предприятия и концерна.

Год	1	2	3	4	5
Нетто-оборот реализации, млн. евро	560	630	611	720	830

Сравнивая нетто-оборот реализации в разрезе лет, видим, что к третьему году произошел спад продаж, а к пятому – заметный рост.

Изменение объема продаж можно измерить:

1. Сравнивая показатель какого-либо года с показателем предыдущего года, используя формулу

показатель сравниваемого года / показатель предыдущего года $\times 100$

(формула 1)

2. Взяв нужный нам год, как базовый и сравнивая другие года с базовым, используем для этого формулу:

любая стоимость / стоимость базового года $\times 100$

(формула 2)

Если взять первый год, как базовый, получим изменение к пятому году следующим образом:

$$830 : 560 \times 100 = 148,2$$

Индексы по всем пяти годам будут следующие:

Год	1	2	3	4	5
Индекс оборота	100	112,5	109,1	128,6	148,2

Индекс показывает, что в третьем году денежный объем продаж (реализаций) упал примерно на 3%, но за весь период вырос более чем на 48%. Эти изменения можно сравнить с результатами других конкурирующих предприятий.

Но реальный рост нетто-оборота реализации за данный период, несомненно, не 48%. По крайней мере, часть роста произошла благодаря инфляции. Поэтому при вычислении изменений необходимо учитывать подходящий индекс цен.

Изменения цен можно измерять несколькими способами. На домашней странице Департамента статистики www.stat.ee и в различных изданиях можно найти различные индексы (в зависимости от того, изменения каких цен измеряют):

- потребительский индекс;
- индекс цен производителя промышленной продукции (и в разрезе сфер деятельности);
- индекс строительных цен (и в разрезе групп ресурсов);
- индекс цен ремонтных работ и работ по реконструкции (и в разрезе групп ресурсов);

Выбор индекса зависит от сферы деятельности предприятия. Если основная сфера деятельности предприятия продажа товаров и услуг потребителям, подходит индекс потребительских цен. Если мы имеем дело с производственным предприятием, то соответствующей сферы деятельности и т.п.

Пример изменения индекса цен:

Год	1	2	3	4	5
Индекс цен	100	103	109	117	128

Изменения оборота в постоянных ценах можем вычислить при помощи следующей формулы:

$$\text{Индекс оборота} / \text{индекс цен} \times 100$$

(формула 3)

Таким образом, индекс изменения оборота в постоянных ценах в пятом году равняется:

$$148,2 : 128 \times 100 = 115,8$$

и для всего рассматриваемого периода:

Год	1	2	3	4	5
Индекс оборота (первого года) в постоянных ценах	100	109,2	100,1	109,9	115,8

Реальный рост оборота - 15,8% (по сравнению 48,2% в текущих ценах).

2. Объем продукции

Показатель объема продукции находим в отчете о деятельности. Он показывает, что и сколько предприятие произвело, а также можно найти изменение объема продукции (в штуках, тоннах, тонно/километрах и т.п.). Индекс изменений можно вычислить при помощи формулы 1.

В отношении продукции важно знать также:

- долю продукции, идущей на экспорт (это показывает, насколько предприятие зависит от ситуации на внешних рынках);
- сколько продукции находится на складе (эту информацию мы найдем в балансе, в разделе запасы, однако лучше иметь свежие данные. Для определения изменений используем формулу 1. Увеличение складских запасов свидетельствует об опасности);
- состояние заказов (обзор следует спросить у работодателя отдельно. Это важно для определения будущего предприятия).

3. Продукция или оборот на одного работника

Продукция или оборот на одного работника является показателем производительности труда. Их можно вычислить, используя показатели объема продукции или нетто-оборота реализации, а также количества работников. Инфляцию можно не учитывать, если используем оборот в постоянных ценах:

Оборот в постоянных ценах / количество работников x 100

(формула 4)

Например, определим оборот на количество работников в ценах пятого года:

Год	1	2	3	4	5
Оборот, млн. евро	560	630	611	720	830
Индекс цен в пятом году *	78	80	85	91	100
Оборот в ценах пятого года*	718	787	719	791	830
Среднее количество работников	8900	9200	8500	8700	8400
Оборот на работника в ценах пятого года**	80674	85543	84588	90920	98810

* используя формулу 3
** используя формулу 4

В приведенной таблице можем сравнить, как изменился оборот на одного на одного работника. Проблематично использование показателя «среднее количество работников» так как он содержит и количество работников, занятых частичное рабочее время. Поэтому по возможности надо использовать количество работников, которые заняты полное рабочее время.

4. Использование мощностей

Информацию можно получить из отчета о деятельности или отдельно спросить у работодателя. Если все возможности не используют, надо выяснить причины этого. Использование мощностей является источником роста производительности. Ее можно сравнить с предыдущими годами или спросить планы на будущее.

5. Количество работников

Важно как среднее число работников, так и (в том числе) количество рабочих, служащих, работников с частичным временем работы, временных работников, арендованных работников, а также работников, работающих по другим договорам.

Данные о количестве работников находятся в отчете о деятельности. Можно определить изменения количества работников, долю мужчин и женщин, а также рассмотреть структуру по возрасту.

Использование работников с различными договорами на выполнение одних и тех же работ, несомненно, интересный вопрос – необходимо выяснить условия работы трудящихся, работающих по разным договорам, исходя из равного подхода.

6. Количество отработанных часов

Данные могут быть как по общему количеству отработанных часов, так и отдельно сверхурочные и недоработанные часы. Так как, в среднем, мы можем иметь дело с нормой часов на работника (в соответствии с фондом рабочего времени, который вычислен, исходя из 40-часовой недельной нормы рабочего времени), в отношении некоторых групп/сфер деятельности работники могут иметь место сверхурочные или недоработанные часы. Если сверхурочных много, можно посмотреть, как и на каком основании, они распределены между работниками, и что надо сделать, чтобы работники были загружены равномерно. Если имеет место недоработка, выяснить, были ли оплачены недоработанные часы. Здесь также находится резерв для повышения производительности труда.

Обязательно надо выяснить изменение количества отработанных часов по сравнению с прошлым годом (формула 1) и в отношении с каким-либо базовым годом (формула 2).

Информацию можно найти в отчете о деятельности, но для большей точности стоит спросить текущую информацию.

7. Количество больничных дней

Данные о количестве этих дней есть в отчете о деятельности. Обязательно надо выяснить более точные данные по подразделениям и изменения по количеству больничных дней. Это позволит сделать также вывод о состоянии здравоохранения на предприятии.

8. Текучесть рабочей силы

Данные можно найти в отчете о деятельности. Данные относительно подразделений и категорий работников нужно выяснить отдельно. Опять же важно изменение текучести рабочей силы. Высокий показатель текучести рабочей силы - важный аргумент на коллективных переговорах.

9. Средняя брутто-зарплата

Данные относительно средней брутто-зарплаты можно найти в отчете о деятельности. Безусловно, необходимо выяснить и данные за последнее время по подразделениям, по категориям работников, по группам заработных плат (если есть коллективный договор, то в разрезе приведенных в нем групп по должностям/заработным платам). Если коллективного договора нет или в нем не приведены ставки заработных плат по должностям, то необходимо спросить о системе заработной платы на всем предприятии и по подразделениям.

При необходимости среднюю заработную плату можно вычислить по следующей формуле:

Затраты на заработную плату (зарплата + доплаты) / среднее количество работников

Среднюю брутто-заработную плату, особенно по группам должностей и должностям можно вычислить следующим образом:

- вычислить изменение средней брутто-зарплаты за нужный вам период времени, по меньшей мере, начиная с последнего повышения ставок (формулы 1 и 2),
- сравнить полученный результат со средним по Эстонии, уезду и средней брутто-зарплатой по отрасли,
- если мы имеем дело с должностями, которые могут конкурировать с работниками соседних или других государств, можно сравнить и с ними,
- сравнить рост зарплаты на исследуемом предприятии (в разрезе должностей) с суммой изменения средней производительности труда и индекса потребительских цен в Эстонии,
- сравнить с прогнозом роста заработных плат, бывшим основанием на предыдущих переговорах и произошедшим в действительности с учетом изменения индекса потребительских цен и производительности.

10. Ставки заработных плат, доплаты, премии

Информации о средней заработной плате и ее изменении для профсоюза недостаточно. Внутри предприятия ставки заработной платы работников различны - можно сравнить ставки заработной платы по видам работ, а также различие ставок между работниками и руководителями. Различия в ставках обуславливает прямой подъем заработной платы - чем круче подъем, тем больше разница в заработной плате у разных категорий работников.

Сравнив уровень заработной платы на своем предприятии с рынком зарплат (величину оплаты труда работников, делающих одинаковую работу на рынке труда), можно увидеть, насколько она конкурентоспособна - существует ли опасность ухода работников или нет.

Внутренние пропорции заработной платы показывают, из каких компонентов она состоит — что и на каком уровне предприятие оплачивает (к примеру, плата производится за достижения, личные качества, навыки и прочее).

Важно знать систему заработной платы (по подразделениям) ставки заработных плат по должностям, какие доплаты и премии, зависящие от результатов работы, выплачивают и на каких условиях. Даже если из анализа видно, что средняя зарплата растет, это не означает, что рост касается всех работников. Поэтому более важно изменение ставок заработных плат. Если во время действия коллективного договора ставки зарплат изменены (повышены) работодателем в одностороннем порядке, необходимо вычислить и эти изменения, зафиксировав и время, когда они были сделаны.

В отношении доплат и премий важно узнать условия их выплаты или инструкции (на разных предприятиях могут быть под разными названиями), и в ходе подготовки к переговорам проанализировать их (в том числе определить насколько все же зависит от работников их выполнение). У работодателя надо также спросить, какова доля доплат/премий в брутто-зарплате.

11. Специальные льготы

Специальные льготы в наше время являются зачастую важной частью мотивации работника, и такие затраты на работников считают затратами на рабочую силу. Информацию о том, каким работникам, каких должностей и какие льготы положены, можно найти в системе мотивации предприятия. Если на предприятии такой системы нет, то информацию надо спросить у работодателя.

12. Доля затрат на рабочую силу в обороте

Затраты на рабочую силу это сумма затрат на работников, которая содержит затраты на заработную плату (зарплата, начисленная за отчетный период времени, пособия, доплаты, заработанные в отчетный период, но не выплаченные отпускные и прочие расходы, которые рассматриваются наравне с затратами на зарплату, т.е. не денежные льготы работникам) и социальные платежи (социальный налог и страховой взнос по медицинскому страхованию, начисленные в отчетный период).

Общая сумма затрат на рабочую силу показана в отчете о прибылях. В расчет берутся только затраты на зарплату работников, работающих по трудовым договорам. Они не содержат расходов на других работников, работающих по другим договорам долгового права.

Можно рассмотреть изменение доли затрат на рабочую силу в обороте:

$$\text{Затраты на рабочую силу} / \text{Нетто-оборот реализации} \times 100$$

Опять же анализируем полученное изменение относительного числа в разрезе лет.

13. Материальное основное имущество

Материальное основное имущество это часть основного имущества, то есть имущество, которое предприятие использует более года. Данные о материальном основном имуществе находим в балансе в части активов (т.е. имущества). В балансе материальное основное имущество отмечено следующим образом:

- земля и постройки (по закупочной цене)
- машины и устройства (по закупочной цене)
- прочее материальное основное имущество (по закупочной цене)
- накопленная амортизация материального основного имущества (в минус)
- недостроенные здания
- предоплаты за материальное основное имущество

Инвестирование в основное материальное имущество очень важно с позиции поддержания конкурентоспособности предприятия. Отдельно есть смысл обратить на финансирование оборудования и машин.

Для анализа можно вычислить долю основного имущества в имуществе, используя формулу:

$$\text{Основное имущества} / \text{Имущество} \times 100.$$

14. Прибыль/убыток

Данные о прибыли/убытках найдем в отчете о прибылях, где видно, как формируется прибыль на основании отдельных статей доходов/расходов.

Можем проанализировать изменение прибыли в разрезе лет (формулы 1 и 2).

Надо знать, что чисто бухгалтерская прибыль или убыток не показывает, есть у предприятия деньги или нет. Это следует из принципов составления отчетов о прибылях. Остаток наличных денег и их движение в определенном периоде отражает отчет о денежных потоках.

«Действительная прибыль» предприятия, которую предприятие может использовать для инвестиций и оплаты долгов, это:

Прибыль + Износ основного имущества + Прочие отчисления.

Аспекты гендерного равенства при подготовке переговоров

В процессе подготовки к коллективным переговорам полезно составить отдельный план действий по гендерному равенству и равному отношению.

В зависимости от конкретной ситуации можно использовать составленный план мероприятий по гендерному равенству как отдельный пункт при переговорах, или использовать некоторые части плана при других переговорах, как подпункт к ним. Заранее подготовленный план действий гарантирует, что цели плана будут ясны и понятны, а также то, что он не окажется в тени других заявленных тем при переговорах или вообще будет исключен из повестки дня. Это также позволяет лучше подготовить аргументацию для переговоров.

Этапы подготовки плана действий переговоров

1. Создание рабочей группы

Задачей рабочей группы является составление плана, установка целей, методологии и содержимого по теме гендерного равноправия и равного отношения. Организуются опросы и беседы с группами работников на всех уровнях. Важен сбор информации по полу, национальности и возрасту работников. В процессе сбора данных получают обзор об имеющейся ситуации касательно равного отношения, и устанавливаются приоритеты, затрагивающие темы гендерного равноправия и равного отношения. Важно знать мнение и тех работников, которые обычно во время собраний не берут слова.

2. Исследование имеющейся ситуации по равному отношению на рабочем месте

При выяснении подразделения работников по половому признаку определяют процентный состав мужчин и женщин по должностям и уровням. Приводятся распределение мужчин и женщин по уровням зарплат, полной и частичной занятости, карьерным возможностям, возможностям обучения, разнице в условиях их труда. Исследуется также ситуация в охране труда и здоровья.

Для выяснения имеющейся ситуации по национальной (этнической) и расовой принадлежности, по цвету кожи, вероисповеданию или убеждениям, возрасту, а также людей с особыми потребностями и сексуальной ориентации используются анонимные анкеты.

3. Выявление неравного отношения

На основе собранных данных выясняется, где и в какой степени (например, разница в заработной плате при аналогичной работе, доступность и отличие дополнительного обучения и т.д.) присутствует неравное отношение. Выяснение неравного отношения - достаточно трудный и затратный по времени процесс, требующий погружения в него. Зато в результате это дает переговорщикам требуемые факты и уточнения, на которые во время переговоров можно опереться, доказывая нужность и важность своих требований.

4. Формулирование целей и требований

Постановка задач и требований, выбор приоритетов, составление подходящей формулировки, контроль и тестирование аргументации в коллективе. Предложения должны быть ясными, конкретными и измеримыми. Важно установить, каким образом можно использовать коллективный договор для расширения действующих прав. По закону права могут быть предоставлены, но у них, возможно, отсутствует практическое применение. Например, по закону о гендерном равноправии работодатель обязан способствовать продвижению гендерного равноправия.

Важно запастись достаточным временем для подготовки к переговорам, чтобы успеть провести лоббирование работодателя, поднять осведомленность в вопросах гендерного права и равного отношения среди членов своей организации, создать для пособничества равного отношения группы поддержки и обучить ее.

В делегацию следует включить женщин и мужчин. Переговорщику следует дать больше информации о гендерном равноправии и равном отношении. По возможности следует вовлечь в процессе подготовки к переговорам специалиста по вопросам гендерного равноправия и равного отношения и создать вспомогательные группы на уровне организации или сектора, которые оказали бы требуемую помощь в процессе переговоров.

Если есть возможность показать работодателю, что желаемые требования не принесут дополнительных расходов предприятию или даже принесут прибыль (посредством снижения числа больничных дней или роста производительности труда), то с работодателем

будет легче договориться по вопросам равного отношения. Коллективные договоры должны содержать индикаторы гендерного равноправия и равного отношения, которые позволяют оценить выполнение требований, установленных коллективным договором.

С позиции равного отношения важно следить, чтобы коллективный договор распространялся также на работников, которые работают с частичной занятостью или по гибкому графику.

IV

ГЛАВА

Проект

Проект коллективного договора подготавливает инициатор переговоров, который представляет его другой стороне вместе с предложением приступить к переговорам.

Коллективным договором, заключенным между работодателем и обществом, союзом или уполномоченным представителем работников; между обществом или союзом работодателей и обществом или союзом работников; между союзом единиц самоуправления и объединением или союзом работников и служащих; между центральным союзом работодателей и центральным союзом работников, могут устанавливаться:

1. условия оплаты труда;
2. условия труда;
3. условия времени работы и отдыха;
4. условия, изменения трудового договора и отказа от него, а также основания отказа от выполнения работы;
5. условия и порядок сокращения работников и гарантии на случай сокращения;
6. условия гигиены и безопасности труда;
7. условия профессионального обучения, повышения квалификации и переподготовки, а также помощь безработным;
8. гарантии и компенсации, которые стороны считают необходимыми;
9. порядок контроля за выполнением коллективного договора и предоставлением необходимой информации;
10. порядок изменения, продления срока действия коллективного договора и заключения нового коллективного договора;
11. дополнительная ответственность за невыполнение коллективного договора;
12. порядок представления требований работниками и работодателями в случае коллективного трудового спора;
13. условия, регулирующие иные отношения между сторонами трудового договора.

Коллективным договором, заключенным между центральным союзом обществ работников, центральным союзом работодателей и Правительством Республики, а также между региональными союзами работников, союзом работодателей и местными самоуправлениями, могут устанавливаться:

1. минимальная ставка заработной платы и порядок ее корректировки, исходя из повышения стоимости жизни;

2. дополнительные меры, принимаемые по обеспечению гигиены и безопасности труда;
3. дополнительные гарантии по занятости;
4. иные дополнительные гарантии по труду, которые стороны считают необходимыми;
5. порядок осуществления контроля за выполнением коллективного договора и получения необходимой информации.

Коллективным договором могут определяться дополнительные права и гарантии по трудовым отношениям лица, представляющего работников

На основании характера взаимосвязи правовых актов и коллективных договоров, на основании того, как коллективные договоры охватывают новые темы (реорганизация, конкурентоспособность, доступность обучения) и как они применяются к новым работникам, делается вывод что сегодня коллективные договоры не играют больше ведущей роли в уточнении уже обговоренных в законодательстве условий труда, а превратились в орудие адаптации правовых основ в конкретных экономических условиях и конкретных секторах со своими условиями и потребностями.

Фактически коллективный договор подразделяется на две части: обязательно-правовая часть, которая регулирует права и обязанности сторон трудового договора; раздел правовых норм — нормативная часть договора, в которой сформулированы вопросы заключения трудового договора, его содержания, прекращения и организации труда.

Нормативная часть содержит договоренности трудовых отношений для работников, охваченных коллективным договором. В этой части регулируются условия оплаты труда; условия рабочего времени и времени отдыха; приостановление, изменение, прекращение договора, порядок подсчета стажа; условия сокращения; вопросы гигиены и охраны труда; вопросы профессионального, дополнительного и переобучения; гарантии и льготы работнику.

Обязательно-правовая часть коллективного договора касается обязанности выполнения коллективного договора и обязанности соблюдать трудовой мир. Эта часть устанавливает права и обязанности сторон; контроль выполнения коллективного договора и порядок предоставления данных; порядок изменения, продления и заключения нового коллективного договора; ответственность за невыполнение договора; порядок предъявления требований в случае коллективного трудового конфликта; прочее регулирование отношений сторон.

По содержанию коллективные договоры делятся на рамочные соглашения, которые регулируют общие условия труда (рабочее время и т. д.),

и специфические коллективные договора, предметом рассмотрения которых являются, например, соглашения по заработной плате.

В книге Франка Хантке «Профсоюзы в 21 веке. Дискуссионный справочник для профсоюзов стран переходного периода» отмечено, что «шаги в сторону лучшего, социально более справедливого мира труда, очень часто могут быть только очень маленькими» но эти шаги должны делаться продумано и системно в правильном направлении. Франк Хантке подчеркивает необходимость для профсоюзов использовать и обживать понятие «Европейская социальная модель» в таких сферах, как: «минимальный социальный стандарт; развитая система социальных гарантий (здравоохранение, пенсионное страхование, страхование по безработице); коллективные договора, регулирующие условия труда и заработную плату; скоординированная политика коллективных договоров, базирующаяся на общеевропейских понятиях; действующая система трудовых отношений; современная трудовая и структурная политика; современный устав предприятия, где сформулировано право участия и решения; свободный доступ к обучению; охрана труда и здоровья; равенство полов; достаточно открытые услуги; защита от социального демпинга и демпинга платежей; действенная экологическая и социальная политика роста трудовой занятости.»

В коллективных договорах должна вырастать значимость вышеперечисленных вопросов.

Важнейшие моменты трудовых отношений в коллективном договоре

О каких условиях труда следует договариваться в коллективном договоре

Согласно статье 6 Закона о коллективном договоре (в дальнейшем ЗоКД) в коллективном договоре разрешено договариваться об основных вопросах трудовых отношений, где главным, безусловно, является все то, что касается заработной платы, затем рабочее время и время отдыха, условия труда, условия изменения и расторжения трудового договора (в том числе сокращение), охрана труда и здоровья, вопросы дополнительного обучения и переобучения и гарантии, о которых стороны считают нужным договориться.

Следовательно, в коллективном договоре можно договориться обо всех условиях труда, которые важны для работников в данной сфере деятельности.

Указанный в статье 6 ЗоКД перечень брали как пример при заключении трудовых договоров в течение многих лет: заработная плата, рабочее время и время отдыха, гарантии для работников при расторжении трудового договора, особенности сокращения, социальные пособия, проблемы охраны труда и здоровья с небольшими исключениями отрегулированы в коллективных договорах, заключенных в сфере транспорта, связи, мореходства, энергетики, обрабатывающей промышленности, здравоохранения, обслуживания и в государственном секторе.

Важными темами, которые следовало бы отразить в коллективном договоре, являются темы трудовой занятости и семейной жизни. Например, в коллективном договоре между АО Эстонская железная дорога и Профсоюзом работников железнодорожного транспорта сокращенный работник получает помощь в поиске нового места работы. Поддерживает совмещение трудовой и семейной жизни договор, заключенный между АО Кунда транс и Профсоюзом работников железнодорожного транспорта, предусматривающий выплату пособия на школьные принадлежности. В коллективном договоре между «АО Электрираудтее» и Профсоюзом «Электрираудтее» предусмотрен дополнительный день отпуска отцу при рождении ребенка.

В приложении к договору между АО Эстонская железная дорога и Профсоюзом работников железнодорожного транспорта согласован следующий принцип: если прекращается договор с работником, которому до пенсии осталось меньше 3 лет, ему в течение этих 3 лет выплачивается дополнительная пенсия.

Прочие нюансы трудовых отношений, которые регулируются коллективным договором

Роль коллективного договора в Эстонии в основном сводилась к расширению изложенных в законе прав работников при помощи наиболее льготных, чем в законе положений. Рассматривая действующий Закон о трудовом договоре (в дальнейшем ЗоТД), можно сказать, что достаточно абстрактный ЗоТД повышает значение коллективного договора при обеспечении прав работников и улучшении трудовых отношений. Это означает, что по возможности важнейшие моменты трудовых отношений (и оставшиеся пространными формулировки закона) следует точнее обговорить в коллективном договоре. Если в заключении договора участвуют только работодатель и работник, то ввиду отсутствия как силы, так и знаний договор может получиться не самый хороший для работника.

Анализируя роль коллективных договоров в современной Европе, можно сказать что

коллективные договора не только инструмент распределения прибыли и дополнения закона, а совершенно самостоятельный инструмент, регулирующий трудовую жизнь. Главная причина - интерес как работодателей, так и работников сохранить имеющиеся и создать новые рабочие места и сделать это с учетом минимальных прав.

И хотя в трудовом договоре указывается возможность зафиксировать условия труда коллективным договором только в двух случаях, ничто не препятствует отрегулировать коллективным договором и другие важные для работников темы. Далее приведены примеры важных моментов трудовых отношений, о которых для лучшего планирования трудовой жизни и возникновения большего чувства защищенности можно договориться в трудовом договоре

Временная работа. В статье 9 ЗоТД разрешение на заключение временных договоров сформулировано очень расплывчато — «если это определено временным характером работы, прежде всего увеличение объема работы, сезонные работы». В соответствии со спецификой сферы деятельности можно коллективным договором установить список временных работ и описать изменение объема работы, что даст право нанять дополнительно работников по временному договору. Принятие на работу новых работников по временному договору может уменьшить долю работающих по постоянному договору работников. Здесь можно взвесить возможность использования коллективного договора на уровне сектора.

Норма прилежания работника. Очень важно, чтобы все работники понимали, что означает мера «норма прилежания работника» с точки зрения статьи 16 Закона о трудовом договоре. От этого зависит качество труда, поэтому если оставить норму прилежания работника без контроля, это можно приравнять к нарушению трудового договора. Описанная в законе о труде норма прилежания работника — «лояльно, с учетом выгоды работодателя согласно своим знаниям и навыкам, а также с необходимым прилежанием, вытекающим из характера» — нуждается в более детальной договоренности прежде всего на уровне предприятия, и коллективный договор очень хорошее средство для этого.

Ограничение конкуренции и коммерческая тайна. Принцип соглашения по ограничению конкуренции (на какие должности распространяется и на основании чего) и следование ему путем выплаты разумной компенсации (статья 24 ЗоТД) может быть также сформулирован в коллективном договоре. Под вопросом в законе также условия применения штрафа при разглашении коммерческой тайны, и они могли бы быть предметом соглашения между работником и работодателем.

Такое соглашение желательно оформить в коллективном договоре на уровне предприятия.

Сфера обучения. У европейских стран единое направление урегулирования сферы обучения - политика организации обучения и правила возмещения стоимости обучения как для работодателей, так и для работников устанавливаются в коллективном договоре. По сравнению с другими условиями труда законодательство регулирует возмещение расходов на обучение довольно детально в статье 34 ЗоТД. Видимо, основой для этого послужили проблемы с возмещением расходов на обучение в случае, если работник уходит с работы.

Рабочее время и время отдыха. Это сфера трудовых отношений, которая традиционно гибко регулируется как в Эстонии, так и в других европейских странах коллективными договорами. Например, статья 50 раздел 5 Закона о трудовом договоре гласит, что ограничение на ночную работу не вводится в учреждениях здравоохранения и опеки. Также не действуют для них установленные нормы ежедневного времени отдыха на основании статьи 51 ЗоТД. Но в законе не устанавливается, какие ограничения на ежедневный отдых и работу в ночное время действуют в данной сфере деятельности. Чтобы гарантировать нормальную организацию рабочего времени и элементарную защиту работников, следует в данном секторе отрегулировать в коллективном договоре продолжительность времени отдыха и длительность ночных смен. Проблемы, о регулировании которых нужно договориться именно в коллективных договорах для выработки одинаковых для всех работников условий, по вопросам рабочего времени и времени отдыха имеются практически во всех сферах деятельности. Если рассматривать действующие в Эстонии коллективные договоры, то в них достаточно хорошо представлено урегулирование вопросов рабочего времени и времени отдыха (графики работы, сверхурочные, работа в ночное время, вечером и в праздники, дежурства, дополнительные отпуска и т. д.).

Особенно детально отрегулированы вопросы рабочего времени и времени отдыха в коллективных договорах в сфере транспорта и здравоохранения.

Материальная ответственность. Если на предприятии или в учреждении с работником заключается договор о материальной ответственности (статья 75 ЗоТД), то в коллективном договоре нужно договориться, с какими категориями работников такие договоры заключаются (по договору работник несет ответственность за причиненный ущерб, нанесенный ценностям, за которые он отвечает вне зависимости от наличия вины) и каков верхний предел материальной ответственности. Это связано с тем, что оставить принципы подсчета материальной ответственности,

порядок удержания и верхний предел материальной ответственности только объектом индивидуального договора между работником и работодателем, может быть не совсем разумным решением для безопасности работников.

Принципы расторжения. Для окончания трудового договора важно, чтобы в коллективном договоре достаточно обстоятельно были изложены возможные причины окончания договора на основании статей 88 и 91 Закона о трудовом договоре, чтобы обе стороны могли бы в случае необходимости расторгнуть трудовой договор, особенно в том случае, если «учитывая все обстоятельства и интересы обеих сторон, неразумно требовать продолжения действия договора».

Можно предположить, что, несмотря на принципы, установленные в статьях 88 и 91 (и при наличии перечня причин расторжения), часто возникают вопросы об исключительных обстоятельствах расторжения договора. Учитывая особенности предприятия, эти принципы можно закрепить коллективным договором. Так как в законе приводится исчерпывающий перечень причин расторжения, в коллективном договоре нужно договориться о невозможности применения дополнительных причин.

Дополнительных договоренностей также требует термин «разумное время» (Закон о трудовом договоре, статья 88 и статья 91 часть 4), в течение которого после ознакомления с исключительными обстоятельствами должно произойти расторжение договора. Поскольку тема, с одной стороны, важна, а с другой стороны специфична, было бы хорошо применить как на предприятии, так и на уровне сферы деятельности симбиоз договоренностей: о принципах договариваются на уровне сферы деятельности, а об особенностях договариваются на уровне предприятия.

В коллективном договоре важно договориться о применении принципа несоблюдения срока уведомления при исключительном расторжении трудового договора (ЗоТД статья 97 часть 3 и статья 98 часть 2) - «если, с учетом всех обстоятельств и интереса обеих сторон, невозможно разумно требовать продолжения договора до окончания оговоренного срока или срока предувещения». Это поможет предостеречь от нарушений. Если при каждом значительном нарушении трудового договора применять эту статью без предварительного уточнения правил, это может привести к злоупотреблениям и спорам.

Принципы и процедуры сокращения. Зная о том, сколько проблем и споров рождает сокращение, и, учитывая длительную традицию наших коллективных договоров по согласованию принципов сокращения, коллективные договоры могли бы значительно помочь в стабилизации трудовых отношений. В этом вопросе важно,

например, согласовать принципы выбора сокращаемых, принцип, по которому работника оставляют на работе в виде исключения, порядок информирования и консультирования работников, проведение переобучения и помощь в поиске работы, а также принципы назначения и выплаты предварительной пенсии и т. д.

Сроки уведомления о расторжении договора. Статья 97 Закона о трудовом договоре устанавливает, что работодатель при расторжении договора в исключительных обстоятельствах, обязан уведомить работника в срок, зависящий от его трудового стажа у данного работодателя:

- если стаж менее одного года - не менее чем за 15 календарных дней;
- от одного года до пяти лет — не менее чем за 30 календарных дней;
- от пяти до десяти лет стажа — не менее чем за 60 календарных дней;
- десять и более лет — не менее чем за 90 календарных дней.

Коллективным договором можно установить отличный от установленного законом срок уведомления о прекращении трудового договора. Это означает, что можно договориться о более коротких сроках уведомления, чем предусмотрено в законе. Если такое предложение взвешивают, то уменьшением срока уведомления желательно уравновесить гарантии работников внесением в договор чего-либо более существенного, чем сроки уведомления.

Безопасность труда и охрана здоровья.

Важно согласовать принципы контроля здоровья и обеспечить поддержку деятельности, способствующей укреплению здоровья (восстановительное лечение, лечебные процедуры, спортивные мероприятия, покрытие расходов на вспомогательные средства (очки)). В ответ со стороны работников (профсоюз) можно предложить уменьшение количества больничных листов в разрезе лет. Для соглашения больше всего подходит уровень коллективного договора на предприятии.

Кто заключает и на кого распространяются коллективные договоры

Физические лица-предприниматели и арендованные работники. Так как по действующему Закону о коллективном договоре сторонами договора могут быть союз или представитель работников или союзы работодателей, то нельзя заключить трехсторонний коллективный договор, например, между агентством, сдающим работников в аренду, его работниками и предприятием, использующим этих работников. Также нельзя заключать коллективный

договор между материально зависимыми работниками, которые работают как физические лица-предприниматели или работниками, работающими на основании договоров, заключенных в рамках долгового права (которые не считаются трудовыми договорами), и их договорными партнерами.

Однако можно на уровне какой-нибудь отрасли или коллектива в коллективном договоре договориться о том, что определенные принципы условий труда (минимальная заработная плата, требуемая квалификация) распространяются и на арендованных предприятием работников, и на физических лиц-предпринимателей, у которых предприятие заказывает работу или услуги. Так, например, в Голландии, Австрии и Германии коллективные договоры имеют большое значения для установления стандартов минимальных гарантий для арендованных работников. В Голландии, например, агентства по аренде работников обязаны применять договора о зарплатах, действующие в данном секторе экономики.

Дистанционный работник. Впервые форма дистанционной работы упомянута в эстонском законодательстве в Законе о трудовом договоре, статье 6 часть 4. Рассматривая практику европейских стран по регулированию условий труда дистанционной работы, можно увидеть, что во многих странах предпочитают более тщательно регулировать сферу дистанционной работы в коллективных договорах. Если на предприятии используются дистанционные работники, то в коллективном договоре следует отдельно договариваться о принципах и особенностях их условий труда (рабочее время, контроль, покрытие расходов конторы на дому, взаиморасчет и т. д.).

Экономически зависимые работники. В Европе существует тенденция, что в отношении экономически зависимых работников применяют адаптированное трудовое право. В Законе о трудовом договоре нет понятия «экономически зависимый работник», хотя и у нас существуют физические лица-предприниматели, у которых заказывает работу только один работодатель (поэтому физические лица-предприниматели зависят от этого работодателя).

Исходя из конкретных условий, коллективные договоры могут отрегулировать и сформулировать понятие «экономически зависимый работник» и установить хотя бы некоторые условия труда, которые следовало бы распространять на таких работников. Согласование подобных принципов должно происходить в коллективных договорах на уровне сферы деятельности. Несмотря на практически отсутствующую регулировку нетипичного труда в Законе о трудовом договоре, все чаще нужно согласовывать условия труда таких работников в коллективном договоре, чтобы часть групп

работников не осталась без защиты их основных прав.

Как коллективным договором регулировать условия труда

Статья 4 часть 2 Закона о коллективном договоре однозначно гласит, что условия коллективного договора, ухудшающие положение работников по сравнению с предусмотренным в законе или иных правовых актах, являются недействительными.

Согласно статье 2 Закона о трудовом договоре соглашение с отклонениями от закона во вред интересам работника является ничтожным, за исключением случая, когда возможность заключения соглашения с отклонениями во вред интересам работника предусматривается Законом о трудовом договоре. Поэтому, согласно статье 2 Закона о трудовом договоре, соглашение с отклонениями возможно, если какая-либо норма Закона о трудовом договоре на это прямо указывает. Хотя законодатель и не уточняет, в каких договорах отклонения возможны, можно ими считать и соглашения между работником и работодателем, а также коллективный договор.

Возможности заключить коллективный договор, ухудшающий условия труда, в Законе о трудовом договоре нет, за исключением статьи 97 часть 4, по которому можно договориться об изменении срока уведомления о расторжении договора по исключительным обстоятельствам.

Экономические аспекты коллективного договора

При составлении проекта коллективного договора надо помнить, что:

- Коллективный договор не должен ухудшать конкурентоспособность предприятия. На уровне сферы экономической деятельности нужно следить за происходящим в этой сфере в соседних государствах. Поэтому важно, чтобы договор не принес с собой слишком большого роста затрат на рабочую силу и соответствовал положению дел на предприятии или в экономической сфере деятельности.
- Договор должен защищать интересы сторон. Со стороны работников это часто сводится к одному вопросу: требуем ли мы большую зарплату меньшему числу работников или согласны на меньшую зарплату, если работы хватит большему числу работников.
- Коллективным договором работодатель берет на себя ряд денежных обязательств, которые отражаются в расходах на рабочую

силу — поэтому мы говорим о цене коллективного договора.

Коллективный договор следует больше использовать как для регулирования условий труда, так и для возможности увеличения других минимальных гарантий, изложенных в Законе о трудовом договоре и других законах.

В коллективном договоре надо стараться решить важные проблемы рабочего места — в том числе размер заработной платы, условия выплаты доплат, урегулирование рабочего времени. Из-за низкого развития организаций, представляющих работников и работодателей, а также низкой дееспособности переговоров до сих пор у нас условия труда были достаточно жестко отрегулированы законом. Новый Закон о трудовом договоре дает возможность сторонам свободнее договариваться об условиях труда, давая при этом в законе минимальные гарантии, ухудшать которые договором нельзя.

Для сохранения или улучшения конкурентоспособности и экономической устойчивости развития необходимо соблюдение следующих условий:

- по некоторым вопросам договариваются на уровне сектора экономики и отрасли (минимальные условия по заработной плате, продолжительности труда и отдыха);
- заключаются рамочные соглашения (на уровне страны, отрасли) по возможному росту заработной платы;
- В случае децентрализованных переговоров происходит координирование коллективных переговоров на уровне страны и отрасли.

Есть несколько возможностей для отражения уровня заработной платы в коллективном договоре. Однако до их рассмотрения следует ознакомиться с некоторыми принципами формирования заработной платы.

Структура затрат на рабочую силу

Заработная плата для работодателя одна из вводных, которая включает в себя, кроме затрат на рабочую силу, также выплачиваемые на основании законов налоги и платежи. На основании действующих законов работодатель должен учитывать в затратах на рабочую силу социальный налог и взнос страхования по безработице.

Затраты на рабочую силу = брутто зарплата работников + страховой взнос по безработице

На основе брутто-зарплаты рассчитывается социальный налог (брутто-зарплата $\times 0,33$) и страховой взнос по безработице (брутто-зарплата $\times 0,014$).

С брутто-зарплаты снимается подоходный налог (брутто-зарплата $\times 0,21$), страховой взнос по безработице (брутто-зарплата $\times 0,028$), отчисления во II ступень страхования (брутто-зарплата $\times 0,02$) и при необходимости профсоюзные членские взносы и т. д.

Политика заработной платы предприятия

У каждой экономической организации есть своя политика заработной платы, которую хотят гарантировать:

- оптимальные затраты на рабочую силу, чтобы выплачиваемая зарплата гарантировала наличие рабочей силы нужной классификации;
- постоянный персонал, чтобы работники с нужными навыками не уходили искать лучших условий;
- высокую мотивацию работников, чтобы они лучше трудились.

На политику заработной платы предприятия воздействуют:

- успешность деятельности — если дела в организации идут хорошо, то своим работникам выплачивают зарплату несколько более высокую, чем на рынке труда или производят дополнительные выплаты (премии) по результатам труда;
- спрос-предложение на рынке труда по отдельным специальностям — если на рынке недостаток работников требуемой квалификации, то их перекупают более высокой зарплатой у других работодателей, а если большая безработица, то невозможно поднять зарплату, и оказывается давление по ее снижению;
- рост стоимости жизни снижает покупательскую способность зарплат работников и заставляет работодателей корректировать зарплату;
- деятельность правительства через законодательство может, например, посредством изменения налогов вызвать у работодателя желание изменить политику заработной платы под страхом увеличения затрат на рабочую силу;
- влияние профсоюзов — сильные профсоюзы могут заключить соглашения, которые лучше защищают работников и позволяют избежать большой дифференциации в оплате труда.

Чтобы политика заработной платы организации выполняла поставленные перед ней цели, система заработной платы должна быть:

- открытой — принцип начисления зарплаты и других компенсаций должен быть всем известен;
- понятной — достаточно простой;
- справедливой — основы формирования зарплаты одинаковы для всех, объективны и измеримы;
- приемлема — при оценке сравниваются вклад и оплата с оплатой за аналогичную работу на рынке труда;
- стабильная — не слишком часто меняющаяся;
- при необходимости агрессивная — дифференцированная, учитывающая индивидуальность работников или рабочих мест, учитывающая особенности организации в данный момент.

Система заработной платы обычно часть общей системы мотивации, лишь частью которой являются денежные выплаты. Далее показано, какие части мотивационной системы используются, и какие цели они преследуют:

Нематериальные ценности	• Рабочая среда • Карьерный рост • Культура фирм	Эмоциональная отдача	Вся (зар)плат
Денежные ценности	• Служебный автомобиль • Спортивные возможности • Культурные возможности	Стимулы	Все льготы
	• Пенсионные планы • Страхование здоровья	Льготы	
	• Опционы на акции	Долговременные стимулы	Все прямое вознаграждение
	• Доплаты • Распределение прибыли	Переменная зарплата	Прямая оплата труда
	• Оклад • Часовая оплата	Основная зарплата	

Размер зарплаты зависит от трех основных критериев:

- ценности работы — как оценивается данное рабочее место в организации и на рынке труда в целом;
- ценность работника — работодатель ценит свойства, деятельность и результативность конкретного работника, исходя из предъявляемых к рабочему месту требований;
- положение на рынке труда — мало или много работников данной специальности на рынке труда.

Система зарплаты — это способ начисления зарплаты, который устанавливает соотношение между выполненной работой и выплаченным вознаграждением. Используются различные системы, наиболее значительные из них:

- повременная зарплата — основание выплаты зарплаты – время, *потраченное на работу/ время нахождения на работе*
- зарплата по результату — основанием для выплаты зарплаты является конкретные результаты работы;
- сдельная работа — основой для начисления зарплаты является определенная работа, выполненная за определенное время.

При всех вариантах основой выплаты работнику заработной платы является ставка оплаты труда, которую при повременной зарплате умножают на количество отработанных часов, а при сдельной оплате основой является рабочая норма (количество единиц, произведенное в определенный период), умноженная на ставку заработной платы. При зарплате по результату, как правило, используется комбинированная система, когда часть зарплаты рассчитывается, умножая ставку зарплаты на время, и часть зависит от отдельно оцененного объема (могут иметь дело с поштучной работой).

На зарплату воздействуют и **внешние условия**:

- рост потребительских цен уменьшает покупательскую способность, исходя из чего, зарплату нужно повышать каждый год, учитывая рост цен;
- величина зарплаты зависит от того, к какой сфере деятельности относится рабочее место. Известно, что в некоторых сферах деятельности зарплаты выше - например, в финансовом и страховом секторе зарплаты намного выше, чем в перерабатывающей промышленности; сектор экономики может оказывать существенное влияние в разрезе одной специальности; часть работ вообще очень низко оценивается обществом, и зарплаты там очень маленькие;

- зарплата женщин и мужчин, выполняющих одну и ту же работу, по данным статистики отличается — женщины в Европейском союзе получают зарплату на 15% меньше, чем мужчины, в Эстонии эта разница составляет 30%.
- иностранные рабочие из стран с более низким уровнем зарплаты готовы на местном рынке труда работать за более низкую заработную плату;
- возможность заключения различных договоров (применение договора подряда вместо трудового договора), частичная трудовая занятость (часто вопрос низкой ставки зарплаты, если система зарплат держится в тайне).

Все вышеизложенное и должно быть основанием для подготовки проекта коллективного договора.

В сотрудничестве с работодателем нужно сформировать **политику заработной платы, исходящую из принципа честной зарплаты**, которая мотивировала бы работников и обеспечивала бы им достойный уровень жизни. Было бы идеально, если бы в коллективном договоре устанавливалась система заработной платы всей экономической организации в разрезе всех подразделений, представляя из себя следующее:

1. Ставки заработной платы для всех групп или рабочих мест (специальность, рабочее место, трудовые группы и т. д.). В группы обычно входят работники, выполняющие работу одинаковой ценности — рабочие места выстраиваются по мере их значимости для организации.
2. Условия и порядок выплат по результатам и годовых бонусов.
3. Уточнение выплаты доплат.
4. Условия и порядок выплаты дополнительных вознаграждений.

Если отражение всей системы заработной платы в коллективном договоре по какой-либо причине невозможно, то в коллективном договоре нужно отразить **ставки заработной платы или ставки минимальной заработной платы** для групп или мест работы. В случае минимальной ставки подход может быть аналогичным минимальной зарплате - когда правильной считается зарплата, которая не меньше 60% от средней заработной платы в данной отрасли.

Можно договориться о **соотношении ставки основной зарплаты и выплат по результатам**. Работникам надо учитывать, что ставка основной зарплаты - гарантированная часть их заработной платы. Поэтому, чем больше объем основной зарплаты во всей оплате труда, тем это лучше для работника. Меняющаяся часть зарплаты во многом зависит от организации труда,

что не зависит от работника. Нормальным считается, когда выплаты по результатам труда составляют, примерно, 70% от всей заработной платы. Слишком маленькая меняющаяся часть заработной платы может не выполнять своей задачи, т.е. не стимулирует работника в достаточной степени.

Для **увеличения зарплаты** есть разные возможности, если об этом договориться. Например, можно договориться о том, что:

- у всех одинаковый процентный рост ставки заработной платы или основной ставки заработной платы;
- различный рост ставки заработной платы (в процентах) у различных групп и специальностей;
- для всех работников рост ставки заработной платы на одинаковую сумму;
- у всех одинаковый рост основной ставки зарплаты + частично зарплата повышается за счет повышения выплат по результатам.

Пожелания:

1. В коллективном договоре не нужно договариваться о соблюдении закона;
2. Не стоит договариваться о среднем проценте повышения зарплаты. В этом случае не все работники смогут получить такое повышение;
3. Слова «до» и «по возможности» не должны входить в словарный запас коллективного договора!

Пример того, как очень часто в коллективном договоре отражены вопросы зарплаты. Советуем прочитать и подумать, что такая формулировка может гарантировать работникам.

ПРИМЕР

1. Оплата труда работника происходит на основании Закона о трудовом договоре ЭР и установленных работодателем принципов оплаты труда.
2. Работодатель устанавливает принципы оплаты труда в соответствии со структурой должностей и уровнем работ, основываясь на конкурентоспособности зарплаты, различии работ, условиях труда и рисках окружающей среды.
3. Минимальный уровень зарплаты (основная зарплата) согласована в трудовом договоре.
4. Основная зарплата включает в себя вычисленную среднюю доплату за работу в ночное время, если нет другой договоренности.
5. Дополнительно к основной зарплате можно выплачивать работнику дополнительные выплаты на следующих основаниях:
 - за хорошие экономические результаты
 - за необходимые на производстве навыки (компьютер, знание языков, разрешение на работу с государственными секретами, разрешение на ношение оружия и т. д.)
 - за исполнение дополнительных служебных заданий (выполнение управленческих функций, связанная с клиентом существенная ответственность, управление оборудованием, работа на временно охраняемом объекте и т.д.);
 - по оценке результатов труда работника, если есть возможность утвердить ясные и измеримые критерии;
6. Работодатель обязуется каждый год следить за индексом роста потребительских цен и в соответствии с этим корректировать зарплату.

Переговоры по зарплате в Финляндии

В Финляндии главным типом коллективного договора является договор на уровне сектора или на отраслевом уровне. Имеем дело с коллективным договором, расширенным на основании закона, что означает то, что нельзя платить зарплату меньше, чем предусмотрено коллективным договором.

Переговоры по заработной плате находятся в фокусе коллективных переговоров. Договора определяют фактический номинальный рост зарплат, часто в выражении «икс» евро в час (или соответствующий эквивалент в месячной зарплате), но не меньше чем «игрек» процентов, а также рост тарифной ставки, который фиксирует

минимальную зарплату в секторе. Обычно отдельно договариваются об изменении платы за переработку и посменную работу.

При поднятии зарплаты исходят из суммы прогнозов инфляции и индекса производительности труда экономики государства.

Договора на уровне сектора или отрасли включают в себя очень конкретные соглашения о зарплатах, например, в одном коллективном договоре Профсоюза строителей Финляндии договорились о следующем (приводится в сокращении):

ПРИМЕР

Сфера производства покрытий для полов 2011 (Lattianpäällystysala)

РОСТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

В 2011г. зарплату поднимаются с 1 марта или со следующего периода оплаты.

Общий рост зарплат: 2,55%

Повременная зарплата

Категория зарплат/ минимальная зарплата

0	9,82 евро/час
I	11,34 евро/час
II	13,42 евро/час
III	14,81 евро/час

Договорные зарплату

Зарплату по действующим договорам поднимут на 2,55% до окончания действия договоров. К договорным часам после общего роста зарплат в 2011г. добавится к окончательному расчету расходов 2,55% доплаты к среднему арифметическому доходу.

Доплата за вечернюю смену 1,34 евро/час

Доплата за ночную смену 2,57 евро/час

Командировочные 34 евро

Пособие на размещение и ночлег

Пособие на размещение 60 евро, компенсация за ночлег 10 евро в день

Командировочные

- Автомобиль 0,46 евро/км

- Прицеп 0,07 евро/км
- Караван 0,11 евро/км
- Машины и оборудование 0,03 евро/км
- Перевозка людей 0,03 евро/км на каждого человека

Деньги на питание 8,5 евро

Отдельный компонент зарплаты

Работнику выплачивается компонент зарплаты 7,7% при каждой выплате зарплаты на Новый год, Праздник трех королей, Страстную пятницу, Пасху, Праздник вознесения, Майские праздники, Рождество.

Компонент включает компенсацию за укороченный рабочий день.

За день независимости Финляндии работникам выплачивается полная заработная плата, как будто это был обычный рабочий день.

Доплата 7,7% выплачивается и тем, у кого укороченные рабочие дни. Этот компонент надо показывать отдельно при расчете зарплаты. Этот компонент не должен содержаться в рабочем времени работников, договорных зарплатах, в системе производственных бонусов. Отдельно стоящий компонент не включает в себя дополнительную плату за выходные.

Размер доплаты за отпуск: 18,5% от выплат в период работы.

14% от доплат за отпуск выплачивается до начала летнего отпуска и 4,5% до начала зимнего отпуска.

Отражение продолжительности рабочего времени в коллективном договоре

При составлении календарного фонда рабочего времени обычно учитывается 5-дневная рабочая неделя с 8-часовым рабочим днем, 40 часовой рабочей неделей, с выходными днями в субботу и воскресенье. Согласно статье 53 Закона о трудовом договоре продолжительность рабочего дня, предшествующего Новому году, годовщине Эстонской Республики, Дню победы и Рождественской субботе, сокращается работодателем на три часа.

Пример: расчет фонда рабочего времени на 2011 год, используя вышеизложенное описание.

Календарный фонд рабочего времени на 2011 год

Календарные месяцы, кварталы	Государственные праздники	Количество рабочих дней	Укороченные	Часов меньше	Норма
Январь	1 января – Новый год	21			168
Февраль	24 февраля – годовщина Эстонской Республики	19	23 февраля	3	149
Март		23			184
I квартал		63		3	501
Апрель	22 апреля – Страстная Пятница	21			168
	24 апреля – Пасха				
Май	1 мая – Праздник весны	22			176
Июнь	12 июня – Первый день Пятидесятницы	20	22 июня	3	157
	23 июня – День победы				
	24 июня – Янов день				
II квартал		63		3	501
Июль		21			168
Август	20 августа – День восстановления независимости	23			184
Сентябрь		22			176
III квартал		66		0	528
Октябрь		21			168
Ноябрь		22			176
Декабрь	24. декабря – Рождественская суббота	21	23 декабря	3	165
	25. декабря – Первый праздник рождества				
	26. декабря – Первый праздник рождества				
IV квартал		64		3	509
В году		256		9	2039
Среднее количество рабочих часов в месяц		169,9			

В случае, если хотят договориться о более коротком рабочем времени — например, что в субботу работают вместо восьми часов семь или о том, что укороченные рабочие дни будут и перед теми праздниками, где по закону их нет, то нужно все эти обстоятельства учитывать при расчете фонда рабочего времени.

Аспекты гендерного равенства в проекте коллективного договора

Условия работы и заработной платы

Гендерным неравенством в оплате труда или разницей в заработной плате по гендерному признаку называют разницу средней почасовой оплаты труда между мужчинами и женщиной. На уровне Европейского Союза разницу в оплате труда мужчин и женщин во всех отраслях экономики определяют как относительную разницу в средней почасовой брутто-зарплате у мужчин и женщин. Сравнение почасовых брутто-зарплат гарантирует, что при вычислении разницы в оплате труда в расчет также берутся зарплаты работников, работающих при неполном рабочем дне, среди которых много женщин.

Поскольку от платы за произведенную работу зависят и другие виды дохода (например: пенсия, родительское пособие и пособие по безработице), то она влияет на качество жизни людей на протяжении всего жизненного цикла. Таким образом неравенство зарплат создаёт общее неравенство. Гендерная разница в оплате труда отражает преобладающие на рынке труда неравенство и дискриминацию, вследствие чего на практике видно, что основные пострадавшие женщины. Проявление разницы в оплате труда у мужчин и женщин поясняют некоторые факторы, например, образование, время работы, социальные нормы, организация ухода за ребёнком, прямая дискриминация, недооценка значения женского труда, гендерная сегрегация на рынке труда, традиции и стереотипы.

Прямая дискриминация встречается в тех случаях, когда за одинаковую работу работнику женщине платят меньшую зарплату, чем работнику мужчине. Зачастую недооцениваются и хуже оплачиваются одинаковые навыки, квалификация или работа, требующая опыта, в случаях, если эту работу делают женщины, а не мужчины. Например, в супермаркетах женщины кассиры зарабатывают меньше своих коллег мужчин, которые больше заняты физической работой.

Наличие разницы в заработной плате способствует гендерная сегрегация на рынке труда. **Горизонтальная сегрегация** относится к концентрации женщин и мужчин на различных должностях. В секторах, где в основном работают женщины, средние зарплаты в целом ниже, чем в секторах, где в основном работают мужчины.

Вертикальная сегрегация отражается в концентрации мужчин и женщин в разных профессиях. Женщины преобладают в более низких уровнях иерархии и, следовательно, имеют в среднем менее оплачиваемую, чем у мужчин, работу.

Таким образом, гендерная сегрегация на рынке труда может происходить при начислении заработной платы по двум дискриминационным причинам:

- за «женскую работу» платят в среднем меньшую зарплату, чем мужчинам при таких же условиях и требованиях к работе;
- трудовые задания недооценивают потому, что их в основном считают «женскими» или их традиционно выполняют женщины

Гендерная сегрегация связана с традициями и стереотипами. Традиции и стереотипы могут повлиять на выбор образования у мальчиков и девочек, и из этого вытекает выбор карьеры. Из-за традиций предполагается также, что при возникновении необходимости, именно женщины будут теми, кто уменьшат свою рабочую нагрузку или уйдут с рынка труда, чтобы заботиться о детях и пожилых.

За прошедшее десятилетие в Эстонии увеличивалась разница в заработной плате у мужчин и женщин, и по данным последних исследований, она является самой высокой в Европейском союзе, достигнув 30 процентов. **В Эстонии разница в оплате труда по гендерному признаку более низка у работников, входящих в профсоюзы.** Среди работников, принадлежащих к профсоюзам, разница в зарплате 22%, у тех, кто не состоит в профсоюзе - 32%. На предприятиях, где есть профсоюзы, разрыв в зарплате более низок. Механизм оплаты, основанный на коллективном договоре, более регламентирован и основывается больше на формальных правилах, благодаря чему, при начислении зарплат существует меньше субъективности. Преимущество коллективных соглашений о заработной плате состоит в том, что они делают прозрачной структуру и систему зарплат, в которой меньше находят место возможности дискриминации. (Стен Анспал 2009). Отмечено, что разрыв в оплате труда более высок у высокооплачиваемых работников, которые могут быть не охвачены коллективными договорами, и это негативно влияет на величину разницы при оплате труда.

Целью достижения гендерного равноправия в длительной перспективе является достижение равной занятости мужчин и женщин на рынке труда, а также уменьшение разницы в зарплате по гендерному признаку.

Директива Европейского союза 78/117/ЕЕС от 10 февраля 1975 г. запрещает гендерную дискриминацию по всем, связанным с зарплатой аспектам и условиям. Если для начисления зарплаты используется система классификации работ, то она должна основываться на единых критериях как для женщин, так и для мужчин, также должна быть выстроена так, чтобы уменьшать гендерную дискриминацию.

По закону о гендерном равенстве деятельность работодателя считается дискриминационной если он:

- устанавливает для работника или работников одного пола невыгодные условия при оплате выполненной работы или предоставлением связанных с работой льгот, чем для работника или работников другого пола, делающих такую же или равноценную работу;
- руководит работой, раздает рабочие задания или устанавливает условия работы таким образом, что работник или работники одного пола по сравнению с работником или работниками другого пола находятся в худшем положении.

Работник имеет право требовать от работодателя пояснения об основах начисления зарплаты и получить прочую необходимую информацию, на основе статьи 6 раздел 2 пункт 3, существующего Закона о гендерном равноправии можно определить наличие дискриминации.

По Закону о равном обращении (статья 2 раздел 1 пункт 2) запрещена дискриминация личности по национальному признаку (этнической принадлежности), расы или цвету кожи при заключении договора о труде или услугах, при выборе или назначении на должность, при создании условий труда, при даче распоряжений, при оплате труда, при прекращении или отмене договора о труде или услугах, при освобождении с должности.

Без привлечения социальных партнеров сокращение разницы в оплате труда неэффективно. Меры, осуществляемые социальными партнёрами для пропаганды равной оплаты труда и уменьшения разницы в заработной плате:

- Внесение в коллективные договора основных принципов гендерного равенства или конкретные требования по равной оплате труда;
- Реализация отчетности по вопросу разницы в зарплате между мужчинами и женщинами, проведение аудита по данному вопросу в организации и

повышение уровня информированности работников по разнице в оплате труда;

- Применение политики минимальной зарплаты, пересмотр шкалы зарплат, классификация рабочих мест;
- Формирование открытой, состоящей из работодателей и работников, институции, отвечающей за вопросы гарантии равных зарплат в организациях;
- Совместная программа действий или конкретные задачи социальных партнеров, направленные на сокращения разницы в заработных платах – переговоры по вопросам гендерного равноправия на уровне организации или сектора;
- Улучшение навыков по переговорам, касающихся заработной платы, посредством подходящего обучения;
- Усиление позиции женщин в профсоюзах;
- Требование, добавленное в коллективные договора, о том, что работники, которые возвращаются обратно из отпуска по уходу за ребенком, получают часть от среднего увеличения зарплаты;
- Организационно-культурное продвижение равенства.

Согласно проведённому в странах членах Европейского союза исследованию, вопросы гендерного равноправия всё чаще стали учитывать в коллективных договорах. Отмечено, что включение требования о равной зарплате для мужчин и женщин в коллективные договора имело позитивное воздействие на уменьшение разницы в заработной плате. В 2005 году Конфедерация Европейских Профсоюзов (ETUC), Европейская ассоциация промышленного, малого и среднего бизнеса (UEAPME), Европейский центр предприятий с госучастием (CEEP), Европейская федерация работодателей (UNICE) принесли в продвижение платформы действий о гендерном равенстве три важных аспекта для борьбы с разницей в заработной плате по половому признаку: наличие гендерной статистики на определённых условиях, гендерная нейтральность зарплатных систем и прозрачность, а также привлечение внимания на возможные проявления дискриминации.

Приоритет стратегии Европейского Союза о гендерном равенстве на 2010-2015 годы - уменьшение различий в оплате труда мужчин и женщин. Кроме того, решение серьезной проблемы неравенства мужчин и женщин на рынке труда - основная тема экономической стратегии, а также стратегии занятости Европейского Союза «Европа 2020».

Преодоление разницы в оплате труда у мужчин и женщин в равной степени полезно как работникам, так и работодателям. Следование

основным принципам гендерного равенства поможет предприятиям:

- набирать и сохранять лучших работников;
- создать позитивную рабочую среду и завоевать доверие своих сотрудников;
- использовать лучшим способом человеческий ресурс, а также поднять производительность и быть более конкурентоспособным;
- достичь лучшего имиджа перед общественностью, большей ценности для заинтересованных групп, а также получить более широкую и позитивно настроенную клиентскую базу.

Преодоление разницы оплаты труда у мужчин и женщин приносит огромную пользу экономике. Недооценка женского труда - большая потеря ресурса для экономики и общества в целом. Лучшее использование навыков женщин позволит им внести больший вклад в экономику.

Преодоление разницы оплаты труда у мужчин и женщин укрепляет социальную справедливость и равные возможности. Это помогает создавать более равное и единое общество. Должная оценка работы женщин мотивирует их в работе, а также улучшает их финансовую независимость. Увеличивающийся в течение жизни объем дохода у женщин уменьшает для них риск стать бедными.

По законам Европейского союза запрещена дискриминация женщин на работе и при оплате труда. Директива ЕС 75/117 устанавливает, что основная суть равенства в оплате одинаково эквивалентного труда означает исключение различной дискриминации по гендерному вопросу во всех, связанных с заработной платой аспектах или условиях. Говоря более конкретно, если при начислении заработной платы используют классификационную систему, то она и для мужчин, и для женщин должна основываться на одинаковых критериях и быть выстроенной так, чтобы была исключена любая возможность дискриминации по половому признаку.

Комитет равных зарплат

Задачей комитета равных зарплат на предприятии является обеспечение равенства оплаты труда при одинаковой работе, проводя на предприятии оценку рабочих мест и составляя программу равной зарплаты. На малых предприятиях состав вышеуказанного комитета может быть менее формальным, а вот на больших предприятиях имеется надобность в более формальном, с более сложной организацией и структурой, комитете.

В состав комитета должны входить представители работников и работодателя. В

состав комитета должны быть включены члены, у которых есть знания в проведении оценки рабочих мест, заинтересованные в уменьшении разницы в заработной плате. Также должны быть представлены и женщины, т.е. те, кого эта тема больше всего касается. По крайней мере, половина членов в составе комитета должна состоять в равной степени из мужчин и женщин, работающих, на так называемых, мужских или женских рабочих местах. На больших предприятиях в комитете должны быть представлены работники, находящиеся на разных ступенях иерархии. Работники, ведущие переговоры по вопросу равной оплаты труда, а также участники комитета должны быть назначены сторонами, которые они представляют. В состав комитета обязательно должны входить (со стороны работодателя) представители управленческого аппарата, а (от работников) представители профсоюза.

Целью деятельности комитета может быть ликвидация различий в оплате труда по половому признаку, возрасту, национальности, религиозному и прочим признакам.

Гендерно-нейтральная оценка рабочих мест

Для выявления разницы в оплате труда на уровне предприятия сравнивают среднюю зарплату у работников, мужчин и женщин. Если по средней зарплате имеются отличия, то на предприятии проводится гендерно-нейтральная оценка. Для этого:

- составляется список должностей. Список должен покрывать все должности (также работающих на неполной ставке и временным контрактам). Если идентичную по содержанию работу делают на должностях с разными названиями, то при проведении оценки эти должности следует объединить. Если же под должностью с одним названием делают разную работу, то эти должности следует разделить;
- определяют, на каких должностях в основном работают женщины, и на каких мужчины. Критерием может быть процентное подразделение разнополых работников по соответствующим должностям. При вычислении процентов следует учитывать всех работников (с частичной занятостью, срочными и нестандартными договорами). В расчёт следует брать то, насколько это рабочее место традиционно, типично для женского или мужского рабочего места. Например, если на предприятии только один водитель, и это женщина, то это рабочее место следует, скорее, квалифицировать как типичное место работы мужчин. Если рабочее место не квалифицируется по этому признаку, то его следует, при оценивании исключить.

Если внутри предприятия невозможно сравнить мужские и женские должности, то это сравнение можно провести в секторе экономики;

- определяется, присутствует ли разница в заработной плате по гендерному признаку на преобладающе мужских или женских должностях.

Оценка рабочих мест, кроме уменьшения разрыва в заработной плате, приносит пользу и предприятию в целом, поскольку в процессе оценки упорядочивают соответствующие названия должностей и отвечающее им содержание. Лучшее понимание профессиональной сегрегации является основой для создания на предприятии более равных возможностей занятости.

Цель оценки рабочих мест гарантировать, что преобладающе женские и преобладающе мужские рабочие места, имеющие одинаковое значение, были бы оплачены в равной степени. При методе аналитической оценки рабочих мест оценивают надобность квалификации и навыков, профессиональные усилия, ответственность и условия труда на рабочем месте.

При проведении гендерно-нейтрального оценивания важно понимать, что:

- выбор субфакторов должен быть пригоден для характеристики преобладающе женских и преобладающе мужских должностей;
- при оценке квалификации берутся в расчёт все навыки, которые требуются на этом рабочем месте – как те, которые, были получены с опытом и стали результатом неформального обучения, так и те, которые были получены во время формального обучения (например: сопереживание, умение общаться и прочее);
- не должно остаться не описанным и не недооцененным физическое, душевное и психологическое напряжение, которые требуют многие должности, на которых работают в основном женщины. Например, воспитатель детского сада должен много раз за день брать на колени или поднимать детей, от секретаря часто требуется переключение внимания с одного дела на другое и т.д.;
- оценивается соответствие рабочего места в зависимости от влияния на цели предприятия, такие как, доход, покрытие рынка и т.д. вне зависимости от класса заработка или нахождения рабочего места на иерархическом уровне. Например, учителя начальных классов отвечают за интеллектуальное развитие детей и их безопасность, у многих работников женщин ответственность заключается в

хранении конфиденциальности деловой информации фирмы, обслуживающий клиентов работник отвечает за репутацию предприятия и т.д. Основной ошибкой является то, что типичные женские должности оцениваются как менее ответственные;

- исходя из стереотипных представлений, зачастую рабочие условия работников женщин оцениваются как более легкие и менее опасные для здоровья, чем у работников мужчин, не учитывается их частое соприкосновение в работе с химическими средствами (например, парикмахеры, уборщицы) шумная рабочая среда (например, воспитатели в детском саду, учителя), частые изменения рабочих графиков и прочее;
- анкеты, которые составляют для картографирования рабочих мест, должны быть адаптированы как к преобладающе женским, так и к преобладающе мужским должностям.

Работа и отдых

Долгие рабочие дни и короткий отпуск негативно влияют на равновесие рабочей и семейной жизни. Переработка, в свою очередь, способствует нездоровому образу жизни. Начиная коллективные переговоры по вопросам рабочего времени и отдыха, следует, в первую очередь, уточнить, какие есть минимальные требования к этим вопросам, содержащиеся в Законе о трудовом договоре. Далее выяснить, какие у работников имеются ожидания и пожелания, а также, чего в этих вопросах достигли другие профсоюзы (на интернет-странице Министерства социальных дел имеется база данных коллективных договоров). Далее следует составить проект своего договора. Основываясь на равном обращении, важно защищать интересы всех работников, а также интересы тех работников, которые работают на основании дежурств, вызовов и частичное рабочее время.

Для устранения дискриминации работников с частичной занятостью, следует способствовать развитию возможностей при работе неполный рабочий день. В отношении работников с неполным рабочим днем нельзя применять меньше выгодных условий, чем для сравниваемых работников на полном рабочем дне. Требования о защите работников с частичной занятостью от дискриминации отмечены в директиве 97/81/ЕС Европейского Союза. Этой директивой между организациями работодателей и работников внедряется рамочный договор, цель которого избежать дискриминации работников с частичной занятостью, улучшить развитие неполной трудовой занятости на добровольной основе, а также помочь в более гибкой организации рабочего времени, учитывая

потребности работников и работодателей. Работодатели должны обеспечить более гибкий переход с полной занятости на неполную и наоборот.

Директивой 2010/18/ЕС Европейского Союза внедряется между организациями работодателей и работников рамочное соглашение относительно родительского отпуска. Это соглашение развивает важную роль в совмещении рабочей и семейной жизни, а также в продвижении равных возможностей для мужчин и женщин. Цель соглашения облегчить для работающих родителей совмещение рабочей и семейной жизни. Соглашение гарантирует индивидуальное право работников мужчин и женщин в получении родительского отпуска при рождении или усыновлении ребёнка, чтобы позволить заботиться о ребенке до определённого периода (не больше восьми лет). Директива о родительском отпуске устанавливает минимальные требования, которые каждая страна-член должна учитывать при установлении родительских отпусков. В соответствии с директивой родителям должен быть обеспечен родительский отпуск при рождении ребенка, при усыновлении или по уходу до достижения ребенком 8-летнего возраста на срок, по крайней мере, не менее четырех месяцев.

Родительский отпуск следует предоставить равно как отцу, так и матери, и, по крайней мере, один месяц из вышеуказанных четырех также без права передачи его другому родителю – с той целью, чтобы и отцы использовали родительский отпуск. Условия и возможности применения родительского отпуска устанавливаются правовыми актами и коллективными договорами на уровне союзных государств. Возвращающийся из родительского отпуска работник имеет возможность объединить рабочую и семейную жизнь. Работодатель должен ввести меры, чтобы у такого работника была возможность ходатайствовать об изменении рабочего дня или организации труда на определенный период времени. Для того, чтобы облегчить возвращение работника при заканчивающемся родительском отпуске, работодателю желательно быть в контакте с работником и предпринять подходящие меры для интеграции работника в рабочую среду при завершении родительского отпуска.

В дополнение к его правам, предусмотренным Законом о трудовом договоре, стороны рынка труда могут договориться о более благоприятных условиях. Например, стороны рынка труда могут договориться о том, что у работника есть право отсутствовать на работе по неотложным семейным причинам, в случае заболевания или несчастного случая, когда необходимо участие работника в разрешении ситуации.

Также работодатель может на время родительского отпуска не приостанавливать работнику доступ к его электронным письмам и общей информации на внутреннем сайте

предприятия, организовать находящемуся в родительском отпуске инфодни, а вернувшегося из родительского отпуска работнику предложить поддерживающее обучение для быстрой адаптации к рабочему процессу.

Гигиена труда и безопасность

Многообразие и разнообразие рабочих - важная тема с позиции гигиены и безопасность труда. Проводимые оценки рисков на рабочем месте должны покрывать все группы работников, следует рассматривать инвалидов, пожилых, рабочих мигрантов, женщин и временных работников.

Исследования показывают, что рабочие условия иностранной рабочей силы обычно хуже, чем у местных работников. Их работа более трудна физически, монотоннее, более длительные смены, более низкие зарплаты и эти работники выполняют больше рабочих смен. Работодатели должны обращать больше внимания на условия труда мигрантов и оценивать риски того, как различия культур влияют на рабочие привычки, ценности, рабочие отношения, напряженность между работой и домом.

Что могут сделать работодатели

1. На каждом предприятии должны быть внедрены методы борьбы с дискриминацией на рабочем месте. Необходимо учитывать, как культура может повлиять на отношение к работе и выражение недовольства.
2. При анализе рисков следует оценить знание языков у мигрантов.
3. Инструкции по безопасности труда должны быть понимаемы всеми. При необходимости, все эти руководства следует перевести на несколько языков.
4. Если появятся подозрения, что у мигрантов имеются трудности с пониманием местного языка, курсы по безопасности труда также следует проводить на их родном языке.

Один из лучших способов для защиты иностранной рабочей силы – привлечение их в профсоюз. Основываясь на опыте профсоюзов Англии, вербовка иностранной рабочей силы в профсоюзы помогает уменьшить напряжение между местными и иностранными рабочими. Также это уменьшает беспокойство местных рабочих относительно того, что привлечение иностранной рабочей силы уменьшит уровень их зарплат. Профсоюзы находят, что решение проблем, связанных с охраной труда и здоровья, лучше всего помогает в привлечении и интеграции иностранной рабочей силы.

Оценивая способность пожилых работников выполнять работы, следует учитывать, что различий внутри группы пожилых больше, нежели между группами пожилых и молодёжи. Хронологический возраст не является индикатором душевного и физического возраста. Хотя определённые способности людей с возрастом понижаются, у них есть несколько компенсирующих стратегий для сохранения деловитости и трудоспособности.

Согласно Закону о гигиене и безопасности труда, работодатель во избежание физической и душевной перегрузки работника должен наиболее подходяще приспособить работу для работника. При образовании и налаживании рабочего места следует учитывать физические, душевные, половые и возрастные особенности работника, изменение его работоспособности в течение рабочего дня или смены, а также потенциал для долгосрочной работы в одиночку.

Если в коллективе вместе работают люди разных возрастов, то гарантирована передача опыта, сохранение традиций и молодёжная атмосфера в рабочем коллективе.

Гендерный аспект в гигиене и безопасности труда.

Избегать ухудшения здоровья и иметь хорошее самочувствие на работе важно как для мужчин, так и для женщин. Планируя и организуя работы, приобретая средства труда, часто исходят из модели «среднего мужчины». Улучшение условий работы женщин также помогает в улучшении работы мужчин.

Различия в условиях работы у мужчин и женщин оказывают существенное воздействие на проблемы со здоровьем, связанных с работой, которые опять же различны в зависимости от пола человека. В сравнении с мужчинами женские риски, связанные с охраной труда и здоровья, занижены и менее учитываемы. Мужчины и женщины (из-за сильной гендерной сегрегации в профессиях) сконцентрированы по разным должностям, и требования к их работе и нагрузке различны. Часто работающие на одинаковых должностях мужчины и женщины исполняют разные рабочие обязанности. Гендерное неравенство на работе и за её пределами влияет на женскую гигиену и безопасность труда. Вопросы дискриминации в широком смысле существенно связаны со здравоохранением.

Работодатели обязательно должны при проведении анализа рисков, связанных с работой, считаться с рисками, угрожающими работникам обоих полов. Для проведения анализа рисков гендерного аспекта следует привлечь работников разных полов на всех этапах проведения анализа. Не следует исходить из должностных инструкций, поскольку требуется оценивать фактические условия труда. При определении

рисков следует оценивать как в основном мужские, так и в основном женские рабочие места. Важно избегать преждевременного отношения к проблемам, как к незначительным. Следует более критически относиться к «незначительным работам» и к связанным с ними мышечным нагрузкам. При делении рисков на значительные и не очень, следует равноправно относиться к работникам обоих полов. Обучение по вопросам гигиены и безопасности труда должно быть доступным как мужчинам, так и женщинам. Как мужчины, так и женщины должны на своих рабочих местах получать информацию о связанных с их рабочими условиями угрозами здоровью и гендерным вопросам гигиены труда.

Работодатель должен провести оценку рабочей среды. В соответствии с Законом о гигиене и безопасности труда работодатель должен систематически проводить внутренний контроль рабочей среды, в процессе которого он планирует, организывает и следит за гигиеной и безопасностью труда на предприятии в соответствии с Законом о гигиене и безопасности труда или основанными на законе правовыми актами. В соответствии со стратегией Европейского Союза по гигиене и безопасности труда, все индикаторы по гигиене и безопасности труда должны учитывать гендерный аспект. Следует добиваться, чтобы и у мужчин, и у женщин были бы одинаковые взгляды на рабочие условия, которые не вредили бы их здоровью. При профилактических действиях, основанных на гигиене труда, следует уделять больше внимания на психосоциальные факторы, домогательства и последствия длительных контактов с химикатами.

Вербовка работников, обучение и карьерные возможности

В соответствии с законом о Гендерном равноправии в рабочей жизни дискриминационными считаются случаи, при которых работодатель выбирает на работу или должность, берет на работу или на практику, продвигает, выбирает для обучения и исполнения заданий, или посылает на обучение человека одного пола, игнорируя человека другого пола, имеющего более высокую квалификацию, исключая случай, если его решение имеет взвешенную основу или это исходит от обстоятельств, не связанных с полом человека.

Действие работодателя считается дискриминационным в том случае: если он при найме на работу человеку одного пола устанавливает условия, которые в сравнении с человеком другого пола, более невыгодные; если ущемляет работника другими способами при беременности, становлении родителем, исполнении родительских обязанностей или других, связанных с половой принадлежностью, фактах.

Следуя при вербовке на работу принципам гендерного равноправия, работодатель выбирает, вне зависимости от пола работника, человека, чья квалификация, опыт и личные качества дают ему самые высокие преимущества для успешного исполнения рабочих заданий. Если среди работников представлены разные социальные группы, то это поднимает творческие способности и работоспособность коллектива в целом. Для того, чтобы достичь в рабочем коллективе равного соотношения полов, важно расширить способы вербовки и использовать при вербовке разные сети.

Коллективные договоры, которые помогают женщинам иметь более доступный выход на рынок труда, более широкие карьерные возможности, а также направленные на уменьшение половой сегрегации женщин сосредоточены, в основном на следующих аспектах:

- ликвидация половых стереотипов из описаний работ и объявлений о работе. Если при определённых названиях должностей стараются предпочитать один пол другому, то в названии должности следует использовать и мужской, и женский род;
- создание условий для совмещения рабочей и семейной жизни, а также для работы на неполной ставке;
- вербовка внутри предприятия;
- отдавать предпочтение лицам пола, менее представленного на данной должности, при соискании мест на соответствующие рабочие места;
- организация профессионального обучения для расширения карьерных возможностей работников женского пола;
- предоставление услуг по уходу за детьми во время проведения обучения и организация обучения в рамках основного рабочего времени;
- проведение обучения, для работы на не традиционных должностях для мужчин и женщин.

Дискриминацией не считается, когда на работу или обучение выбирается человек по половой принадлежности, если пол характеризует профессию или если это требование является важным и даже решающим (например, мужчина артист балета). По большей части количество таких рабочих мест ограничено. Пол работника может иметь большее значение, если составляющая часть работы носит более интимный или личный характер (например, человек с тяжёлыми физическими недостатками может требовать опекуна/сиделку его же пола).

Совмещение рабочей и семейной жизни

На уровне Европейского союза совмещение рабочей и семейной жизни признано важным приоритетом для достижения гендерного равноправия на рынке труда, увеличения трудовой занятости женщин и способствует равному разделению попечительских обязанностей между мужчинами и женщинами. Взвешенное совмещение рабочей и семейной жизни положительно влияет на настрой работников и увеличивает их мотивацию. Традиционные роли мужчин и женщин, которые порождают и усугубляют неравенство, ограничивают и преследуют также мужчин. В интересах как мужчин, так и женщин, чтобы каждый мужчина нашёл баланс между своей рабочей и семейной жизнью. Это означает наличие возможности сделать карьеру и в то же время жить полноценной семейной жизнью.

Совмещению работы и семейной жизни способствует внедрение более гибких форм работы. Гибкими формами работы называют любую организацию рабочего труда, которая отличается от обычной (8 часов в день, пять дней в неделю) формы работы. Гибкие формы работы подразделяются следующим образом:

- гибкие по времени - более короткие, нежели обычные, рабочие дни, разное и неопределённое время работы. Гибкие по времени формы работы позволяют работнику в нужный для него момент сосредоточиться больше на семейной, нежели рабочей, жизни. Гибкие по времени формы работы: с частичной занятостью, по вечерам, по ночам и выходным. Одна из возможностей для уменьшения рабочих часов - разделение работы между несколькими работниками. Гибкие по времени формы работы это и передвижение рабочего времени на более раннее или позднее время в зависимости от потребностей работника, а общее количество часов за день от этого не меняется;
- гибкие по месту работы – работа за пределами обычного места работы. Гибкие по месту работы формы труда дают возможность исполнять свои рабочие обязанности в домашней обстановке или рядом с домом и благодаря этому экономить на времени, требуемом для езды на работу и/или объединить рабочие и домашние обязанности.

Одна из форм применения гибких по месту работы условий труда - дистанционная работа. Дистанционная работа - это работа, которую производят вне обычных помещений работодателя, при помощи инфо- и коммуникационных средств. Работа вне помещений работодателя может производиться

ввиду характера работы (например, менеджеры по продажам), в связи с особыми потребностями работника (например, лица с недостатками или находящиеся в отпуске по уходу за ребенком) или в связи с организацией труда. В случае дистанционной работы рабочее время может быть нормированным или ненормированным. Важно, чтобы у работника была возможность попробовать работать при дистанционной работе, но если эта форма работы ему не подойдет, то он смог бы продолжить работать по-старому.

В 2002 году социальные партнеры Европейского союза подписали рамочный договор о дистанционной работе. Рамочный договор регулирует рабочие условия, вопросы безопасности труда и здравоохранения, обучение и коллективные права работников с дистанционной формой работы. Внедрение договора происходит, исходя из практики и процедурных правил стран членов ЕС. Во многих странах Европейского Союза упомянутый рамочный договор внедряют в процессе коллективных переговоров на государственном уровне, на уровне сектора или предприятия.

Основной принцип дистанционной работы – эта работа возможна только при взаимной договоренности работодателя и работника. Работодатель и работник могут в любой момент отказаться от такого вида сотрудничества и вернуться к традиционной форме, без того, чтобы это имело бы какие-либо последствия в рабочих отношениях и условиях. При заключении дистанционных договоров следует обязательно обозначить положения согласия или отказа от такого типа работы. Приоритет проведения дистанционной работы может принадлежать работнику, который живет далеко от работы, людям с особыми потребностями и работникам, которые исполняют попечительские обязанности.

Работникам с дистанционной формой работы следует гарантировать такие же коллективные права, как и их коллегам на обычной работе. У них есть такое же право обучаться и делать карьеру. Исходя из социально изолирующего характера дистанционной работы, работникам, работающим дистанционно, требуется дополнительно обучение во избежание социальной изоляции. Для этого у них должна быть возможность участвовать в собраниях и регулярно получать информацию от организации. Рабочая нагрузка работающего дистанционно работника не должна превышать нагрузку обычного работника. В коллективные договоры для защиты работодателей можно записать положение, касающееся того, что у работающего дистанционно работника нет права требовать компенсации за ночную работу, если он организовал свою работу вне границ нормального рабочего времени. В соответствии с рамочным договором Европейского союза работодатель отвечает за

здоровье и безопасность на дистанционном месте работы. Работодатель должен информировать работника с дистанционной формой работы о рисках, связанных с работой (например, о рисках при работе с монитором). Применение к дистанционным работникам принципов равного обращения весьма важно, так как к дистанционному работнику нужно применять такие же требования по гигиене и безопасности труда, как и к обычному работнику.

Работодатель должен уважать приватность работника, работающего дистанционно. Место работы такого работника следует навещать только в его присутствии и сообщив ему об этом заблаговременно. Работодатель несет ответственность за информирование работника касательно закона о защите данных и о вопросах, касающихся использования средств труда в личных целях.

Профсоюзы должны следить, чтобы договора о дистанционной работе не превращались в обязательно-правовые договора, которые не покрыты коллективным договором.

Если работодатель навязывает работнику изменяемое время работы или необычное место работы, то в таком случае это может не отвечать надобностям работника и у него могут возникнуть трудности в исполнении семейных обязанностей. Изменчивая организация труда, над которой у работника отсутствует контроль, может спровоцировать проблемы при уходе за ребенком или при планировании прочих событий вне работы. В некоторых европейских странах у работника есть возможность временно и добровольно снизить объем своих рабочих часов. Работодатель обязуется предоставить, в размере отказных часов, эту работу человеку, который до этого был без работы. Человек, уменьшивший свои рабочие часы, получает за отказанные часы компенсацию.

Гибкие формы работы выгодны для предприятия, поскольку работодатель выигрывает за счет уменьшенного объема работ; дистанционная работа является бонусом при вербовке лучших и более квалифицированных работников и помогает в продвижении равных возможностей мужчин и женщин. На предприятии с гибкими формами труда работники более лояльны и более здоровы. Работники, которые чувствуют заботу о них на рабочем месте, а также заботу о членах их семьи, лучше выполняют свою работу. Возможность

совмещения рабочей и семейной жизни на рабочем месте уменьшает стресс, возникающий из рабочего или семейного конфликта. Рабочая среда, позволяющая мужчинам уделять больше времени своей семье и воспитанию детей, создает благоприятный климат семейных отношений и увеличивает эффективность мужчин на работе. Гибкие формы работы ценятся со стороны работников, что увеличивает положительную репутацию работодателя, у которого появляется преимущество при вербовке новых работников.

Дискриминация на рабочем месте

Угрозы и насилие на рабочем месте – это растущий тренд в Европе. В соответствии с проведенными в Европейском союзе исследованиями, каждый десятый работник в Европе ощутил насилие, притеснение и издевательство. Насилие третьей стороны встречается чаще (клиенты, потребители, пациенты), нежели насилие одного работника по отношению к другому. Самый большой риск попасть под насилие третьей стороны у работников торговли, здравоохранения, социальной сферы, образования, транспорта и охраны. В этих сферах преобладают женщины, представители меньшинств и иммигранты. Одним из факторов, способствующих насилию в этих областях, является низкий социальный статус этих должностей.

Главная особенность успешных организаций – взаимное уважение достоинства на всех ступенях иерархической лестницы. Поэтому, притеснение и насилие являются неприемлемыми.

Притеснением считается ситуация, при которой к одному или нескольким работникам или членам управленческого аппарата постоянно и целенаправленно относятся нечестно, им угрожают и унижают в вопросах, связанных с работой. Проявлением насилия считается ситуация, при которой на одного или нескольких работников или членов управленческого аппарата нападают в ситуации, связанной с работой.

Результаты исследований показывают, что произошедшие на рабочем месте случаи притеснения встречаются чаще всего там, где имеются проблемы в организации труда, присутствует некомпетентное управление, должность в обществе социально экспонирована целью (например, официанты в ресторанах, низкий социальный статус медсестёр и т.д.), негативный или враждебный внутренний климат в организации и способствующая притеснению культура этой организации. Притеснению и насилию на рабочем месте покровительствуют также плохие условия труда. Плохое освещение, вентиляция и шум – сопутствующие факторы стресса, которые увеличивают риск притеснения. Из прочих факторов также важными являются длинные очереди ожидания и работа в одиночку. Отмечено, что у женщин из-за своей работы больше возможности стать жертвой, исходящей извне опасности (здравоохранение, торговля, социальная работа, образование), т.е. третьей стороны.

Ответственность за проявление насилия и притеснения на рабочем месте (как между работниками, так и с третьей стороны) лежит и на работодателе, который должен вести борьбу за прекращение притеснения на рабочем месте. Не может быть притеснения, если организация ее не допускает. Для предупреждения насилия и притеснения в организации следует развивать навыки руководства, организационную культуру и рабочую среду.

Насилие на рабочем месте включает в себя широкий спектр действий, некоторые формы насилия в сущности перекрещиваются между собой. Разделяют физическое, душевное и психологическое насилие.

Поддержка равенства не означает только солидарность с теми работниками, которых дискриминируют, но и требует демонстрации коллективной силы для предупреждения и предотвращения дискриминации.

V

ГЛАВА

Переговоры

Стратегии переговоров

Самое типичное и продуктивное разделение при выборе стратегии переговоров в теоретической литературе представлено как дилемма отношений и результатов (см. рисунок внизу). На одну чашу весов поставлено интерес сторон достичь установленной цели, на другую желание сохранить с противоположной стороной хорошие отношения.



Глядя на то, как стороны относятся друг к другу и ведут себя за столом переговоров, есть возможность выделить пять типичных стратегий переговоров:

- 1. Избегающий стиль** – когда стороны не ценят отношений между собой и не видят возможности для реализации своих интересов. Имеем дело с самой худшей стратегией, когда у обеих сторон отсутствует возможность победить и развивать отношения.
- 2. Соглашательный стиль** – делает акцент на желании сохранить отношения за счет результата. Хотя отношения и остаются хорошими, особой пользы для работников от этого нет, поскольку эта модель поведения может оказаться неустойчивой в дальнейшей перспективе и угрожать позиции переговорщиков среди работников. Существует также вероятность, что вторая половина начнет злоупотреблять таким отношением.
- 3. Победоносный стиль** – направлен на победу одной стороны над другой. Такое единовременное отношение „the-winner-takes-it-all“ (англ. *победитель получает все*) можно представить только в заключительной фазе отношений, так как не закладывает хорошей основы для сотрудничества. Кроме того, существующий опыт профсоюзов показывает, что ответом на такую атаку будет непредсказуемая и эффективная контратака.

4. Компромиссный стиль – предполагает большие уступки сторон и может быть причиной большого недовольства результатами, что в долговременной перспективе плохо. Поэтому компромисс не самое лучшее, чего надо ожидать от переговоров.

5. Стиль, направленный на сотрудничество – ищет обоюдновыгодные решения, и результатом является новое качество отношений, которое не создается за счет друг друга. Такой результат призывает к дальнейшему сотрудничеству.

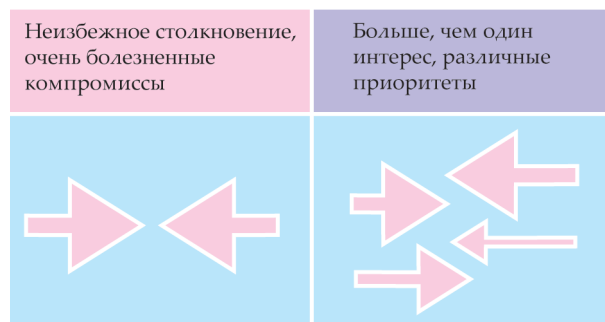
Конечно же, при большинстве переговоров в чистом виде не используется ни один из вышеперечисленных стилей, только комбинированно. Следует оценивать каждую ситуацию, больше ли в ней компромисса или подчинения.

Общие принципы профсоюзов больше ценят последнюю стратегию, поскольку это создаёт хорошую предпосылку для длительного социального диалога. Также в зависимости от ситуации есть возможность использовать и другие методы, так как часто поведение сторон по отношению друг к другу неблагосклонно и неуважительно, что в свою очередь может привести к ответам на повышенных тонах (избегай гонки вооружений!)

Как прийти к согласию?

Плодотворного результата легче достичь, если:

- Стороны переговоров доверяют друг другу;
- Стороны обсуждают проблемы и ищут общие решения для них;
- Переговорщики открыты в своих интересах;
- Уважаются Потребности другой стороны;
- За столом обсуждается больше чем одна проблема.



Завоевать доверие сложно. Для этого следует продемонстрировать свое сочувствие и готовность считаться с другой стороной. Стоит проявлять

душевный интерес к судьбе и проблемам другой стороны, и отмечать в каких случаях это было удачным и прогрессивным.

Результатов легче достичь, если открыто описываются проблемы, на которые при переговорах ищут решения. Это дает дополнительную информацию о смысле ходатайства и помогает сторонам найти подходящее решение. Интересы одной стороны можно учитывать лишь тогда, когда другая сторона знает о них. Никогда нельзя предполагать, что другая сторона догадывается об интересах рудящихся

Переговоры не следует вести при отсутствии уважения к другой стороне и осмеивании их потребностей. Даже когда удовлетворение их желаний за пределами возможностей переговорщиков, разговор поможет проложить дорогу к поиску решений.

Если на переговорах присутствует всего одна тема, например, зарплата, то это означает то, что наверняка стороны свои прочие потребности не озвучили. Здесь есть опасность, что действенным соглашением не станет, поскольку это единственное требование противоречиво и решается только через болезненный компромисс. Комбинирование нескольких тем и раскрытие необходимых потребностей способствовало бы согласию по другим темам

Как, не делая уступок, заключить соглашение?

Американцы Роджер Фишер (Roger Fisher) и Уильям Ури (William Ury) в 1983 г. описали четыре эффективных принципа переговоров и три распространенных препятствия для проведения успешных переговоров. Авторы также обсуждают, каким образом преодолеть эти препятствия.

По мнению Фишера и Ури хорошо то соглашение, которое разумно и эффективно, и улучшает отношения сторон. Разумные договоренности удовлетворяют интересам сторон, справедливы и продолжительны. Зачастую переговоры принимают форму торга или позиционных переговоров. При позиционных переговорах, все участники переговоров преследуют исключительно свои цели. Стоя на своих позициях, стороны начинают переговоры. Затем они продолжают переговоры с условием получить соглашение, каждый по своей позиции.

Один из примеров торгов – спор о цене. Авторы утверждают, что нельзя достичь хороших результатов, используя принципы торговли. Это неэффективный способ для достижения соглашений. Достигнутые таким способом договоренности зачастую не учитывают интересы сторон. Наоборот, это способствует упрямству,

вреда отношениям сторон. Принципиальные переговоры имеют лучшие возможности для достижения соглашения.

Четыре эффективных принципа переговоров:

- Отделить людей от проблемы;
- Направить внимание на интересы, а не на позицию;
- Создать широкий выбор возможностей до начала переговоров;
- Требовать соглашения на объективной основе.

Этим принципам нужно следовать на каждом этапе переговоров. Процесс начинается с анализа ситуации или вопроса, с интересов или представлений другой стороны. Следующий этап состоит из планирования – как соответствовать ситуации и другим сторонам переговоров? В заключительной фазе стороны обсуждают проблему, стараясь найти решение, удовлетворяющее всех.

Отделение людей от проблем

Люди имеют тенденцию при обсуждении вопросов и принятии чьей-либо стороны принимать все слишком лично. Из-за этого, при обсуждении вопросов и своих позиций, они воспринимают это как посягательство на их личность. Если мы отделим людей от проблемы, то тогда сможем подходить к проблеме, не портя отношений сторон.

С людьми связано три проблемы:

- **разница в восприятии** — большинство проблем возникает при разном восприятии фактов, поэтому важно, чтобы стороны понимали взгляды друг друга. Для этого постарайся представить себя на месте оппонента и не обвиняй его в проблеме. Обе стороны должны вносить предложения, которые были бы приемлемы для другой стороны. Чем больше стороны участвуют в переговорном процессе, тем больше они будут вовлечены и поддержат конечный результат.
- **эмоции** — часто люди реагируют гневом или страхом, если им кажется, что их позиции в опасности. Поэтому нужно признать наличие эмоций у другой стороны и найти их первопричины. Следует дать возможность пережить эти эмоции и не подогревать их со своей стороны. На пользу пойдут символические жесты, такие как извинения и проявление симпатии.
- **общение** – часто считают, что: стороны не обязаны говорить друг с другом и просто выступают с речами перед

единомышленниками, не обязаны слушать друг друга, а планируют во время разговора другой стороны свои ответы, и даже если слушают, то не должны понимать все это. Поэтому нужно использовать, так называемое, активное слушание — всё внимание оказывать говорящему, периодически подводя итоги основным пунктам говорящего, для подтверждения правильного восприятия. Но правильное восприятие ситуации еще не означает согласия принять ее!

Лучший способ уберечь людей от проблем, предотвратить их появление. Вероятность их появления меньше, если отношения сторон хорошие, и они видят друг друга как партнеров, а не противников.

Сосредоточение внимания на интересах

Хорошие договоренности направлены на интересы сторон, а не на их позиции. Позиция это что-то, что решено. Интересы это то, что приводит к решению. Определение проблемы через позицию обозначает то, что одна из сторон проиграет в споре. Если проблему определяют через интересы обеих сторон, тогда вероятно решение, которое удовлетворит их общие интересы.

Так что для начала, следует определить интересы. Для этого нужно спросить, почему у сторон именно такие позиции, и попробовать выяснить, почему они не принимают любую другую позицию. Интересы в определённой степени могут различаться среди некоторых членов сторон. И всё-таки у всех людей есть определённые интересы, которые соприкасаются с интересами других людей, например, потребность в экономической стабильности.

Если интересы не обозначены, то их следует обсудить с другой стороной. Свои интересы следует разъяснить другой стороне. Обсуждение должно отвечать желаемому результату, а не уже случившемуся событию. Хотя и следует сконцентрироваться на своих интересах, в то же время следует оставаться открытым также для разных предложений и позиций.

Создание возможностей для выбора

При переговорах нельзя оставаться приверженцем одного решения, а нужно искать возможности выбора. Нельзя: определять проблему по формулировке «победитель - проигравший»; выигрыш одной стороны и проигрыш другой считать одним единственным решением; нельзя считать, что нахождение решения проблемы - не дело другой стороны.

Для того, чтобы преодолеть препятствие, следует процесс обдумывания отделить от этапа принятия решения. Все предложения поначалу

хорошие, и их не следует критиковать. Процесс можно поделить на этапы: формулирование проблемы, анализ, взвешивание общих способов решения проблемы, а также взвешивание специфических действий. После того, как сделано несколько предложений, можно обратиться к оценке идей, а также шлифовке этих идей во время принятия решения. Делая предложения, следует учитывать, что они должны быть интересными для другой стороны. Обычно для мотивирования соглашения угрозы менее эффективны, чем полезные предложения.

Использование объективных критериев

Если интересы сторон полностью противоположны, для разрешения разногласий следует использовать объективные критерии. Основанные на приемлемых стандартах решения упрощают достижение договорённости между сторонами и сохраняют хорошие отношения. В связи с чем, следует спросить у противоположной стороны причину их предложений. Использование хода мысли противоположной стороны для поддержки своей позиции может быть очень полезным способом для уговоров. В то же время обе стороны должны оставаться открытыми, быть разумными и готовыми к пересмотру своей позиции, если для этого имеются веские причины. Переговорщики не должны никогда поддаваться давлению, угрозам или подкупу. Если противоположная сторона отказывается от разумного подхода, можно направить поиск внутренних критериев на поиск процедурных критериев.

Если у противоположной стороны больше силы

Ни один из методов переговоров не поможет полностью преодолеть разногласия в силовом случае. И все же есть возможности защиты слабой стороны от плохого соглашения и помощи для лучшего использования своих преимуществ.

Переговорщики часто выясняют „низший уровень“, с которым они могут согласиться, чтобы защитить себя от плохого соглашения. Низший уровень - это уровень, который одна сторона прослеживает, как самый наихудший приемлемый результат. Ещё до переговоров решают отказаться от любых предложений, которые ниже этого уровня. Поскольку это решено до переговоров, то этот уровень может оказаться произвольной цифрой или просто нереальным.

Вместо этого авторы советуют, чтобы более слабая сторона сконцентрировалась на оценивании своей лучшей альтернативы, которая могла бы быть лучшим достижением переговоров.

Причиной переговоров должно быть желание достичь лучшего из того, что можно достичь без проведения переговоров.

Более слабая сторона должна отклонить соглашение, которое поставит её в худшее положение, чем названная альтернатива. Без ясного понимания, где проходит граница, переговоры проводят вслепую. Сила при переговорах заключается в готовности отказаться от них. В принципе слабая сторона может сделать некоторые шаги для улучшения альтернативы при переговорах - она должна выяснить свои потенциальные альтернативы и развивать их. Слабая сторона достигает лучшего понимания в контексте переговоров, если она старается выяснить альтернативы другой стороны. Развитие своей альтернативы не только помогает выяснить минимально приемлемое решение, но и поднять этот минимум.

На переговорах по коллективному договору стоит подумать, что является альтернативой для работников и работодателя при соглашении, которого не удалось достичь. Это, скорее всего, возможное отсутствие улучшения рабочих условий работников, а для работодателя остается висеть в воздухе угроза забастовки.

Если противоположная сторона отказывается использовать концептуальные переговоры

Бывает так, что противоположная сторона отказывается менять свою позицию, нападает на личностном уровне, старается увеличить личную выгоду и в принципе отказывается от переговоров. Если противоположная сторона жестко придерживается условий позиции, можно попробовать самим продолжить принципиальные переговоры — то, чем все-таки можно привлечь другую сторону. Если это не помогает, следует требовать объяснений того, чем они мотивируют свою позицию. Если они нападают на идеи противоположной стороны, это следует принять как конструктивную критику и призвать их дать более подробные объяснения, а также советы. Личностные нападения следует переквалифицировать в нападение на проблему. Если это не помогает, то следует привлечь третью сторону.

Если противоположная сторона выполняет подлые трюки

Если подозреваете обман, ищите доказательства утверждениям противной стороны. Лучший способ для борьбы с этими трюками — предъявить их при переговорах, использовать принципиальные переговоры и установить регламент переговоров.

Действия за столом переговоров

Создание атмосферы. Встречи никогда не начинают с официальной части. Обычно делегации прибывают на место переговоров заранее и могут пообщаться на нейтральные темы: о погоде, спорте и т.д. Такие моменты перед началом основных переговоров дают хорошую возможность для снижения напряжения и настраивают противоположную сторону на позитив. Маленькая добрая шутка или рассказик здесь как раз к месту. Цель - показать доброжелательность и человечность и достичь первой позитивной связи, создать тёплую, но деловую атмосферу. Делегации ни в коем случае не должны заикливаться на своих темах. Это время создания мостов с другой стороной; если находитесь в роли соблазнитель, не забудьте предложить кофе и закуски.

Приветствие и представление. Хотя и до начала переговоров уже произведен обмен мыслями и проведены беседы, переговоры начинаются со взаимных приветствий, которые подтверждают желание сторон прийти к соглашению и продолжают создавать доверительную обстановку. За приветствием следует представление делегаций переговорщиков, в котором есть смысл парой добрых слов отметить личность и опыт людей, ценных для переговоров. Если стороны знакомы уже длительное время, и ни одного нового члена в делегациях нет, в таком представлении нет смысла.

Проверка доверенностей. В Эстонии встречались ситуации, когда переговоры ведут люди, у которых отсутствуют официальные полномочия для их проведения. Желательно изначально представить свои полномочия — при надобности письменные, или пояснить, что планируется предпринять для их получения, делая это максимально точно. Если свои полномочия подтверждены, то можно вежливо затребовать их и от другой стороны, даже у председателя правления предприятия могут быть ограниченные полномочия со стороны совета. Если же в делегации работодателя не участвует председатель правления предприятия, проверка тем более обязательна.

Установка временных рамок. Разумно договориться о периоде, в течение которого стараются прийти к соглашению. Это позволит избежать возможной тактики затягивания

переговоров и даст основу для обращения к государственному примирителю, если установленное время будет превышено. Также есть смысл ограничить по времени каждый раунд переговоров (часто придерживаются нормы проводить заседания не более двух часов, чтобы сохранять работоспособность) и их частоту, что гарантирует достаточный темп для проработки тем переговоров, учитывая домашнюю работу сторон. Следует отметить, что, как правило, ведя переговоры, люди заняты и своей повседневной работой.

В Эстонии немало предприятий и профсоюзов, где на практике переговоры ведут по договоренному **регламенту**. Если эта система работает и не создает препятствий, следует продолжать так и далее. Если же на новом предприятии появляется чувство, что правила должны быть более точными, нужно быть внимательными и спросить у знающих людей совета, какие пункты имеет смысл записать в эти правила (частота встреч, уровень представительства, акцептирование экспертов и т.д.) и какие не имеет смысла (ограничение на общение с прессой, обязанность держать рабочий мир и т.д.). Есть также много примеров, когда исполнение регламента становилось слишком трудным или ограничивающим, в связи с чем, несколько больших профсоюзов отказались от таких правил и остались просто верны правилам хорошего тона.

Вводная часть. Для завоевания доверия и выдачи важной исходной информации хорошо начать переговоры со знакомства, а затем стороны описывают настоящую ситуацию, а также актуальные проблемы. Это даст возможность вжиться в другую ситуацию и понять ход мыслей друг друга. В ответ на описание ситуации работодателем следует честно дать и профсоюзу обзор своей деятельности и тенденций на рынке труда. Конечно же, следует придерживаться вежливого стиля и без основания не раздражать другую сторону, поскольку целью является сближение сторон. Существуют профсоюзы, которые используют эту фазу переговоров для того, чтобы добиться официальной информации, которая впоследствии может быть основанием для переговоров.

Вступление в переговоры. После вводной части и всех остальных формальностей следует достичь соглашения относительно рассмотрения тем. Для этого имеется два основных подхода. Для начала коллективный договор прорабатывают по главам и смотрят, появились ли изменения и дополнения к представленному тексту. Это значит, что переговоры беспристрастно основаны на тексте и дают трезвый обзор разногласий, но настоящие приоритеты сторон могут остаться в тени. Вторая версия — перегруппировать проблемы по степени тяжести, взяв за основу то, насколько легко или просто по ним можно достичь соглашения. В связи с тем, что

напряжение в переговорах нарастает ближе к их окончанию, есть вероятность, что в условиях жесткого трудового конфликта некоторые конкретные и открытые спорные вопросы останутся нерешенными. Транспортный профсоюз при тяжелых переговорах использовал последний вариант, причем зачастую последним или наитруднейшим вопросом темы переговоров остается вопрос по зарплате.

Обсуждение тем и достижение консенсуса.

Так или иначе, нужно вместе проработать все темы. Классически процесс выглядит таким образом, что предлагающая изменения сторона разъясняет смысл предложения и его последствия, а другая сторона задает дополнительные вопросы. После этого происходит дискуссия, выдвижение конкурирующих предложений, аргументирование и поиск решений. В интересах обеих сторон не следует слишком замыкаться на одних и тех же аргументах, их следует делать понятными для других сторон. Важным инструментом является позитивная практика исследования и факты из жизни предприятий, работающих в этой же сфере. Здесь вступает в игру хорошее знание рабочего процесса, таким образом нежелательно вести важные переговоры без работающего на предприятии доверенного лица.

В интересах инициатора переговоров не начинать переговоры с рекламной акции своих предложений, а сосредоточиться для начала на описании проблемы, указать её важность и только потом вместе с работодателем начать вырабатывать подходящее решение для обеих сторон. Постановка проблемы должна выглядеть не обвинением, а вопросом, вызывающим озабоченность, которую могут представить от лица работников именно профсоюз и доверенные лица.

Если прорабатываются темы, по которым отсутствуют разногласия, или быстро достигается единогласие по определённому вопросу, то это следует отметить в протоколе. В формулировании следует быть точным, чтобы гарантировать одинаковое понимание договоренностей.

Кроме договоренностей, следует также выделить те пункты, по которым трудно прийти к единому мнению. Эти темы следует тоже отметить в протоколе, но не следует обращать на них излишнее внимание. Скорее, их следует переварить и запастись новыми мыслями и идеями для следующего раунда переговоров.

Договоренности по основным спорным вопросам. Неизбежно, что к концу останутся один-два тяжёлых основных вопроса, из-за которых в действительности и были начаты переговоры. Также они являются большим камнем преткновения, в котором следует сохранить стальные нервы и ясный дружеский

вид. Выяснив основные темы и сопоставив свои позиции, эти темы следует к переговорам основательно проработать и подготовить. Можно взять перерыв или вернуться к вопросу на следующем этапе переговоров.

Обычно переговорщики не выдерживают, когда за столом проигрывают все ту же испорченную пластинку более двух раз. Заход на следующую попытку всегда обозначает нахождение новых сильных аргументов, которые должны соотноситься с информацией, представленной работодателем, и в какой-то степени быть полезными для другой стороны. Можно подготовить предложения, по которым можно уступить или, где могли бы работники и профсоюз пойти навстречу работодателю в виде какой-нибудь дополнительной деятельности. Для выработки этих решений или предложений можно организовать мозговые штурмы, которые основывались бы на прикидке роли работодателя (каким образом он решил бы проблему и что сделал бы для этого). Конечно, результат этих бесед следует представить на контроль работникам, чтобы проверить, готовы ли они поддержать эти предложения.

Важно при возникновении преград и трудностей сохранить самообладание и понять, что озабоченность сторон велика в равной степени. Более того следует самим отвечать за поддержание конструктивной волны у берегов

партнера. Опытном решения более сложных вопросов поделится в конце этой книги государственный примиритель, имеющий ценную практику в таких делах.

Оформление. Когда все темы пройдены и решены по консенсусу, следует корректно оформить текст договора. Желательно воспользоваться при этом юридической помощью профсоюза. Большие профсоюзы сталкивались со случаями, когда устная договоренность в письменном виде могла трактоваться по разному. Юристы обучены избегать таких разночтений, поэтому можно подвести своих членов, если не воспользоваться помощью юристов.

Если консенсуса не достигли ни по одной из тем, есть возможность разделить темы. Оформить и подписать только часть договоров, а по оставшимся вопросам продолжить переговоры. Несколько раз так делал Транспортный профсоюз, заключая коллективный договор без отметки о росте зарплаты, позднее сделав отдельное соглашение. Закон говорит, что трудовой мир действует только по заключенным пунктам. При правильно оформленном договоре, поделенном на разные темы, работники ничего не потеряют. В теории коллективный договор может состоять из трех или больше отдельных договоров - договор по отпуску, зарплате, о рабочем времени, времени отдыха и т.д.

Пожелания переговорщику

- Подготовь список своих основных аргументов.
- Постарайся не перебивать — чем больше противоположная сторона откроется, тем большему научишься.
- Для контроля перефразируй услышанное максимально беспристрастно и уточни, правильно ли ты понял услышанное.
- Оставайся открытым для получения новой информации.
- Делай заметки (в том числе и о своих мыслях, которые появляются при слушании других людей).
- Сконцентрируйся на интересе, а не людях или выгоде.
- Для принятия решений используй объективные решения и следи, чтобы то же самое делала противоположная сторона.
- Перенаправь личностные нападки на обсуждаемую проблему.
- Слушай активно, используй отражающее слушание.
- Подмечай то, о чем не говорят.
- Учись на том, о чем говорят.
- Обрабатывай полученную от противной стороны информацию и используй её в своих аргументах.
- Будь готов и удалиться, если ситуация не движется к договоренности.

Ритуал расставания. Теоретики считают, что заключительный аккорд переговоров будет тем, с чего в следующий раз начнутся переговоры. В связи с этим, следует обеспечить приятную и деловую, дающую надежду обстановку. Это не легко, но одно признательное слово, благодарность за напряженный день или остроумная и доброжелательная шутка помогут в следующий раз приветливо и деловито начать встречу. Говорят, что в одном скандинавском профсоюзе, после длительных переговоров, для улучшения немного разлаженных в ходе переговоров отношений сторон, делегации совместно посещали пивную. Вернувшись к более легким темам и хобби, есть возможность сохранить связь между людьми и доброжелательностью восстановить доверие друг к другу. Так или иначе, эта фаза важна для продолжения хороших отношений в будущем.

Протоколирование

Хотя при переговорах действует основной принцип, что пока все не договорено, ничего не договорено, хорошая практика иметь возможность оживить свою память — как и какие решения были достигнуты во время переговоров. Это особенно важно, если переговоры длятся долго (часто дольше, чем полгода), и в том случае, если они заканчиваются у государственного примирителя. Примиритель должен получить по возможности хороший обзор того, какие позиции занимают стороны, поэтому хорошо подготовленные протоколы бесценны.

Классическое правило протоколирования, что при одной встрече протоколированием занимается одна сторона, при следующей встрече другая. В то же время это не всегда так, и возможно договориться иначе. Хотя любая письменная работа может показаться чем-то трудным, важно запротоколировать все, что будет важным, значимым и представлять интерес для работников. Поэтому не следует бояться этой нагрузки.

Что должен содержать в себе протокол

1. Ясное название, поясняющее, какого характера ведутся переговоры.
2. Место, дата и время встречи.
3. Список участников.
4. Повестку дня, если имеется.
5. Наиважнейшие мысли обеих сторон по каждой теме переговоров.
6. Общие решения.
7. Подписи представителей сторон.

Протокол обычно оформляют в компьютере. Протоколы переговоров имеет смысл подписывать двухсторонне, дав возможность обеим сторонам исправить свои ошибки и формулировки. Протоколы сохраняются, по крайней мере, до конца переговоров, желательно до конца действия заключенного коллективного договора.

Связь с тылами

Как было раньше написано, переговоры происходят не только за столом. На результативность разговора могут повлиять отношения и инфообмен с работниками, которых представляют переговорщики. Поэтому следует использовать договоренные ранее и, при надобности, новые методы для продвижения информации о переговорах и получения обратной связи, а также анализа.

Если во время переговоров возникает конфликт

Чем «жарче» переговоры и чем больше требования, чем более важными становятся проблемы работников, тем больше риск, что переговоры по коллективному договору «закипят» и создадут конфликт между участниками. В действительности мы уже имеем дело с процессом решения скрытого конфликта (большого или маленького) между работодателем и работниками, для которого лучше, если решение принимается цивилизованно. В интересах работников то, чтобы переговорщики смогли бы управлять конфликтом и разрешить его, вместо его углубления. Далее следуют некоторые пожелания и рецепты, как работник со своей стороны может уменьшить риск конфликта за столом переговоров:

1. **Предпочитай быть оптимистом.** Переговоры начинают, зная, что их можно закончить позитивно. Следовательно, нужно в это сознательно верить. Советуем при этом оставаться оптимистом. Если у некоторых переговорщиков начнет пропадать надежда, то его следует поощрять и восстанавливать его оптимизм, в противном случае за столом переговоров он может принять деструктивную позицию. Необходимо заботиться о том, чтобы представление о переговорах было бы скорее как о наполовину полном стакане, нежели полупустом!
2. **Будь в хорошем смысле самоуверен.** Не шатайся и стой уверенно на обеих ногах. Самоуверенность и позитивная самооценка помогут сознательно управлять собой и быть выше неудобных нападок за столом переговоров, которые при напряженной ситуации зачастую неизбежны. Было достаточно случаев, при которых внутренне

недооценивающие себя переговорщики, которых высмеивают, берут огонь на себя и панически отступают в словесной перепалке, а ведь это может стать судьбоносным в этих переговорах. Лучшее лекарство против этого - спокойствие, улыбочность и позитивная самооценка, что держит работников с работодателем на одном уровне.

3. Признавай свои недостатки. Чувство самоутверждения дополняет, в свою очередь, самокритичность, которая позволяет оценить и адаптировать к данной ситуации свое поведение. Следует знать о своих недостатках, как и о своих достоинствах. Говорят, что люди, умеющие пошутить над собой, хорошо владеют собой, и находятся в согласии с окружающим миром. Так что не грех признать свои проблемные места и самому шуточно представить их противной стороне. Это делает более искренней атмосферу поддержки друг друга, в которой больше сосредотачиваются на созидательном решении, а не на чертах характера друг друга. Приучай себя к мысли, что предложенное тобой решение не обязательно окажется самым лучшим в сложившейся ситуации.

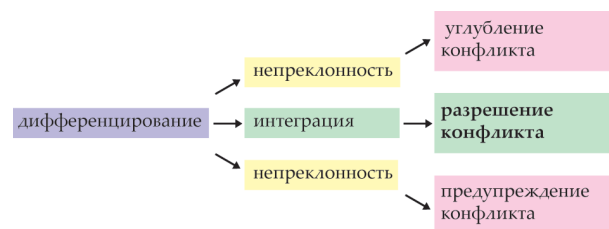
4. Предпочитай доверять партнёру. Часто ещё до переговоров между работодателем и переговорщиками пробегает несколько черных кошек. Ситуация, когда при обсуждении проблемы работники перебивают кисти работодателя, может достичь того пика, когда из него делается большее чудовище, чем он есть в действительности. В такой ситуации следует обуздать свои представления и взять за основу, что имеешь дело с обычным человеком, который при правильном отношении к нему способен на симпатию и плодотворные договоренности. Другой основы у переговоров быть не может.

5. Будь хорошо подготовлен. Зачастую именно в адекватной и позитивной подготовке ключ к хорошему самочувствию за столом переговоров, для позитивного и действенного выступления как при представлении проблем, так и при их решении. Ясность целей и аргументов, дружелюбность — всё это требует основательной подготовки.

Решение конфликта подручными средствами

Знаменитый консультант по управлению Юло Вихма (Ülo Vihma) даёт в своей книжке следующий выбор признаков типичного конфликтного поведения, которые зачастую находят свое место в переговорном процессе:

- отсутствие договоренности по простым вопросам, не позволяющее заниматься более серьезными делами;
- повышение голоса;
- обвинение других;
- пререкание по мелочам;
- использовании острых взглядов и обид в целях нанесения вреда другой стороне;
- попытки внесения раздора;
- кляузничество, клевета, подстрекательство;
- ледяная вежливость;
- бойкот;
- апатия, общая инертность, пассивность.



Конфликты существуют для их решения. Заметив конфликт, следует найти способ его разрешения, поскольку тлеющий и скрытый конфликт отравляет взаимодействие и может иметь неприятные последствия в самом неожиданном месте. Неразрешенным проблемам присуще их углубление.

1. Продолжаем общаться. Ни одна из проблем не решится, если мы только иногда будем вспоминать о ней. Конфликт возникает при общении с противоположной стороной, и его и в процессе общения следует разрешить. Сохранение контакта при этом очень важная, но зачастую сложная задача. Психологически было бы легче избегать других людей, ходить одному дома надувшись и распинать других за их спиной. Не всегда есть польза от встреч в том же составе и в той же атмосфере, скорее легче сойтись в неформальной обстановке, на уровне руководителей делегаций. Важно избегать молчания. Также важен контакт между людьми, следует найти правильную форму общения.

2. Новый уровень мышления. Альберт Эйнштейн сказал: «Ты никогда не решишь проблему, если будешь думать так же, как те, кто ее создал». Повторение одного и того же в сотый раз при провалившихся переговорах и оскорбление друг друга

не приблизит стороны к нахождению решения проблемы – изменение должно произойти в мышлении друг друга. Мы должны подняться выше начальных высот и утверждений как своих, так и работодателя, а также найти новый способ, как обеим достичь для двоих или троих решения лучшего, чем каждый в отдельности смог бы предложить.

3. **Снова на части.** Если обе стороны признают наличие конфликта, имеет смысл взять тайм-аут, пять минут или неделю, отдохнуть друг от друга и вместе проанализировать ситуацию. Разложив на составляющие позиции и исходные пункты друг друга, можно предположить, что они оба по большей части правы, и начать, так сказать, складывать новый дом, очистив старые кирпичи.
4. **Обращение к посреднику.** Иногда отношения настолько запутаны, что для поддержания контакта и продолжения переговоров нужен посредник, кому обе стороны доверяют, который в достаточной степени снял бы напряжение и, возможно, предложил бы новое, подходящее всем, решение. Для этого не всегда надо идти к государственному примирителю, который, с одной стороны, несомненно, лучший знаток в подобных вопросах, с другой же стороны, должен действовать строго по закону. Посредником может быть связанный с определенной областью авторитет, например, бывший председатель профсоюза или союза работодателей, или же другая достаточно авторитетная личность, человек, получивший одобрение обеих сторон.

Как распознать тактику затягивания

Ограничивающиеся двумя - тремя раундами переговоры происходят редко. В данном случае взаимное сотрудничество сторон должно быть долгосрочным и ходатайства по изменениям к договору минимальными. При первичных переговорах по коллективному договору или при трудных переговорах о зарплате на практике переговорный период составляет от двух до шести месяцев. В последнем случае следует думать, собирается ли противоположная сторона поддерживать переговоры или ищет оправдания для затягивания переговоров. Также возможно, что переговоры провалились и дальнейшие действия без миротворчества невозможны.

Например, у Транспортного профсоюза есть опыт переговоров, при которых работодатель доверил представлять свои интересы юристу одной адвокатской конторы, у которого была слава успешного «волынщика» переговоров. Поскольку изначально такая слава была учтена и юрист от такого намерения искренне отказался, переговоры не удались. Юрист был значительно ограничен в своих полномочиях и должен был

договариваться с работодателем по каждому предложению профсоюза. В дополнение к этому переговоры происходили в исключительно неконструктивной форме, из-за чего юрист отказывался обсуждать материалы или предложения в неидеальной форме. Оглядываясь назад, можно сказать, что в поведении противоположной стороны проявились все признаки затягивания, и это подвергло терпение представителей работников испытанию. Выйти из сложившейся ситуации помогло только обращение к государственному примирителю.

Некоторые признаки очевидной тактики затягивания:

1. На переговоры посылаются люди с ограниченными полномочиями;
2. Снова и снова возвращаются к разобраным темам;
3. Ни на одном совещании не могут договориться ни по одному новому вопросу;
4. Раунды переговоров откладывают по малозначительным причинам (прочие встречи и т.п.) или вообще невозможно в течение месяца договориться о новой встрече;
5. Для затягивания переговоров предъявляются ничтожные формальные обстоятельства, например, при оформлении проекта договора;
6. Противоположной стороне часто делаются нелепые предложения, содержание которых может раздуть споры и занять много времени.

Некоторые «лекарства» от затягивания переговоров:

1. Изначально договориться, в каких временных рамках действуют стороны – частота раундов переговоров и ориентировочное время для достижения соглашения;
2. Следить за действиями противоположной стороны и, сохраняя доверие, оценивать, присутствуют ли в этих действиях признаки тактики затягивания;
3. При возникновении подозрений выражать их в вежливой и почтенной форме, настаивая на подтверждении того, что противоположная сторона с полной ответственностью настроена на скорейшее нахождение решения;
4. При проявлении достаточных признаков затягивания вместе с работниками вынести решение об обращении к примирителю

или использовании прочих возможностей воздействия.

Привлечение третьей стороны к переговорам

Как минимум, при переговорах на уровне сектора практически невозможно начать переговоры без привлечения третьей стороны. Это зачастую ключ к решению проблемы, по так называемому типу win-win (англ. *ключ - ключ*), чтобы решение социальных интересов работников решило бы и причиняющие неудобства проблемы предприятия. Привлечение третьей стороны обычное дело на переговорах о зарплате в больших секторах. При заключении коллективного договора на уровне предприятия такое встречалось очень редко.

Чаще всего на переговоры в качестве третьей стороны приглашаются представители государственной власти, которые в рамках процесса переговоров дают обещания в области изменения политики в общих интересах. Так, в некоторых областях, например, здравоохранении и автобусных перевозках или по другим направлениям рост заработной платы может зависеть от государственного финансирования открытого сектора. В других случаях может иметься надобность в гарантиях открытой конкуренции или в прочих способах, без которых предприятия не решаются подписываться под требованиями о повышении зарплаты.

Третью сторону привлекают к переговорам только при согласии всех сторон, а это значит, что все – включая привлеченного – должны также понимать надобность такого привлечения.

Переговоры с несколькими партнерами

Переговоры всегда сложнее, если на предприятии действует несколько профсоюзов или если работодатель организовал свою деятельность через несколько юридических лиц. В обоих случаях разумно переговоры объединить. Сторонами коллективного договора могут быть как несколько работодателей, так и несколько профсоюзов.

Сотрудничество профсоюзов на переговорах

Опыт совместных действий нескольких профессиональных союзов есть на железной дороге, в здравоохранении, в сфере почтовых услуг и еще в нескольких местах. Несмотря на то, что существуют отрицательные примеры, в основном достигнуто понимание того, что сотрудничество проходит в общих интересах. Условием хорошего сотрудничества является доверие, а его налаживание требует времени.

Причины неудач

Приведем классические причины неудач на переговорах. Их надо запомнить, чтобы избежать ошибок в будущем:

- **Личностный фактор** или проблема самоконтроля. Личные оскорбления, симпатии и антипатии не позволяют трезво оценить ситуацию, из-за чего принимаются эмоциональные непродуманные и непрактичные решения. Личная антипатия не позволяет увидеть хорошие стороны предложения.
- **Отсутствие сопереживания** - проблема в самоконтроле. Нежелание увидеть проблему глазами других и отсутствие сигнала противоположной стороне о понимании разрушают доверие между переговорщиками, в результате чего война фактов заменяет поиск разумного решения.
- **Недооценка своих позиций** - проблема в самоконтроле. Свое положение необоснованно считается хуже, чем у противоположной стороны. Может возникнуть излишняя нервозность или уступчивость.
- **Переоценка своих позиций** - проблема в самоконтроле. Необоснованная переоценка своих действий способствует отталкивающим действиям и раздражает противоположную сторону. Как результат: можно пропустить возможности для достижения соглашения.
- **Эскалация конфликта** - проблема в самоконтроле. Злоупотребления агрессивностью и силовыми методами приводят к «тонке вооружений», что в итоге отдаляет стороны от общих целей.
- **Формулировка результатов в форме поражения** - проблема в самоконтроле. При оценке результатов занимают иррациональную позицию и эмоционально делают выбор в пользу «наполовину пустого стакана».
- **Концентрируются только на одном вопросе** – проблема в подходе. Крут обсуждаемых вопросов ограничен, поэтому возможности найти равные позиции («win-win») малы.
- **«Ожидание пирога конкретного размера»** - проблема в подходе. Дерутся из-за шкуры не убитого животного и забывают о сотрудничестве во имя увеличения пирога, что принесло бы прибыль обеим сторонам. Долгие пререкания могут испортить кусок этого пирога.

- **Слишком быстрое ограничение выбора перед принятием решения** - проблема в подходе. Позитивное раздвоение интересов остается нереализованным, что подрывает возможность переговоров на равных. Ограниваются первым вариантом решения, что не всегда оправдано.
- **Жесткие позиции вместо интересов** – проблема в подходе. Защита жесткой позиции приводит к окопной войне в последней инстанции, где никто не отступает, и главную дорогу к интересам трудно разыскать.
- **Качество информации** – проблемы подготовки. Есть риск пропустить решения, интересующие другую сторону. Часто информация о переговорах плохо распространяется. Это приводит к неподходящим соглашениям, которые затем не встречают одобрения у работников.
- **Отсутствие сотрудничества между переговорщиками** - проблемы подготовки. Несогласованность точек зрения или неразрешенные конфликты между переговорщиками делают эту сторону уязвимой на переговорах. В проигрыше остаются работники.

Некоторые классические переговоры

Исходя из главной темы переговоров, мы собрали типичные в рабочей жизни, часто встречающиеся переговоры, которые имеют свою специфику.

1. Переговоры по повышению зарплаты

Здесь имеем дело с классическими для профсоюзов переговорами, ход которых наиболее предсказуем. Исходят из недовольства размером зарплаты, что вызвано ростом уровня цен, быстрым изменением зарплат на других предприятиях в этой области или экономическим кризисом в целом. Зачастую требование о повышении зарплаты вытекает из негативных, вызывающих недовольство работников, забот. В этом случае перед доверенным лицом стоит задача распознать неконструктивное начало и сформулировать фактические проблемы.

Подготовка: достичь среди работников консенсуса в части реалистического заявления, которое в то же время справедливо и мотивирует работников (смотри схему стр). План должен быть точным: увеличение какой части зарплаты желают — основной зарплаты, доплат, премий или компенсации расходов. Желательно обсудить потребность предприятия в средствах на выполнение требований и найти внутренние возможности для их покрытия за счет реорганизации или других управленческих резервов.

Начало действий: в большинстве случаев инициаторами являются работники, редко работодатель. Желательно изложить свое желание по зарплате работодателю устно во время встречи, когда можно основательно прояснить ситуацию — в том числе можно поделиться мыслями о возможных источниках финансирования роста зарплат.

Ход переговоров: по понятным причинам работодатель не торопится поднимать зарплату, за исключением тех случаев, когда зарплаты отстали от рыночных условий и вызывают затруднения с комплектацией рабочих мест. Переговоры могут получиться тяжелыми и закончиться у примирителя или забастовкой. Поэтому предварительная подготовка очень важна, как и творческий подход переговорщиков в поиске подходящих аргументов и гибких предложений о том, как повышение зарплаты поможет осуществить цели работодателя.

2. Переговоры по согласованию ресурса рабочего времени

Очень распространено желание работников и работодателей уточнить использование и

Практикуй обязательно!	Строго избегай!
✓ Слушай активно	× Перебивания
✓ Проси разъяснить	× Нападок
✓ Подведи итог, проверяй правильно ли понял	× Обвинений
✓ Тестируй обязательства	× Лишней болтовни
✓ Ищи и выдавай информацию	× Сарказма
✓ Поощряй диалог	× Угроз
✓ Подготовь заранее свое предложение	× Личных обид
✓ Используй стиль – если вы сделаете это, то я бы предложил это	× Закрытого языка тела

учет рабочего времени. У водителей автобусов специфической проблемой является разрывной рабочий день и его компенсация, у спасателей 24-часовые рабочие смены, у продавцов работа по выходным, у творческих конторских работников возможность работать дома и по возможности по свободному графику. Для согласования подобных особенностей коллективный договор очень хорошая форма.

Подготовка: прежде всего, нужно изучить организацию рабочего времени на других предприятиях и в других странах и проанализировать лучшие примеры с точки зрения и работников, и работодателя. Во-вторых, прояснить для себя правовые пределы, так как не все соглашения законны.

Инициатива: когда заключается коллективный договор по нескольким темам, можно и изменения в рабочем времени отразить в общем коллективном договоре. В то же время работодатель может предложить заключение специального короткого договора, который даст гарантии обеим сторонам в части того, что отрегулированное таким образом рабочее время приемлемо для всех сторон.

Прогноз течения: обычно здесь соглашение с работодателем достигается легко, так как это не связано с дополнительными расходами. Хуже ситуация в том случае, если в результате приходится делать большие инвестиции и отказаться от части доходов.

3. Переговоры по уменьшению зарплаты

Речь идет об очень неудобной и непопулярной теме для работников и представителей работников, от которой, как правило, стараются держаться в стороне. Но здесь нужно быть ответственными и выполнять предусмотренные законом требования по началу переговоров, предоставляя работодателю возможность подробно изложить свои проблемы и желания. У работодателя есть обязанность ответить на предложение профсоюзов о поднятии зарплаты, а у профсоюзов есть обязанность ответить работодателю на предложение о понижении зарплат.

Подготовка: самостоятельно проанализировать происходящие на рынке изменения и поинтересоваться, что происходит на других предприятиях. Также разумно на всякий случай подготовить работников к худшему и предложить идеи, как облегчить положение предприятия не за счет уменьшения зарплат, а как-нибудь по другому. С помощью специалиста нужно выяснить юридические альтернативы на случай того, если удастся отказаться от понижения зарплат.

Инициатива: эти переговоры начинает работодатель. Работники должны получить

исчерпывающую информацию о ходе дел на предприятии и подтверждение фактами, что понижение зарплат действительно спасет в данной ситуации.

Прогнозируемое течение: торопящейся стороной является работодатель, в то время как у работников времени достаточно. Работники пытаются здесь использовать тактику затягивания, что в длительной перспективе не очень хорошо сказывается на доверии. Целенаправленному затягиванию следует предпочесть конструктивный рациональный анализ и совместное решение. Работники должны позаботиться, чтобы было зафиксировано временное понижение зарплаты и в договоре указана дата восстановления зарплаты.

4. Переговоры по уменьшению социальных гарантий

Так как каждый пункт коллективного договора стоит работодателю денег, работодатель особенно в условиях жесткой конкуренции в условиях кризиса, заинтересован в сокращении расходов. Поэтому всегда существует больший или меньший нажим на сокращение приведенных в коллективном договоре гарантий — дополнительный отпуск, пособия и т. д.

Подготовка: у работников подготовка к этим переговорам затруднена. Лучше всего позаботиться о том, чтобы такие же льготы действовали и на других предприятиях данного собственника, и на рынке у действующих конкурентов. Утверждение, что и остальные придерживаются такого же стандарта — лучшая защита.

Инициатива: как правило, работодатели очень редко начинают специальные переговоры, направленные на уменьшение социальных гарантий. Обычно такие вопросы возникают во время общих переговоров по коллективному договору. Но если работодатель специально обращается с предложением по изменению коллективного договора, к этому нужно отнестись со всей серьезностью, так как у этого может быть прямая связь с сохранением предприятия и рабочих мест. Исходя из хороших намерений, нужно дать работодателю возможность обосновать свою инициативу.

Прогноз течения: Договоренности по социальным гарантиям в Эстонии сами по себе не очень накладны, что делает защиту их для работников проще, а проигрыш для работодателя хлопотным. Сокращения в этом вопросе успешны, если делаются, например, в обмен на повышение зарплаты. В то же время нужно помнить, что внести в договор новые льготы сложнее, чем отказаться от них в обмен на разовое повышение зарплаты.

Помни:

- **Никогда не отказывайся от своих обещаний** - это всегда злит или оскорбляет противоположную сторону.
- **Общайся.** Давай больше информации, пользуйся возможностью беседовать неофициально и дружески. Выслушай противоположную сторону. Недостаток информации не способствует общению.

Правовые аспекты переговоров

Статьи Закона о коллективном договоре, рассматривающие процесс подготовки и заключения коллективного договора, согласуются с основными положениями теории договоров и с основными статьями Обязательственно – правового закона. Чтобы понять, что эти статьи означают, нужно глубже знать договорное право и практику его применения.

Заключение договора происходит обычно на основании предложения (в договорном праве это называется предложением или офертой) о заключении договора и его принятии (в законе о договорном праве это называется согласием или акцептом).

Для заключения любого договора (в том числе коллективного договора) как правило, нужно желание двух сторон — предложение и принятие предложения (сделать предложение и с этим согласится; на юридическом языке оферта и акцепт). Любой договор считается заключенным в том случае, если обе стороны договорились об этом в основных условиях договора (Обязательственно – правовой закон статья 9 раздел 1).

Если законом или соглашением сторон не предусмотрено иначе, то можно и нужно при заключении договора делать заявления о намерениях в любой форме (Закон об общей части Гражданского кодекса статья 68 часть 1). Могут быть **прямые** заявления о намерениях (письменное предложение, электронное письмо, факс и т. д.), в которых ясно излагается

желание заключить договор, а также **косвенные** заявления о намерениях, которыми могут быть поступки, из которых следует желание заключить конкретный договор. **Молчание или бездействие** считается акцептом только в случае, если это вытекает из закона, соглашения сторон договора, сложившейся между сторонами практики.

В оферте нельзя придавать молчанию значение акцепта с формулировкой: «Если в течение последующих семи дней мы не получим ответа, то считаем что наше предложение принятым коллективный договор считается заключенным»

Хотя Закон о коллективном договоре гласит, что коллективный договор заключается письменно, это не значит, что у устных соглашений и косвенных заявлений о намерениях нет никакого значения. Во избежание недоразумений разумно письменно договориться о правилах заключения договора и ведения переговоров (отметив, что любой акцепт должен быть оформлен письменно) и все предложения и точки зрения, а так же факт их представления другой стороне зафиксирован письменно или в письменной воспроизводимой форме (протокол). Заявление о намерениях имеет юридическую силу и несет желаемые правовые последствия только если оно доведено до сведения другой стороне (например, отправлено письмом, факсом, электронной почтой, провозглашено публично, Закон об общей части Гражданского кодекса статья 69 часть 1).

В то же время нужно помнить, что в письменной форме происходит обмен разными сообщениями и договор считается заключенным при получении любого письменного подтверждения того, что предложение подходит и акцептировано. Для заключения договора не нужно совместного торжественного подписания текста договора. Договор считается заключенным при получении акцепта в любой письменной форме в ответ на оферту во время ее действия.

Заключения договоров, которым для согласования условий нужно обсуждение сторон (в том числе исходя из практики и на основании Закона о коллективном договоре) часто происходят без переговоров, во время которых делаются взаимные предложения, принимаются или отклоняются предложения с целью достичь удовлетворяющее обе стороны

соглашение. Для лучшей организации предварительных переговоров стороны могут заключать договора, содержанием которых является порядок проведения переговоров, распределение расходов между сторонами и т. д. Заключение такого соглашения необходимо или желательно в случае, если для принятия решения о заключении коллективного договора требуется проведение дополнительных подготовительных работ, исследований или экспертиз, времени и средств, с целью получить представление о будущих обязанностях, правах и последствиях заключения договора в целом. Так как коллективный договор по всем критериям соответствует вышеперечисленному, то сторонам разумно взвесить письменное согласование процедур подготовки и заключения коллективного договора и одновременно установить разумные сроки реагирования на предложения работодателя и участие в процессе информирования и консультирования, так как указанные в законе сроки часто тяжело соблюдать представителям работников.

Например, в посменно работающем коллективе, где нет освобожденного от работы доверенного лица, семидневный срок для подготовки и представления ответа зачастую мал и работники не успевают сформировать свою точку зрения. Поэтому эти сроки – тема, которую надо обсуждать при подготовке изменений в Законе о коллективном договоре. Переговоры, начатые без подготовки, не дают хороших результатов. Это значит, что участники переговоров не готовы представить свою точку зрения, переговоры тормозятся и длятся необоснованно долго.

Нужно помнить, что хотя только из одних переговоров не возникают прямые обязательства заключить договор и для сторон переговоров не возникают правовые последствия, если переговорщики не достигают ожидаемых соглашений (Обязательно – правовой закон статья 14 раздел 3), у сторон возникает (так же при подготовке коллективного договора), целый ряд предусмотренных законом **обязательств**. Исходя из этого сторонам, ведущим договорные переговоры разрешено представление требований по выполнению, а в случае если установлен факт нарушения обязательств, вытекающих из процесса переговоров, то применяются нормы, регулирующие нарушение договоров (Обязательно – правовой закон статья 100).

Прежде всего все участники переговоров по заключению договора обязаны разумно считаться с интересами и правами друг друга. Среди прочего, это означает, что стороны переговоров обязаны вести переговоры добросовестно - с желанием достичь соглашения, и во время переговоров должны предоставлять правдивые данные, сообщать другой стороне о всех фактах, к которым у другой стороны чувствуется серьезный интерес, исходя из цели переговоров.

Учитывая принцип добросовестности переговоров, когда одна сторона может предполагать и ожидать ее информирования по каким-то конкретным вопросам, всегда действует вышеупомянутое обязательство по информированию. При подготовке заключения коллективного договора это означает, прежде всего, право получать в порядке информирования и консультирования названную информацию и любую другую информацию, в которой нуждаются стороны для подготовки заключения коллективного договора.

Переговоры никогда нельзя проводить недобросовестно (Обязательно – правовой закон статья 14 раздел 3). Это означает, что недобросовестные переговоры противоречат порядку и принятым правилам и поэтому запрещено ведение переговоров при отсутствии желания заключить договор, а также затягивание и прекращение переговоров предшествующих договору с нарушением принципа доверия.

Оформление доверенности

Договор могут заключать уполномоченные лица. Полномочия вытекают из закона или полномочия даются путем волеизъявления (Закон об общей части Гражданского кодекса статья 118 раздел 1).

Полномочия можно дать в свободной форме (устной, письменной, электронной, нотариально утвержденной или нотариально заверенной форме). Если законом предусмотрена для сделки конкретная форма, то доверенность, данная для этой сделки, должна быть в этой форме и если форма не соблюдена, то доверенность недействительна. Как правило, для заключения коллективного договора достаточно оформления доверенности в простой письменной форме.

Лицо, действующее на основании доверенности, может передать свои права другому лицу, только если это право предусмотрено в доверенности.

Лицо, ведущее переговоры по подписанию коллективного договора и заключающее

коллективный договор от имени работников, с точки зрения долгового права, действует, как получивший поручение. Это означает, что он обязан быть лояльным и усердным в интересах лиц, которые он представляет в соответствии со своими знаниями и возможностями, с наибольшей выгодой и воздерживается от причинения ущерба собственности тех, кого представляет.

Получивший поручение при исполнении этого поручения должен руководствоваться указаниями тех, кого представляет (поручителей). Если получивший поручение должен исполнять поручение основываясь на своих профессиональных знаниях или способностях, поручитель не должен и не имеет права давать точных указаний о методах и условиях исполнения поручения.

Когда получивший поручение желает отклониться от полученных указаний, он должен об этом уведомить поручителя и дожидаться его решения, за исключением особых случаев, когда промедление может вызвать нежелательные последствия для тех, кого он представляет и когда, исходя из положения дел можно сказать, что те, кого он представляет, одобряют это отклонение.

В случае, если соблюдение полученных указаний влечет невыгодные для представляемых последствия, может представитель придерживаться этих указаний только после того, как он обратил внимание представляемых на невыгодные последствия и представляемые не изменили указаний. Представитель не отвечает за нарушение вышеприведенных обязательств, если представляемые позже одобряют его действия.

Предполагается, что получивший поручение должен выполнить его лично, но при выполнении поручения он может прибегать к помощи третьих лиц.

Представитель должен сообщать представляемым обо всех важных обстоятельствах, связанных с выполнением задания, в первую очередь о тех, которые могут вызвать изменение указаний, а так же по требованию представляемых давать информацию о ходе выполнения указаний.

Коллективные переговоры на темы равенства полов и равного обращения

Процесс коллективных переговоров часто базируется на ранее действовавшем коллективном договоре, в котором отсутствует тема равенства полов и требования, соответствующие равному обращению. Кроме того, женщины редко участвуют в процессе переговоров. Участие женщин в процессе

коллективных переговоров важно по двум причинам. Во-первых, участие женщин важно, чтобы обеспечить равное представительство с точки зрения демократии и, во-вторых, чтобы во время переговоров были представлены как интересы мужчин, так и женщин, определены приоритетные темы, представлена экспертиза по данной теме, которая охватывает условия труда и мужчин, и женщин.

Наличие законов о равенстве полов и равном отношении служит опорой для коллективных переговоров, так как эти законы предоставляют темы и права, по которым следует вести коллективные переговоры.

Вести переговоры по теме равенства полов важно по следующим причинам:

- темы, важные для женщин, важны и для профсоюзов;
- вклад женщин на рабочих местах недооценивается;
- женщины составляют половину трудоспособного населения;
- важно изменить отношение к женщинам и трудовой занятости;
- законодательство не охватывает все необходимые темы;
- если закон существует, то важно применение его на практике.

Особенно важно в женском коллективе точно также обращать внимание на мужчин, как на меньшинство в этом коллективе, то есть на их условия труда и темы, важные для них.

Обычно коллективные переговоры склонны отражать интересы большинства работников, оставляя без внимания меньшинство. Для того, чтобы на переговорах достигнуть лучших результатов по темам равного отношения, нужно проконсультироваться с представителями групп меньшинств и привести их за стол переговоров. Успех коллективных переговоров по вопросам равенства полов основывается на взаимной поддержке мужчин и женщин. Как мужчины, так и женщины, должны понимать, почему они равноправны. Важно, чтобы переговорщики были хорошо подготовлены и имели необходимые материалы.

Аргументы для продвижения темы равенства на коллективных переговорах:

- внедрение равенства по половому признаку поможет предприятию завербовать на рабочие места больше квалифицированных женщин;
- равноправные вербовка, продвижение по службе, обучение помогают предприятию вербовать лучших работников и, за счет

этого повышать производительность предприятия;

- гибкое рабочее время, дружественная к семье организация труда, компенсации для родителей и т. д. помогают снизить время отсутствия работников на рабочем месте;
- обеспечение безопасного труда как для мужчин, так и для женщин, гарантирует здоровый и производительный ресурс рабочей силы и уменьшает расходы на лечебное страхование;
- равные в гендерном отношении доли льгот повышают лояльность работников предприятию.

Для того чтобы переговоры были результативными, за столом переговоров должны быть одинаково представлены, а также активно участвовать в этом процессе как женщины, так и мужчины. Общая тенденция — переговоры по темам равенства полов остаются в тени других тем. Женщины за столом переговоров должны быть хорошо подготовлены, чтобы поднять вопросы, связанные с темой равенства полов. Очень важно, чтобы в процессе переговоров представителям женщин предоставлялось слово наравне с мужчинами. Учитывая то, что многие темы, поднятые женщинами, касаются и мужчин, должны мужчины и женщины в этих вопросах выработать общую стратегию, и за столом переговоров мужчины должны поддерживать темы, поднятые женщинами.

Перечень тем, которые следует рассматривать на переговорах по вопросам равенства полов и равного отношения:

1. зарплата и компенсации: разница в зарплатах, переработка, система премирования, классификация рабочих мест, компенсация за транспорт и мобильный телефон;
2. рабочее время: продолжительность основного рабочего времени, работа с частичной занятостью, гибкое рабочее время, дистанционная работа, деление рабочего места между разными работниками, свободное время для выполнения семейных обязанностей;
3. отпуск: основной отпуск, родительский отпуск, больничный, учебный отпуск, обучение;
4. здоровье и гигиена труда: риски для здоровья и среды, эргономика рабочего места, индивидуальные средства защиты, помещения для отдыха, работники с ограниченными способностями;
5. материнство и семейные обязанности: роды, беременность, отпуск по уходу за ребенком, адаптация, права беременных и мам, имеющих маленьких детей, безопасность труда, отцовский отпуск,

возможности ухода за детьми, забота о родителях, защита от дискриминации;

6. защита рабочих с частичной занятостью и уязвимых групп;
7. категории: временные рабочие и сезонные рабочие;
8. предотвращение дискриминации на рабочем месте;
9. дискриминация по половому признаку, сексуальное домогательство, насилие на рабочем месте;
10. усиление влияния трудящихся женщин: повышения участия женщин в принятии решений на предприятии, работе комиссий по охране здоровья и безопасности труда, в обучении.

Контрольный лист для ведения переговоров по предотвращению дискриминации по половому признаку на рабочем месте:

1. Коллективный договор должен содержать соглашение, которое выражает общую точку зрения рабочих и представителей работодателя о необходимости сосредоточиться на развитии равных возможностей мужчин и женщин на рабочем месте.
2. Создание для женщин возможностей претендовать на все должности и получение пользы от программ по обучению.
3. «Нет» дискриминации работников, имеющих семейные обязанности.
4. Предотвращение системы неформальной вербовки, так как от нее, как правило, больше страдают женщины.
5. Заявление кандидата на работу должно содержать только данные, касающиеся данного рабочего места.
6. Требования к рабочим местам должны быть нейтральными и не затрагивать вопросы пола.
7. Выбор доверенного лица по равным отношениям, задачей которого является контроль над выполнением соглашений по вопросам равенства полов, а также контроль над положением дел с дискриминацией на предприятии.
8. Проведение обучения на тему равенства полов для всех работников, которые связаны с вербовкой персонала.
9. Определение средств и ресурсов по выполнению обязательств, связанных с равенством полов, и постоянный надзор за их выполнением.

Политика равенства на предприятии

(Предприятие) считает себя обязанным предотвращать и бороться с дискриминацией и поддерживать разнообразие рабочей силы по ее составу.

Наша цель - достичь того, чтобы в рабочей силе были представлены все слои общества, и каждый работник чувствовал бы, что его уважают, и он может вносить лучший вклад в это предприятие.

Исходя из этого, цель данной политики внедрить равное обращение в отношении всех работников предприятия, и не дискриминировать их по половому, семейному, расовому признаку, этническому происхождению, национальности, цвету кожи, особым потребностям, сексуальной ориентации, религии или возрасту.

Мы против всяких несправедливых и незаконных форм отношения к работникам.

Ко всем работникам, в том числе с частичной занятостью, полным и неполным рабочим временем, относятся справедливо и с уважением. Выбор работников, продвижение их по служебной линии, обучение, распределение пособий зависит от рабочих навыков и способностей. Всех работников поддерживают и поощряют в развитии своих способностей. Трудовой ресурс и таланты максимально используются для повышения эффективности предприятия.

Наша обязанность создать рабочую среду, где:

- признаются и ценятся индивидуальные особенности каждого работника;
- где развивается самооценка и уважение к другим;
- имеются возможности обучения и самообразования, доступные для всех работников;
- внедрение равного отношения на рабочем месте есть принятая практика управления;
- все вопросы персональной политики предприятия регулярно пересматриваются, чтобы гарантировать равное отношение при приеме на работу и продвижении;
- отклонения от выполнения политики равного отношения рассматриваются как проступки, ведущие к дискриминации и подлежащие дисциплинарному наказанию.

Данную политику полностью поддерживает руководство предприятия, и она согласована с профсоюзом и представителями работников.

Политику пересматривают и обновляют каждый год.



Путь к соглашению

Коллективный договор считается заключенным, если стороны согласия достигли по всем условиям и заверили это письменно. Иначе говоря, можно считать коллективный договор заключенным, если все условия той или другой стороны акцептированы и ни одно из предложений не было отозвано какой-нибудь из сторон.

До того, как договор будет утвержден, другими словами, до его подписания, следует убедиться в выполнении всех этих вышеперечисленных условий. Ведь после подписания договора стороны обязаны достичь намеченных результатов или делать все возможное, в разумных пределах для достижения этого.

Договор можно и нужно подписать или письменно подтвердить его заключение, когда вы уверены в том, что все соглашения в нем прописаны в ясной, недвусмысленной и одобренной вами форме.

Готовя проект коллективного договора и ведя переговоры, не всегда есть возможность получить максимум. При всех требованиях мы должны оценивать их адекватность. Поэтому рассмотренные ранее темы экономического анализа и оценка своей силы, как переговорщика, играют при заключении договора очень важную роль. Слишком высокие требования могут, с одной стороны, поставить работодателей в ситуацию, когда они даже не начнут вести переговоры, так как выполнение таких требований нереально. С другой стороны, организация, готовая к серьезным акциям, но не реализующая свои требования в полном объеме, теряет доверие своих членов.

Насколько заключаемый коллективный договор должен улучшить положение работников

Конфедерация профсоюзов (ETUC) разработала общую концепцию определения роста затрат на рабочую силу. На переговорах профсоюзы ставят себе цель достичь роста заработной платы, а также улучшить и другие, так называемые качественные аспекты своей работы. У всех договоренностей в коллективном договоре есть какая-то цена, то есть помимо заработной платы, которая напрямую измеряется деньгами, ими же выражается и вся социальная защита, которую обеспечивает работодатель. Вместе общие затраты на рабочую силу и образуют стоимость или цену коллективного договора.

Какой может быть перспектива развития переговоров или новые дополнительные условия

Ученые-экономисты утверждают, что зарплаты не должны расти слишком быстро, иначе они потеряют свою конкурентоспособность. Следовательно, заработная плата должна расти

только за счет повышения производительности труда. В тоже время современная экономика базируется на потреблении. В период роста экономики должно расти потребление. Поэтому утверждают, что рост реальных зарплат прямо пропорционален росту производительности труда. Профсоюзные ученые-экономисты Европы полагают, что основные показатели, за счет которых должны увеличиваться заработная плата и социальная защита со стороны работодателя, это инфляция и производительность труда, но можно учитывать и другие показатели там, где это возможно и необходимо.

Инфляция измеряется изменением индекса потребительских цен. Рост потребительских цен сокращает реальную заработную плату. При снижении покупательской способности заработной платы работники не могут покупать достаточно необходимых товаров. Это, в свою очередь, снижает спрос, из-за чего сокращается производство и тормозится развитие экономики. Для того, чтобы экономика развивалась хорошо, нельзя уменьшать покупательскую способность, следовательно, рост потребительских цен должен быть компенсирован ростом заработной платы.

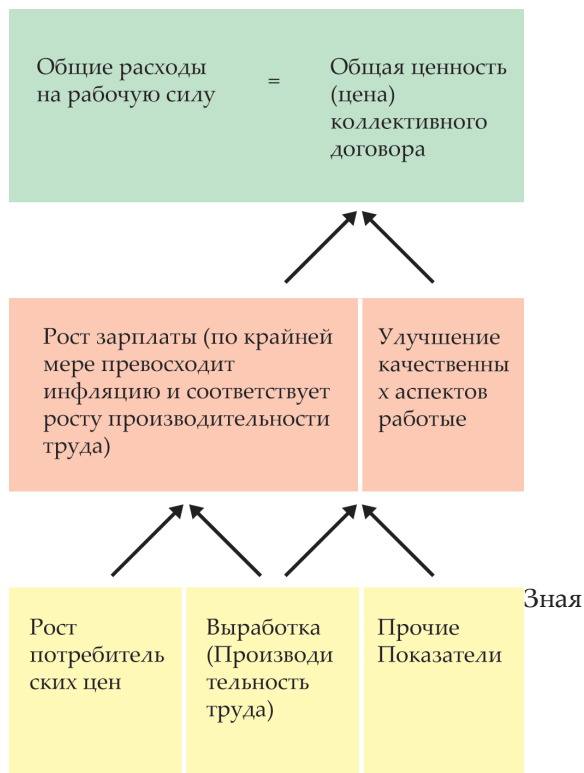
Чтобы экономика росла, покупательская способность каждого человека должна увеличиваться. За счет чего

Рекомендуется учитывать рост производительности труда и делать это на уровне всего государства, взяв за основу внутренний валовой продукт и количество работников. Если реальная заработная плата не компенсирует роста производительности труда, реальные затраты на единицу рабочей силы сокращаются; тогда от роста производительности труда большую пользу получают работодатели (собственники предприятий).

При определении производительности необходимо учитывать производительность на уровне всего государства, а не конкретной отрасли экономики (например, сложно учитывать производительность труда публичного сектора)

Поскольку не всегда рост расходов на заработную плату соответствует сумме роста инфляции и производительности (остается меньше), рекомендуется уравнивать свою позицию на переговорах, достигая различных качественных целей. Их не всегда легко измерить в деньгах. Желательно выбрать из них такие, которые возможно измерить – например, сокращение рабочего времени, обучение и переобучение, фирменная досрочная пенсия, равная оплата, повышение низких зарплат.

Схема роста затрат на рабочую силу:



прогнозируемые на последующие годы проценты роста, можем определить и цели роста затрат на рабочую силу.

Пример: фактические показатели 2010 г., а также прогнозы Министерства финансов на 2011- 2012 гг.

Год \ Показатель	2010	2011	2012
Рост потребительского индекса, %	3	4,5	2,8
Рост производительности труда, %	7,6	1,8	2,1
Перспектива роста затрат на рабочую силу, %	10,6	6,3	4,9

В первом году перспектива роста затрат на рабочую силу 10,6% , во втором 6,3 % и в третьем 4,9 %. Прийти к соглашению всегда возможно, если требования базируются на адекватно воспринимаемой ситуации.

После драки кулаками не машут

Смысл переговоров состоит в том, чтобы выйти из-за стола переговоров, получив самый лучший возможный результат. Соглашения заключаются все-таки добровольно, как правило, путем усердия обеих сторон, когда обе стороны приобретая что-то, одновременно с чем-то и расстаются. Соглашения стоит заключать только с теми, кто умеет их ценить. Партнеры должны защищать свое соглашение, а не портить свою репутацию свою публичной критикой.

Переговорный цикл

- Подготовка
- Переговоры
- Оценка результатов
- Подписание или забастовка
- опять все с начала

Оценка результатов

Совсем другое дело, когда до подписания коллективного договора было достаточно времени для того, чтобы обсудить окончательный проект договора на общем собрании. Строго предписано поступать именно так, чтобы у коллектива не было чувства, что договор заключен в тайне от него.



Трудовые споры

Разрешение коллективных трудовых споров

В каждом обществе имеют свое место разногласия, противоречия, а также различные представления и убеждения. В условиях рыночной экономики интересы работников и работодателей часто противоречат друг другу. Одна сторона хочет, например, большей зарплаты, у другой нет либо возможности, либо желания выполнить это требование.

Уровень демократии в обществе определяет не количество противоречий, а умение разрешать эти противоречия. Важно, чтобы была создана система, позволяющая решать возникающие разногласия мирным путем. В Эстонии решение этих споров регулируют несколько правовых актов, в том числе **Закон о разрешении коллективных трудовых конфликтов**. Этот закон является правовой основой для решения трудовых споров между трудовыми коллективами и работодателями.

В системе трудовых отношений много различных связующих моментов, в связи с этим трудно прогнозировать возможные ситуации. Трудовые отношения протекают сложно, так как охватывают всех работников на любых местах работы, на предприятии или отрасли.

1. Коллективный трудовой конфликт и его возникновение

Коллективный трудовой конфликт - это разногласие между работодателем или объединением или союзом работодателей и работниками или объединением, или союзом работников, возникшее при заключении и исполнении коллективных договоров, а также установлении новых условий труда.

Сторонами коллективного трудового конфликта являются работодатель или объединение или союз работодателей и работники или объединение, или союз работников. Работников, объединение или союз работников представляет уполномоченное ими лицо (представитель работников). Работодателя, объединение, или союз работодателей представляет уполномоченное ими лицо (работодатель). У обеих сторон может быть также несколько представителей.

Закон о разрешении коллективных трудовых конфликтов не требует, чтобы представителями сторон были работники данного предприятия, члены соответствующего союза или объединения. Стороны может представлять адвокат или другое лицо, хорошо ориентирующееся в трудовых отношениях. На уровне предприятия таким лицом, представляющим работников, может быть доверенное лицо работников или другое доверенное (выбранное) лицо из числа работников.

Требования работников и работодателей предъявляются другой стороне в письменном виде. Работодатель, а также представитель работников обязаны рассмотреть предъявленные требования в течение семи календарных дней, считая со дня их предъявления, и письменно сообщить предъявившей требования стороне о своем решении на следующий день после его принятия.

Стороны обращаются с письмом к государственному примирителю, если в ходе переговоров не будет достигнуто соглашение и возникает опасность нарушения мира в трудовых отношениях. Если представители работодателя и работников не могут прийти к соглашению по удовлетворению, изменению или отмене своих требований, происходит коллективный трудовой конфликт. В этом случае у стороны, которая выдвинула эти требования, есть право обратиться к своему союзу или объединению, или к государственному примирителю.

Трудовые конфликты возникают на разных уровнях: предприятие и учреждение, на уровне сектора и центрального союза, а также между центральным союзом и работодателем в лице правительства. Обычно трудовые конфликты возникают из-за различных недопониманий сторон. Если в начале переговоров стороны достаточно не разъясняют свою позицию, то развивается противостояние и происходит спор, отсюда конфликтная ситуация и позднее трудовой конфликт.

Насколько серьезным может быть противостояние другой стороны, зависит от многих обстоятельств. Прежде всего от того, хотят ли стороны избежать конфликта или нет, готовы ли они вести переговоры, обосновывая свою позицию, имеются ли для выполнения требований экономические возможности и т.д.

Потенциальным последствием различного недопонимания может быть конфликт, который обычно предшествует трудовому спору. Причиной конфликта могут быть разные потребности обеих сторон, недопонимание между людьми и нематериальные факторы. Конфликт может случиться и тогда, когда желаемая цель у сторон общая, но добиться результата стороны желают разными путями.

Большинство людей имеют мнение, что конфликт это, прежде всего, показатель плохого и нефункционального. С одной стороны конфликт действительно показывает, что что-то не в порядке и у этого могут быть деструктивные последствия. Обе стороны, прицепившись к своим требованиям, действуют нетерпеливо, уничтожительно, не акцентируют больше других, становятся менее общительными, более эмоциональными и т.д. Каждая сторона пытается любой ценой преобладать, напрягается в надежде, что другая сторона капитулирует и признает поражение. От всего этого конфликт углубляется и, зачастую, тем стороны

лишают друг друга возможности вообще взаимодействовать.

Итогом становится трудовой конфликт, разрешить который без посторонней помощи уже сложно. Обычно именно тогда обращаются к примирителю с просьбой разрешить спор. Ясно то, что, чем раньше стороны отнесутся к конфликту серьезно и начнут переговоры, тем легче прийти к соглашению.

Практика примирителя показала, что зачастую споры случаются не из-за конфликтов интересов, а по причине недостаточного общения, нежелания и неумения разрешать эти противоречия.

В каждом конфликте помимо деструктивности всегда найдется позитивная сторона, и при разрешении спора зачастую выигрывают обе стороны. Обсуждение проблемы притягивает к ним внимание, углубляет отношения, повышает уровень знаний, развивает навыки общения и т.д. Подведя итог всему этому, можно утверждать, что главное не то, что конфликтов надо избегать, а то, что надо учиться их разрешать, таким образом, чтобы держать деструктивные элементы спора под контролем, получая максимальную выгоду от продуктивных аспектов.

Если противоречие развилось в трудовой конфликт, это означает, что противоречия не смогли избежать, и конфликт решается только с посторонней помощью. В этом случае надо учитывать, что урегулировать конфликт может только соглашение. Поэтому правильным решением будет своевременное привлечение примирителя к разрешению спора, что поможет урегулировать ситуацию законно и с меньшими затратами.

Предупреждение и уменьшение трудовых конфликтов.

По правде говоря, предупредить спор намного эффективней, чем его решать. Типично то, что же, когда стороны пошли на конфликт и обратились к примирителю, они успели наделать ошибок, наговорили друг на друга, обижены и обмануты. В этом случае примирителю приходится приводить в порядок отношения сторон, восстанавливать их взаимное доверие, добиваться того, чтобы партнеры начали друг друга слушать. Это очень длительный процесс, так как трудно установить, где была сделана ошибка.

Опыт примирителя показывает, что основная причина конфликта – отсутствие доверия между партнерами. Не верят аргументам партнера, потому что кто-то, где-то, в целях получения кратковременной выгоды или для удовлетворения личных амбиций, сотворил такое, что привело к уменьшению доверия или его полной потере. В случае коллективных трудовых отношений нужно иметь в виду, что

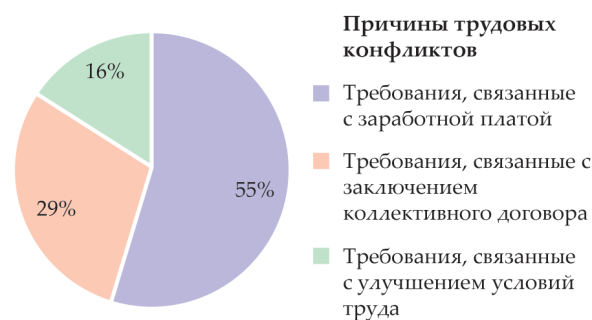
мы имеем дело с огромной силой и большим количеством людей. При напряженных переговорах ошибку может совершить в любом месте кто угодно.

Поэтому чрезвычайно важно стараться предупредить трудовой конфликт. Для этого примиритель не должен ждать, когда к нему обратятся. Он должен активно общаться со сторонами, быть посредником в обмене мнениями и поощрять переговоры.

Государственному примирителю очень важно быть в курсе того, как соблюдаются заключенные коллективные договора. Здесь не имеет значения, был примиритель посредником при этом или нет. Для того, чтобы следить за деятельностью социальных партнеров, необходимо обладать информацией о тех договорах, чей срок действия заканчивается. Такая профилактическая работа уже помогла предотвратить многие трудовые споры и забастовки в энергетическом, медицинском и транспортном секторе.

2. Причины трудовых конфликтов

Более всего коллективных трудовых споров происходит по причине недовольства трудящихся условиями оплаты труда, а также выполнением или изменением коллективного договора. Требования распределяются следующим образом – по заработной плате 55 %, требования, связанные с заключением коллективного договора, 29% и требования по улучшению условий труда 16%. Эта пропорция сохраняется с самого начала примирительной деятельности.



На первом месте по количеству обращений требования по оплате труда. Это объясняется низким уровнем зарплат и тем, что сделанная работа достойно не оценена, когда в других странах Евросоюза за такую же работу платят заметно большую зарплату.

При разрешении коллективного трудового спора всегда поднимается вопрос, обоснованно ли требование, так как обычно зарплата для того, кто ее получает, мала, всегда ее увеличение обосновано. А тут появляется другая сторона – работодатель – со своими обычно ограниченными возможностями. При урегулировании трудового конфликта важно провести финансовый анализ предприятия,

с помощью которого можно определить возможность выполнения требований. При оценке требований по заработной плате следует сравнить имеющийся уровень зарплаты со средней зарплатой по стране, региону, сектору и со средней зарплатой в аналогичном предприятии. Также важно оценить экономические возможности, такие как финансовое состояние, прибыль, эффективность, инвестиции и возможности развития предприятия. Важно следить об изменении потребительского индекса и ситуации на рынке труда, касающейся данной профессии.

Только после проведения вышеупомянутого анализа примиритель может начать вырабатывать свою позицию, так как предложения примирителя базируются только на экономическом анализе. Было бы хорошо, чтобы требования были проанализированы еще до подачи заявления, это позволило бы лучше обосновать свое ходатайство и сделать серьезным процесс примирения.

При оценивании требований важно учитывать, что зарплата зачастую связана с уровнем трудовой занятости, другими словами, увеличение зарплаты может привести к уменьшению количества рабочих мест. Часто профсоюз стоит на распутье: провести повышение заработной платы вместе с уменьшением количества работников, или отказаться частично или полностью от своих требований, при этом сохранив все рабочие места. Зачастую страх оказаться безработными приводит к снижению активности по предъявлению и защите своих требований.

За время деятельности примирителя изменились причины трудовых конфликтов, связанные с коллективным договором. В годы начала примирительной деятельности распространенной проблемой было нежелание заключать новый коллективный договор. Переговоры по коллективному договору следует начать в течение семи дней после получения соответствующего извещения. Закон не заставляет заключать коллективный договор, но работодатель не может отказаться от соответствующих переговоров. Если работодатель отказывается от переговоров, то имеет место трудовой спор, и возникает основание обратиться к государственному примирителю. В последние годы обращений по этой причине стало меньше.

В 2002-2007 гг. основной причиной трудовых конфликтов было изменение и дополнение по инициативе профсоюзов коллективных договоров. В годы же экономического кризиса (2008-2010) инициаторами начала процесса примирения были как раз работодатели, которые желали сделать для себя заключенные в хорошие годы коллективные договора менее обременительными.

Встречаются также трудовые конфликты, когда стороны не могут прийти к согласию по толкованию каких-нибудь пунктов коллективного договора, так как эти пункты сформулированы либо неточно, либо в общих словах, допуская разночтения. Эти случаи урегулировать чрезвычайно сложно, так как нужны дополнительные соглашения в части толкования пунктов договора. Поэтому уже при заключении договора нужно следить за тем, чтобы все пункты были сформулированы точно и были однозначны в понимании.

3. Разрешение трудового конфликта

Государственный и региональный примиритель. Примирителем является беспристрастный специалист, который помогает сторонам трудового конфликта найти удовлетворяющее их решение. Примирители бывают государственные и региональные. Государственный примиритель назначается на должность Правительством Республики по соглашению между Министерством социальных дел, центральными союзами работодателей и работников на три года.

В полномочия государственного примирителя входит решение трудовых конфликтов между союзами работодателей и союзами работников, сложных трудовых споров, а также конфликтов, затрагивающих работников и работодателей нескольких регионов. Государственный примиритель может решать трудовые конфликты также в тех учреждениях и организациях, где запрещены забастовки. Региональный примиритель разрешает трудовые конфликты предприятий или организаций своего региона, а также к при необходимости и трудовые конфликты, связанные с другими регионами, если государственный примиритель сочтет это необходимым.

Примирительное производство при решении трудового конфликта проходит согласно установленному порядку. В том случае, если прошедшие переговоры не принесли ожидаемого результата, обе стороны, участвующие в споре, или одна из них, обращаются с письменным (совместным) заявлением к государственному примирителю. В течение пяти рабочих дней примиритель решает, принимает ли он это заявление в свое производство или направляет заявление региональному примирителю, поручая ему урегулировать этот конфликт. По письменному ходатайству государственного примирителя и по соглашению между работодателем и государственным примирителем работодатель региональным примирителем освобождает его временно от основной работы.

В случае примирения сторон этот факт фиксируется протоколом соглашения, который подписывают представители сторон и примиритель. Примирение, обозначенное в

протоколе, обязательно для сторон и вступает в силу с момента подписания, если стороны не договорились о других сроках. Если на примирительном собрании согласенность не была достигнута, может примиритель представить сторонам проект примирительного соглашения, предоставив сторонам три дня на размышление. При несогласии с примирительным соглашением, примиритель решает продолжить процесс примирения или прекратить его.

В случае если стороны примирить не удастся, составляется протокол разногласий, который подписывают представители сторон и примиритель, и примирительное производство прекращается.

По предложению сторон или по своей инициативе примиритель может приостановить процесс примирения, если стороны не представили необходимые для решения дела документы, или в случае повторной неявки без уважительной причины на примирительное собрание какой-нибудь из сторон, а также в том случае, когда при рассмотрении дела выясняется необходимость в дополнительных документах, оценке эксперта, прочих доказательствах, необходимых для продолжения ведения процесса. Примирительное производство возобновляется после устранения тех обстоятельств, которые были причиной его приостановления.

Решения относительно приостановления или прекращения примирительного производства оформляются примирителем в письменной форме. Копии решений и протоколов предоставляются или высылаются сторонам в течение трех дней после примирительного собрания.

Примеры решений коллективных трудовых споров

Государственному примирителю подали заявление о разрешении коллективного трудового спора на предприятии средней величины сектора пищевой промышленности. Имеем дело с только что созданной профсоюзной организацией, члены которой получили глубокое обучение в вопросах трудовых отношений. Профсоюз передал работодателю достаточно объемный проект коллективного договора, который затрагивал вопросы заработной платы, условий труда и отдыха, вопросы трудовой среды и отношения между профсоюзом и работодателем. Предприятие принадлежало к международному концерну. Переговоры сторон не дали результатов, и поэтому дело дошло до государственного примирителя. Переговоры при участии примирителя были усложнены тем, что у местного представителя

работодателя вообще не было доверенности вести переговоры и о чем-нибудь договориться. Вдобавок к этому работодатель поручил от своего лица говорить адвокату, не владеющему в достаточной степени информацией о фактическом состоянии предприятия. С другой стороны, движение к соглашению усложняло объемный проект коллективного договора, который будучи первоначальным договором, оказывался слишком «накладным» (учитывая его возможное выполнение) для работодателя. Таким образом, в этом трудовом споре была уже запрограммирована нереальность соглашения.

Запомни:

- При заключении первичного коллективного договора следует следить за тем, чтобы «стоимость» коллективного договора была более - менее приемлемой для работодателя – коллективный договор, требующий огромных ресурсов, настраивает работодателя против заключения коллективного договора.
 - Имейте в виду, что в проекте коллективного договора всегда должно быть уравновешено то, что мы хотим получить от работодателя, с тем, что он получит от нас в ответ.
-

ОБРАЗЕЦ

12.10.2010 г. № 25

Г-н Рауль Суур
Государственный примиритель
Гонсиори 29
10147 ТАЛЛИНН

Заявление о решении трудового спора

Профсоюз AS Pui ja Pilbas сделал в мае 2010 г. руководству предприятия предложение начать переговоры для заключения коллективного договора. Состоялось четыре тура переговоров, однако эти встречи не принесли результатов.

Просим принять в производство коллективный трудовой конфликт между руководством и профсоюзом AS Pui ja Pilbas.

С уважением

Мирьям Лехт
Главное доверенное лицо

Приложения:

1. Проект коллективного договора на 11 листах
2. Протоколы переговоров на 9 листах

ОБРАЗЕЦ

ПРОТОКОЛ № 3-1/3

примирительных переговоров между профсоюзом AS Pui ja Pilbas и руководством AS Pui ja Pilbas

Примирительные переговоры при посредничестве государственного примирителя состоялись 12 января 2011 г. В 10.00 в здании Министерства социальных дел в помещении 124.

В переговорах приняли участие:

Со стороны профсоюза AS Pui ja Pilbas: Мирьям Лехт (руководитель делегации), Кульдар Пуур и Аксель Нееп. Со стороны руководства AS Pui ja Pilbas: Сирье Серв (руководитель делегации), Индрек Кауп, Терье Карба. Со стороны Канцелярии Государственного Примирителя: государственный примиритель Рауль Суур, советник Тойво Кийр, заведующий канцелярией Пиле Пауль

Руководитель переговоров: Р. Суур, протоколировал П. Пауль

Повестка дня: *возможность заключения между сторонами коллективного договора.*

Р. Суур открыл переговоры и ознакомил с поступившим заявлением.

/-----/

Р Е Ш И Л И:

1. Стороны представят не позднее **24 января 2011 г.** свои мнения и предложения относительно заключаемого между сторонами коллективного договора
2. Следующее примирительное собрание состоится **26 января в 10.00** в здании Министерства социальных дел.

Собранием руководил:

Протоколировал:

Рауль Суур

Пиле Пауль

ОБРАЗЕЦ

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПРИМИРТЕЛЬ
РЕШЕНИЕ**

относительно коллективного трудового конфликта между профсоюзом AS Puu и Pilbas и руководством AS Puu ja Pilbas

Таллинн

17 апреля 2011 г.

На основании заявления профсоюза AS Puu ja Pilbas 18 октября 2010 г. государственным примирителем принят в примирительное производство коллективный трудовой конфликт между профсоюзом AS Puu и Pilbas и руководством AS Puu ja Pilbas. Причиной трудового конфликта стала неспособность сторон заключить коллективный договор. Между сторонами состоялось 4 тура переговоров, которые закончились безрезультатно.

На состоявшихся при посредничестве Государственного примирителя примирительных переговорах 12.01.2011г., 28.01.2011 г. и 17.03.2011 г. приняли участие со стороны профсоюза Мирьям Лехт, Кульдар Пуур и Аксель Нееп, со стороны работодателя Сирье Серв, Индрек Кауп, Терье Карба. 12 марта 2011 г. государственный примиритель сделал сторонам примирительное предложение № 3-7/2, которое было принято сторонами с некоторыми оговорками. На следующей встрече позиции сторон сблизились настолько, что 15 апреля между сторонами был заключен коллективный договор.

Учитывая вышеперечисленное **р е ш е н о:**

в соответствии с Законом о разрешении коллективных трудовых конфликтов считать коллективный трудовой конфликт между профсоюзом AS Puu и Pilbas и руководством AS Puu ja Pilbas законченным.

Рауль Суур
Государственный примиритель

4. Экономический аспект трудового конфликта

Разрешение трудового спора это, прежде всего, экономическая проблема. Это предполагает как точное обоснование своих требований, так и глубокий анализ экономического положения и финансового состояния предприятия, выясняя при этом возможности выполнения своих требований. Прежде всего, необходимо найти компромиссное решение между требованиями и экономическими возможностями и достичь соглашения сторон.

Решение коллективных трудовых конфликтов можно подразделять на следующие этапы:

- выяснение аргументов сторон и их обоснование;
- установление границ области переговоров;
- установление реальных возможностей выполнения требований;
- формирование позиции в спорных областях, учитывая при этом как позиции сторон, так и реальные экономические возможности; по этому поводу примиритель может осторожно дать сторонам советы;
- если стороны не приходят в ходе переговоров к соглашению, следует сделать сторонам примирительное предложение

Процедуру примирения обычно начинают с анализа ситуации. Если трудовой спор дошел до примирителя – это значит, что предварительные переговоры не принесли результатов. Для объективной оценки ситуации, прежде всего, необходимо знать точки зрения участников спора. Если руководство предприятия отказывается от выполнения требований, то на это имеются свои причины. Их следует выяснить и проконтролировать, анализируя экономико-финансовое состояние предприятия.

С другой стороны надо установить обоснованность требований. В общем случае одна сторона требует, например, большей заработной платы, другая утверждает, что не в состоянии платить больше. Как достичь оптимально уровня, когда возможно заключить соглашение? Часто бывает так, что все требования работников обоснованы, однако в то же время по объективным причинам отсутствуют возможности для выполнения этих требований. И в этом случае нужно искать решение, приемлемое для обеих сторон.

При решении коллективного трудового конфликта нужно прежде всего ограничить промежуток требований, внутри которого возможно договориться. Границы возможностей нужно обсудить вместе со сторонами, и если они эти границы признают, есть возможность идти дальше, приступая к переговорам.

Учитывая, что примиритель вмешивается только тогда, когда предварительные переговоры не дали результата, его основное задание состоит в том, чтобы найти новые решения.

С позиции урегулирования коллективного трудового конфликта важно, с какими требованиями выступают. Чем выше требования, с которыми выступает профсоюзная организация или доверенное лицо, тем труднее прийти к соглашению.

В процессе переговоров руководство предприятия всегда взвешивает, что легче – согласиться с требованиями работников или не согласиться, и после этого выносит соответствующее решение. Естественно, первоначальные требования руководству могут казаться «перебором», не оставляющим возможности для ведения переговоров. Следует учесть, что преувеличение делает трудным достижение соглашения.

5. Переговоры

Основным путем к примирению являются переговоры. Переговоры можно считать тяжелым трудом, так как их результаты влияют на условия и оплату труда многих людей. Успех переговоров зависит от того, как к ним подготовились, и от того, как их проводят. Чтобы решать конфликты умело и результативно важно знать стратегию и аксиомы урегулирования споров:

- разъяснение важности проблемы сторонам, участникам трудового конфликта;
- создание доверительной атмосферы;
- умелое использование методов разъяснения и убеждения;
- использование подходящей стратегии для решения конфликта.

Важная задача примирителя – создание подходящей среды для успешного проведения переговоров. Для достижения соглашения необходимо довести до сторон важность проблемы, создать атмосферу доверия и использовать методы убеждения и разъяснения.

Для ведения результативных переговоров необходима глубокая подготовка. Важно уточнить цель переговоров и составить программу действий для достижения этой цели. Необходимо разъяснить все обстоятельства трудового конфликта, получить необходимые данные; потребовать от сторон конфликта экономические аргументы для доказательства своих утверждений, так как по правилам лучших результатов достигает сторона, имеющая лучшую подготовку. Также стоит привлечь к переговорам специалистов. В соответствии с законом, составляется протокол переговоров, в котором фиксируются пункты, по которым стороны договорились, а также те пункты, по которым стороны остались на своей позиции. Обычно в конце каждого тура переговоров договариваются о следующих примирительных действиях, а также времени и месте следующей встречи.



Выполнение договора

Как узнать, что договор выполняют

Когда коллективный договор подписан, стороны обязаны следить и за соблюдением договора. Что толку от договора, который не выполняется? В зависимости от договора контроль его выполнения осуществляется двумя путями:

1. Создание специальной рабочей группы наблюдения за соблюдением договора, процедура формирования которой устанавливается коллективным договором
2. Профсоюз следит за выполнением коллективного договора с помощью своих членов

Для того, чтобы работники знали о приобретенных ими через коллективный договор правах, информация о договоре должна дойти до каждого работника. В сегодняшней обстановке на многих рабочих местах для этого служит интранет, однако есть немало рабочих мест, где таких возможностей нет. В таком случае необходим наиболее подходящий вариант – доставить копии коллективного договора доверенным лицам всех подразделений или позаботиться о копии договора для каждого работника.

Скорее всего, просто прочитав текст договора, люди не смогут понять его точно. Поэтому подписание нового договора дает возможность общения с людьми, для ознакомления с их правами и с достижениями профсоюза.

Если все-таки наступает ситуация, когда договор не выполняется, необходимо проинформировать об этом другую сторону и выяснить причины этого.

Возможно, что экономическая ситуация во время действия договора существенно изменилась. В этом случае необходимо взвесить, в интересах ли работников требовать соблюдения договора. Если условием для выполнения договора станет уменьшение числа рабочих мест, и одновременно мы имеем дело с плохой ситуацией на рынке рабочей силы, то стоит обсудить это положение с работниками. Вероятно, что самому профсоюзу стоит сделать предложение работодателю об изменении договора. Например, в период экономического спада, когда в Эстонии сократили много работников, во многих странах Европы договорились о том, что вместо сокращения работали с частичной занятостью, а в остальное время работодатель проводил курсы повышения квалификации или переобучал работников, используя средства организаций (в нашем понимании кассы по безработице).

Также возможно расставить приоритеты значимости по пунктам договора (в том числе требующих для работодателей затрат) и, в самую последнюю очередь отказаться от менее значительных пунктов на определенный период или при необходимости навсегда.

В деятельности Транспортного Профсоюза существует два подхода к вопросу о надзоре:

1. Работодатель и профсоюз уже в тексте коллективного договора договариваются о создании общей комиссии, которая, например, раз в год, осуществляет периодическую проверку по всем пунктам договора. В этом случае в мирной атмосфере стороны могут получать лучшее представление о происходящем, быстро выявляются узкие места, и количество конфликтов минимально. К сожалению, обычно стороны непоследовательны при проведении подобного аудита.
2. Используется неформальная система, когда работники по своей инициативе доводят претензии до доверенного лица. Преимущество – спонтанность и участие работников. Проблемы состоят в случайности и недостаточном знании договора работниками. В итоге снижается мотивация, подрывается доверие, и проблемы остаются нераскрытыми.

Лучше всего комбинировать оба метода и стараться, чтобы комиссия делала свою работу.

Гендерное равноправие при выполнении договора

До окончательного подписания коллективного договора желательно провести аудит равного отношения, в ходе которого анализируется полученное путем коллективных переговоров влияние на разные социальные группы организации. Метод включает экспертизу текста коллективного договора для определения того, будет ли способствовать коллективный договор обеспечению равных возможностей.

Продвижение принципов равного обращения и гендерного равноправия на рабочем месте не заканчивается подписанием коллективного договора. Исследования показывают, что в случае, когда на коллективных переговорах в части обеспечения гендерного равноправия получили хорошие результаты, при выполнении коллективного договора, социальные партнеры обращали на это мало внимания. Это может привести к ситуации, когда достигнутые соглашения продолжают действовать только на бумаге, а не на практике.

После подписания коллективного договора следует обеспечить ознакомление каждого работника (в том числе тех, кто работает сезонно или неполное рабочее время) со всеми правами, преимуществами, а также всей политикой договора. Проверять выполнение достигнутых договоренностей следует регулярно. В программу обучения следует включить вопросы гендерного равноправия и равного отношения.

Лучшие результаты по реализации коллективного договора были достигнуты на предприятиях, где для претворения в жизнь принципов равного отношения был создан совместный (из работников и работодателей) орган, задачей которого была ответственность за внедрение и продвижение коллективного соглашения.

Для того, что соглашение реально выполнялось, необходимо переговорщикам и политикам знать о том, где вероятней всего может встретиться дискриминация, какие группы работников скорее всего могут стать ее жертвой.

Цель аудита равного отношения состоит в том, чтобы помочь переговорщикам в следующих вопросах:

- в процессе коллективных переговоров устранить для всех групп работников все виды дискриминации и неравного обращения;
- продвижение политики полного и эффективного равного обращения, гарантируя группам, испытывающим неравенство, необходимые ресурсы для участия в процессе наравне с другими группами;
- привлечь к процессу все социальные группы;
- осведомленность о доступе к участию всех групп;
- скорее стоит уважать различия, чем подвергать дискриминации по различиям.

Проводя аудит коллективного договора на предмет соблюдения принципов равного отношения, проверяется соответствие договора следующим требованиям:

- договор не должен содержать дискриминационных положений, которые бы поставили женщин или группу меньшинств в невыгодное положение;
- в договоре не допускаются негативные предположения об умениях и оценке женщин и меньшинств;
- оговоренные денежные и другие преимущества не должны отдавать предпочтение какой-либо группе и должны быть доступны всем;
- в отношении временных работников и работающих частичное рабочее время нельзя применять более низкие тарифные ставки, чем для работающих полное рабочее время;
- у мужчин и женщин одной профессии не должно быть разницы в зарплате;

- не должно быть различий в средних зарплатах у работающих на одинаковом уровне иерархии мужчин и женщин;
- договоренные методы должны принимать во внимание потребности сочетания трудовой и семейной жизни;
- доступ к повышению квалификации и продвижению карьеры должен быть гарантирован в равной степени всем социальным группам;
- при проведении анализа рисков условий и безопасности труда должны быть учтены риски традиционно женских или мужских рабочих мест;

Подразделом аудита равного обращения служит оценка гендерного влияния, с помощью которой гарантируется, что внесенные в коллективный договор решения и права принесут пользу в равной степени как мужчинам, так и женщинам. При применении этого метода в расчет берутся различия, связанные с разными, для мужчин и женщин образе жизни, жизненном опыте, потребностях и предпочтениях.

Для того, чтобы решить, необходимо ли провести оценку гендерного влияния в части принятых соглашений, политики или решений, следует, прежде всего, найти ответы на следующие вопросы:

1. На какое количество работников мужского пола и женского пола влияет эта политика, соглашение или решение?
2. Влияет ли эта политика, соглашение или решение на повседневную жизнедеятельность работников?
3. Влияет ли эта политика, соглашение или решение на права, представление, имеющиеся средства, ценности и нормы или возможность участия в разной степени для мужчин и женщин?

Если на третий вопрос ответили положительно, то необходимо провести анализ гендерного влияния.

Этапы оценки гендерного влияния:

1. Анализируется распределение мужчин и женщин в различных целевых группах, уровень их представления в числе влияющих на решения.
2. Сравнивается количество выделяемых ресурсов, а также распределение этих ресурсов на мужчин и женщин соответственно.
3. Оценивают влияние соглашений на мужчин и на женщин.

Примерные вопросы для оценки гендерного влияния соглашения:

1. У скольких мужчин и у скольких женщин вырастет заработная плата при вступлении в силу договора?
2. У скольких мужчин и у скольких женщин заработная плата останется без изменений?
3. У скольких мужчин и у скольких женщин заработная плата уменьшится? При расчете зарплаты следует принимать во внимание и все другие договоренные преимущества.
4. Какие изменения произошли в тестируемой системе, скольких мужчин и скольких женщин это касается и как – изменения в сторону улучшения или в сторону ухудшения условий труда?
5. Как эти изменения влияют на возможность сочетать труд с семейной жизнью? Каково влияние на мужчин, и каково на женщин?
6. Затрагивают ли эти изменения работающих неполное рабочее время и временных рабочих – ухудшаются или улучшаются их условия труда?
7. Является ли результатом этих изменений уменьшение или увеличение рабочих мест? Влияет ли это на традиционно женские или мужские рабочие места?
8. Какое влияние оказывают изменения на доступность повышения квалификации и переобучения мужчинам и женщинам?
9. Какое влияние оказывают изменения на традиционно женскую или традиционно мужскую трудовую среду?



Образцы коллективных договоров

Образцов коллективных договоров, которые можно использовать для разработки своего варианта, представлено немало. Для упрощения составления своего подходящего варианта коллективного договора, в дополнение к представленному макету добавляем два образца коллективных договоров. Первый образец из сборника «Корректные трудовые отношения 2010. Справочник работника отдела персонала.», выпущенного в 2010 г. издательством TEN-

TEAM (Raili Karjas „Korrektset töösuhted 2010. Personalitöötaja käsiraamat.“, TEN-TEAM OÜ, Таллинн, 2010 г.), второй образец составлен юристами Транспортного профсоюза.

Цель составителей справочника - постоянно пополнять его электронную версию для достижения лучшего раскрытия тем, затронутых в этом справочнике.

ОБРАЗЕЦ-МАКЕТ КОЛЛЕКТИВНОГО ДОГОВОРА

КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР КОММЕРЧЕСКОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ[...]

Заключен [...] (время и место заключения)

Коммерческое объединение [...], регистрационный код [...], адрес [...] (далее по тексту **Работодатель**), которое представляет член правления [...], с одной стороны, и Профсоюз Коммерческого объединения [...] , который представляет [...] (далее по тексту **Представитель работников**), с другой стороны, заключили настоящий коллективный договор, договорившись о следующем:

- Общие положения коллективного договора [...]
- Количество работников, охваченных коллективным договором [...]
- Распространяется ли на трудовые отношения какой-либо отраслевой коллективный договор [...]
- Зарплата (Условия оплаты труда) [...]
- Время работы и время отдыха [...]
- Отпуск [...]
- Условия труда [...]
- Соглашение по дистанционной работе [...]
- Соглашение относительно условий обучения [...]
- Договор о дополнительных льготах [...]
- Договор о разрешении индивидуальных трудовых споров [...]
- Соглашение о следовании и продвижении принципов равного обращения и по предупреждению дискриминации [...]
- Договор о правах и обязанностях представителя работников [...]
- Соглашение о предоставлении временного освобождения от работы представителя работников, выполняющего свои задания. [...]
- Соглашение относительно условий обучения представителя работников [...]
- Соглашение по информированию и консультированию [...]

- Договор о предоставлении членам профсоюза преимуществ по сравнению с другими работниками [...]
- Соглашение о правах и обязанностях уполномоченного по трудовой среде и члена совета по трудовой среде [...]
- Соглашение о времени выполнения обязанностей уполномоченного по трудовой среде и члена совета по трудовой среде [...]
- Договор об оплате труда уполномоченного по трудовой среде и члена совета по трудовой среде [...]
- Соглашение о привлечении представителя работников к деятельности по охране здоровья и гигиены труда [...]
- Соглашение о бытовых условиях труда [...]
- Соглашение о страховании от несчастных случаев и профессиональных заболеваний или о компенсации их последствий [...]
- Соглашение об оценке трудовых рисков и связанных с ними условиях [...]
- Договор об услугах здравоохранения [...]
- Соглашение о методах поддержания здорового образа жизни [...]
- Соглашение об условиях прекращения договора (Прекращение трудового договора) [...]
- Заключение и вступление в силу коллективного договора [...]
- Изменение и прекращение коллективного договора, а также порядок заключения нового коллективного договора [...]
- Представители сторон, контактные данные, средства связи; порядок установления связи, информирования и консультирования [...]
- Заключительные положения [...]

Подписи сторон и фамилии, имена представителей

Работодатель: [...]

Представитель работников: [...]

Дата заключения (подписания) коллективного договора: [...]. [...]. [...]

КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР КОММЕРЧЕСКОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ[...]

Коммерческое объединение [...], регистрационный код [...], адрес [...] (далее по тексту **Работодатель**), которое представляет член правления [...], с одной стороны, и Профсоюз Коммерческого объединения [...] , который представляет [...] (далее по тексту **Представитель работников**), с другой стороны, заключили настоящий коллективный договор, договорившись о следующем:

Общие положения коллективного договора

- Настоящий Коллективный договор является добровольным договором сторон и регулирует вытекающие из трудовых отношений права и обязанности сторон.
- Коллективный договор заключают, соблюдая действующие в Эстонской Республике законы и правила трудового распорядка предприятия.
- Стороны обязаны в период действия Коллективного договора воздерживаться от действий, повреждающих имущество другой стороны, ее законные интересы и имидж. Стороны также берут на себя обязанность сохранять трудовой мир, стараясь избегать как коллективных, так и индивидуальных трудовых конфликтов, а также не объявлять забастовку или локаут в целях изменения условий настоящего Коллективного договора.
- Количество работников, охваченных коллективным договором: Коллективный договор распространяется на всех работников [...] /(*альтернативный вариант - Коллективный договор распространяется на всех конторских работников [...]*)
- Распространяется ли на трудовые отношения какой-либо отраслевой коллективный договор [...]

Зарплата (Условия оплаты труда)

- Основанием для выплаты заработной платы являются Приказы Работодателя, распоряжения, трудовой договор Работника, Коллективный договор и действующие правовые акты.
- Основанием для начисления заработной платы работнику является заключенный с Работником трудовой договор.
- Основная зарплата Работника указывается в его трудовом договоре, учитывая должность работника, его загруженность, опыт и данный Коллективный договор. При работе в Государственные праздники и в сверхурочные часы выплачивается установленная законом доплата.
- Соглашение о зарплате работников (с которым должен быть согласован каждый индивидуальный трудовой договор) заключается каждый год как приложение к Коллективному договору не позднее 31 января соответствующего календарного года.
- Работодатель перечисляет заработную плату и другие выплаты на банковский счет Работника, указанный в его трудовом договоре, один раз в месяц [...] числа. Если указанное число выпадает на выходной день или государственный праздник, то Работодатель выплачивает зарплату в рабочий день, предшествующий государственному празднику или выходному дню.

Время работы и время отдыха

- Порядок времени работы и времени отдыха устанавливается настоящим коллективным договором и находится в соответствии с правилами трудового

- распорядка Работодателя.
- Работники, к которым применяется суммированный учет рабочего времени, должны быть ознакомлены с графиком работы не позднее, чем за [...] дней до начала расчетного периода. Если продолжительность периода суммированного учета больше, чем один месяц, график составляется по месяцам, и работник должен быть ознакомлен с ним не позднее, чем за [...] дней до начала соответствующего месяца.
- Изменение графика работы происходит по соглашению сторон.
- О факте изменения графика, связанного с особой необходимостью, Работодатель сообщает работнику не позднее, чем за [...] часов.
- Работодатель разрешает Работнику для проведения свадьбы, для похорон близких родственников отсутствовать на работе[...] дня с сохранением среднего заработка. Для получения освобождения от работы необходимо письменное заявление работника. У Работодателя есть право потребовать подтвердить обоснованность освобождения от работы.

Отпуск

- Отпуск предоставляется продолжительностью [...] календарных дней.
- Отпускные начисляются в соответствии с утвержденным Правительством Эстонской Республики порядком начисления средней заработной платы.
- Отпускные выплачиваются не позднее предпоследнего рабочего дня или в соответствии с соглашением между работником и работодателем, но не позднее установленного дня зарплаты, следующего после отпуска.
- Работодатель в дополнение к отпускным выплачивает работникам отпускное пособие [...]. Условия выплаты отпускного пособия устанавливаются соглашением по заработной плате.

Условия труда

- Работодатель разрабатывает и обустривает рабочее место так, чтобы можно было избегать несчастных случаев и заболеваний, а также сохранять работоспособность и хороший настрой работников.
- Для уменьшения рисков, связанных со здоровьем, на рабочем месте должны быть средства защиты, спасения и оказания первой помощи, предупреждающие знаки и прочие средства безопасности.
- Работодатель обеспечивает организацию здравоохранения и охраны труда в соответствии с Законом о гигиене и охране труда, привлекая к этому Представителя работников.

Соглашение об условиях прекращения договора (Прекращение трудового договора)

- Работодатель до прекращения договора с представителем работников должен запросить мнение относительно отказа от трудового договора у представительства Работников (у профсоюза или у работников, избравших представителя) по меньшей мере за [...] (например, 2) месяца до отказа от трудового договора.
- При коллективном отказе от трудового договора Работодатель обязан информировать об этом доверенное лицо соответствующего структурного подразделения не позднее, чем за [...] (например, 3) месяца до планируемого коллективного отказа.
- В случае отказа от договоров в связи с сокращением работников (за исключением окончания деятельности Работодателя и объявления Работодателя банкротом, при прекращении или окончании банкротного производства) Работодатель обязан

в первую очередь делать предпочтение в оставлении на работе представителям работников, работникам, которые воспитывают детей в возрасте до трех лет и работников, которые [...]. В отношении других работников следует отдавать предпочтение тем работникам, которые работают достаточно долго, а также заключившим договор с работодателем о погашении расходов на обучение или выполняющим важные семейные обязанности. В каждом конкретном случае Работодатель согласует свои предпочтения с представителем Работников (доверенным лицом).

Изменение и прекращение коллективного договора, а также порядок заключения нового коллективного договора

- Настоящий коллективный договор вступает в силу с его момента подписания, заключен сроком на [...] (например, 3) года.
- Изменить условия коллективного договора можно только по соглашению сторон, заключивших его.
- Предложения об изменении, а также продлении коллективного договора следует вносить в письменной форме.
- На все письменные (а также в письменно воспроизводимой форме) предложения, письма и т.п. следует отвечать в письменной (или в письменно воспроизводимой) форме в течение разумного времени, но не позднее [...] (например, 4) недель после получения. Отсутствие ответа не означает принятия предложения или позиции другой стороны по умолчанию.
- Предложение по переговорам по заключению нового коллективного договора и продлению действия настоящего коллективного договора следует выносить письменно не позднее [...] (например, 2) месяцев до окончания действия коллективного договора.
- Условия коллективного договора доводит до сведения Работника Работодатель.

Заключительные положения

- Различные разногласия, возникшие при заключении и выполнении коллективного договора, разрешаются путем переговоров между сторонами. В случае, если стороны не приходят путем переговоров к согласию, разногласия решаются в соответствии с действующим законодательством.
- Стороны обязаны придерживаться общепризнанных норм поведения и морали во время переговоров по заключению или изменению коллективного договора, а также во время действия коллективного договора
- Оба экземпляра, в которых составлен и подписан настоящий Коллективный договор, имеют равную юридическую силу. Каждой из сторон предоставляется один из указанных экземпляров.

Подписи сторон и фамилии, имена представителей

Работодатель: [...]

Представитель работников: [...]

Дата заключения (подписания) коллективного договора: [...]. [...]. [...]

КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР

ОÜ XXX (далее работодатель и сторона), регистрационный код XXXXXXXXX, которое представляет председатель правления XXXXX XXXXX и XXX Профсоюз (далее профсоюз и сторона), регистрационный код XXXXXXXXXX, которое представляет на основании доверенности доверенное лицо XXXXX XXXXX, заключили коллективный договор на следующих условиях:

1. Общие положения

- 1.1. Коллективный договор распространяется на всех работников ОÜ XXX.
- 1.2. При решении вопросов, неохваченных в коллективном договоре, стороны исходят из действующего законодательства.
- 1.3. При разногласиях в трудовом договоре, коллективном договоре и законодательстве применяются положения наиболее выгодные Работнику.
- 1.4. При изменении Законов или при других существенных изменениях у сторон есть право начать переговоры для изменения коллективного договора.
- 1.5. Настоящий коллективный договор (кроме приложения № 1 - соглашения о заработной плате) действует, начиная с момента подписания 2 (два) года. Приложение № 1 действует с момента подписания 1 (один) год.
- 1.6. По истечении срока действия коллективного договора стороны обязаны до заключения нового коллективного договора выполнять условия коллективного договора за исключением обязанности соблюдать мир в трудовых отношениях.
- 1.7. Работодатель обязан ознакомить с коллективным договором всех работников при поступлении их на работу.
- 1.8. Стороны обязаны сотрудничать при разрешении проблем, связанных с соблюдением, ознакомлением и переводом работникам коллективного договора.
- 1.9. Профсоюз регистрирует заключенные коллективные договоры в банке данных, держателем которого является Министерство социальных дел. Стороны договорились о том, что в базе данных публикуется полный текст коллективного договора.
- 1.10. При изменении и выполнении коллективного договора стороны поступают доверительно и разумно, по возможности учитывая интересы и желания другой стороны.

2. Рабочее время и время отдыха

- 2.1. В общем случае на ОÜ XXX установлено 40 часовое рабочее время на протяжении семи дней.
- 2.2. Распорядок рабочего времени работника зафиксирован в заключенном с ним трудовом договоре, в утвержденных ОÜ XXX правилах трудового распорядка или графике работ.
- 2.3. Для непосредственно связанных с обслуживанием клиентов работников (продавцы, старшие смены) применяется суммированный учет рабочего времени продолжительностью 2 (два) месяца, распорядок работы зафиксирован графиком.
- 2.4. Работник должен быть ознакомлен с графиком работ не менее чем за пять дней до начала следующего месяца. При составлении графика работы работодатель по возможности учитывает поступившие не позднее 15 числа текущего месяца пожелания работников, касающиеся графика работы на следующий месяц.
- 2.5. В случае, если работники и работодатель договорились о том, что работник будет доступен работодателю для выполнения трудовых заданий за пределами рабочего времени (время дежурства), время выполнения дежурства должно быть отмечено в трудовом договоре работника или в графике работы. Работодатель следит за тем, чтобы в случае дежурства

работнику было бы гарантировано установленное законом минимальное время отдыха.

2.6. Стороны договорились о том, что в отношении работников охраны территории ОÜ XXX продолжительность рабочего времени устанавливается длиной 24 часа. Работодатель обеспечивает условия, при которых данная организация труда не вредила бы здоровью и безопасности указанной группы работников. Работник охраны, не желающий выполнять 24 часовую работу, обязан сообщить об этом работодателю и продолжать работать, исходя из 12 часового рабочего дня.

2.7. В рабочее время работников, которым требуется подготовительно- заключительное время (для переодевания в форменную одежду, приема и возврата разменных денег и т.п.), включается время для начала или окончания рабочего дня, всего 20 минут.

2.8. Для работников предусмотрено время для отдыха и обеда продолжительностью 30 минут после каждых четырех часов работы, которое не входит в рабочее время. Вдобавок к этому, у работника есть право использовать в течение рабочего дня два перерыва по 10 минут, которые входят в рабочее время. Работникам охраны работодатель обеспечивает возможность приема пищи и отдыха во время работы.

2.9. Работодатель предоставляет работнику в год три оплаченных рабочих дня в связи с бракосочетанием работника, несчастным случаем или смертью близкого родственника (супруг, супруга, сожитель, родители, дети, сестра, брат). Работник информирует работодателя по первой возможности и принимая в расчет потребности работодателя планировать работу.

2.10. Работодатель позволяет работнику в рабочее время решать его личные вопросы, которые, учитывая график работы, невозможно решить в свободное от работы время (посещение нотариуса, врача и т.п.). Работник по первой возможности сообщает работодателю об этой необходимости.

3. Оплата труда

- 3.1. Оплата труда работников договорена в приложении № 1 к настоящему коллективному договору.
- 3.2. Работодатель выплачивает заработную плату работнику 5 числа месяца, следующего за расчетным месяцем.
- 3.3. В случае, если выплата зарплаты задерживается более, чем на 5 (пять) календарных дней, у работника есть право требовать выплату пени в размере 0,05 % за каждый просроченный день.
- 3.4. У работника есть право требовать объяснений (при желании работника в письменном виде) касающихся формирования, расчета и выплаты его заработной платы.

4. Отпуск

- 4.1. Ежегодный отпуск работника составляет 28 календарных дней.
- 4.2. Работникам, трудовой стаж которых в ОÜ XXX более 5 лет, работодатель предоставляет (к упомянутым 28 дням) дополнительно 2 дня отпуска.
- 4.3. Работодатель составляет график отпусков на каждый календарный год и доводит его до сведения работника в течение первого квартала календарного года. У работника есть право сообщить работодателю свои пожелания относительно графика отпуска в течение января. При составлении графика отпусков работодатель по возможности учитывает желания работников, но в первую очередь тех, которые имеют права на отпуск в выбранное ими время согласно Закону о трудовом договоре.
- 4.4. О пожелании работника прервать отпуск или перенести его на более позднее время, стороны сообщают друг другу непосредственно после появления этой необходимости. Соглашение об использовании недополученного отпуска заключается, по меньшей мере, в письменной воспроизводимой форме.

5. Информирование и консультирование

- 5.1. Работодатель и профсоюз выполняют всестороннюю совместную работу для того, чтобы работники предприятия были осведомлены о происходящем в ОУ ХХХ, а к работодателю поступили отзывы работников и их предложения.
- 5.2. Работодатель и профсоюз организуют совместно, по меньшей мере, один раз в год общее собрание, цель которого обзор происходящего в паевом товариществе.
- 5.3. Работодатель информирует доверенное лицо о текущей ситуации в трудовой занятости, в структуре предприятия и об экономической ситуации, а также о возможных развитии этих сфер и других, затрагивающих интересы работников обстоятельствах.
- 5.4. О своем желании провести консультацию с работодателем, сообщает ему доверенное лицо профсоюза в течение 15 дней с момента получения информации.
- 5.5. Работодатель учитывает то, что, заключая или делая предложение изменить трудовой договор, у работника есть право консультироваться относительно пунктов трудового договора с доверенным лицом профсоюза или подходящим специалистом, получив для этого достаточное время.

6. Обучение

- 6.1. Работодатель и профсоюз обмениваются информацией при оценке потребностей обучения работников.
- 6.2. Работодатель за свой счет проводит обучение тех работников, чья потребность обучения непосредственно связана с трудовым процессом, сохраняя при этом на время обучения среднюю заработанную плату работнику.
- 6.3. В целях поддержки развития сотрудников вне рабочего места, работодатель по возможности гибко планирует рабочее время работников, проходящих обучение, не связанное с их работой.
- 6.4. Работодатель предоставляет работникам 5 свободных от работы дней в году для участия в организованных профсоюзом курсах обучения. Работникам сохраняется при этом средняя зарплата за 2 из этих дней.

7. Равное обращение и разрешение конфликтов.

- 7.1. Стороны следят за тем, чтобы при принятии на работу и в трудовых отношениях присутствовало равное отношение к личности, несмотря на пол, национальность, принадлежность к профсоюзу и т.п. Работодатель обеспечивает профсоюзу доступ к данным, которые позволяют проверить выполнение обязанностей, указанных в пункте 7.1. При предоставлении данных выполняются требования, связанные с обработкой личных данных.
- 7.2. Работодатель и профсоюз проводят совместную работу для обеспечения трудовой среды, учитывающей различные потребности людей, не нарушая прав других людей. Работодатель относится с ответственностью к произошедшим с участием работников конфликтам и их решению. При необходимости к этому привлекается представитель профсоюза.
- 7.3. В случае нападков на работника (со стороны клиентов, начальников, коллег) работодатель обеспечивает незамедлительное внутреннее расследование ситуации, которое учитывает деликатность произошедшего. При необходимости к этому расследованию привлекается представитель профсоюза.

8. Отношения между Работодателем и Профсоюзом

- 8.1. Работодатель признает представителем Работников доверенное лицо профсоюза и работников профсоюза.
- 8.2. Работодатель позволяет избранному профсоюзом доверенному лицу заниматься профсоюзной деятельностью во время основной работы, сохраняя при этом заработную плату за 16 часов в месяц.

8.3. Работодатель предоставляет доверенному лицу профсоюза для выполнения обязанностей помещение (включая возможность использовать телефон и подключение к интернету), а также возможность бесплатно использовать помещения паевого товарищества для организации собраний.

8.4. Работодатель позволяет профсоюзу размещать в помещениях паевого товарищества (в комнатах отдыха и коридорах) связанную с профсоюзом информацию.

8.5. Работодатель бесплатно обеспечивает удержание профсоюзных членских взносов из заработной платы членов профсоюза и их перечисление на расчетный счет профсоюза к 15-му числу следующего месяца.

9. Охрана труда и здоровья

9.1 Работодатель обязан гарантировать работнику безопасную и безвредную для его здоровья трудовую среду.

9.2. Для достижения цели, указанной в предыдущей статье, работодатель проводит совместную работу с уполномоченным по трудовой среде и профсоюзом.

9.3 Работодатель позволяет уполномоченному по трудовой среде заниматься деятельностью, связанной с вопросами безопасности труда и охраны здоровья 2 (два) часа в неделю сохраняя на это время средний заработок.

9.4 Работодатель обеспечивает работников средствами индивидуальной защиты, рабочей одеждой, средствами очистки и мытья, если этого требует выполняемая работником работа.

9.5 Направленным на проверку здоровья работникам сохраняется на время этой проверки средний заработок, и время проверки здоровья входит в рабочее время. Расходы, связанные с проверкой здоровья работников, несет работодатель.

10. Прочие права и обязанности

10.1 Работодатель выплачивает при бракосочетании работника и рождению у него ребенка пособие в размере 300 евро. Для получения пособия требуется заявление работника и по требованию работодателя документ, подтверждающий вышеперечисленные обстоятельства.

10.2 Работодатель не препятствует участию работников в летних днях профсоюза. Для того, чтобы учитывать интересы обеих сторон, доверенное лицо профсоюза сообщает при первой возможности работодателю о времени проведения и количестве желающих принять участие в летних днях. Путем совместной работы, стороны стараются найти оптимальный вариант организации работы.

11. Заключительные положения

11.1. Во время действия коллективного договора стороны обязаны выполнять условия, предусмотренные коллективным договором, и не объявлять забастовки или прекращение работы в целях изменения установленных коллективным договором условий.

11.2 Коллективный договор составлен на эстонском языке в двух, имеющих равную юридическую силу экземплярах.

Таллинн, 01.01.2011 г.

Подпись

.....

Представитель работодателя

Подпись

.....

Представитель Профсоюза

СОГЛАШЕНИЕ О ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЕ

ОÜ XXX (далее работодатель и сторона), регистрационный код XXXXXXXXX, которое представляет председатель правления XXXXX XXXXX и XXX Профсоюз (далее профсоюз и сторона), регистрационный код XXXXXXXXXX, которое представляет на основании доверенности доверенное лицо XXXXX XXXXX, заключили настоящее соглашение о заработной плате на следующих условиях:

1. Общие положения

- 1.1 Соглашение о заработной плате, согласно действующему Закону о коллективном договоре, по своей сущности является коллективным договором, что не отменяет заключенный между ОÜ XXX и XXX Профсоюзом коллективный договор.
- 1.2 Во время действия соглашения о заработной плате стороны обязаны выполнять условия, предусмотренные соглашением о заработной плате, и не объявлять забастовки или прекращение работы в целях изменения установленных соглашением о заработной плате условий.
- 1.3 Соглашение о заработной плате действует 1 (один) год с момента подписания.

2. Основные ставки оплаты труда

- 2.1 Минимальные ставки часовых тарифов работников приведены ниже:
- 2.2 Заведующий магазином – 9.00 EUR
- 2.3 Старший смены – 7.00 EUR
- 2.4 Продавец – 5.00 EUR
- 2.5 Младший продавец – 4.50 EUR
- 2.6 Работник охраны – 4.00 EUR

3. Выплаты по результатам труда

- 3.1 При достижении или увеличении торговых показателей по сравнению с прошлыми годами (зафиксированными в приложении к трудовому договору работника) работнику выплачивается единовременная доплата к его январской зарплате
- 3.2 Работники охраны не получают выплат по результатам труда.
- 3.3 Выплата по результатам труда выплачивается пропорционально проработанному в прошлом году рабочему времени.
- 3.4 При достижении торговых показателей прошлого года работнику выплачивается доплата в размере половины его среднего месячного заработка.
- 3.5 При увеличении торговых показателей по сравнению с прошлыми годами более чем на 10%, работнику выплачивается доплата в размере его среднего месячного заработка.

4. Прочие доплаты

- 4.1 Время дежурства оплачивается в размере 15% от зарплаты, договоренной с работником.

Таллинн, 01.01.2011 г.

Подпись

Подпись

.....

.....

Представитель работодателя

Представитель Профсоюза



Использованная литература

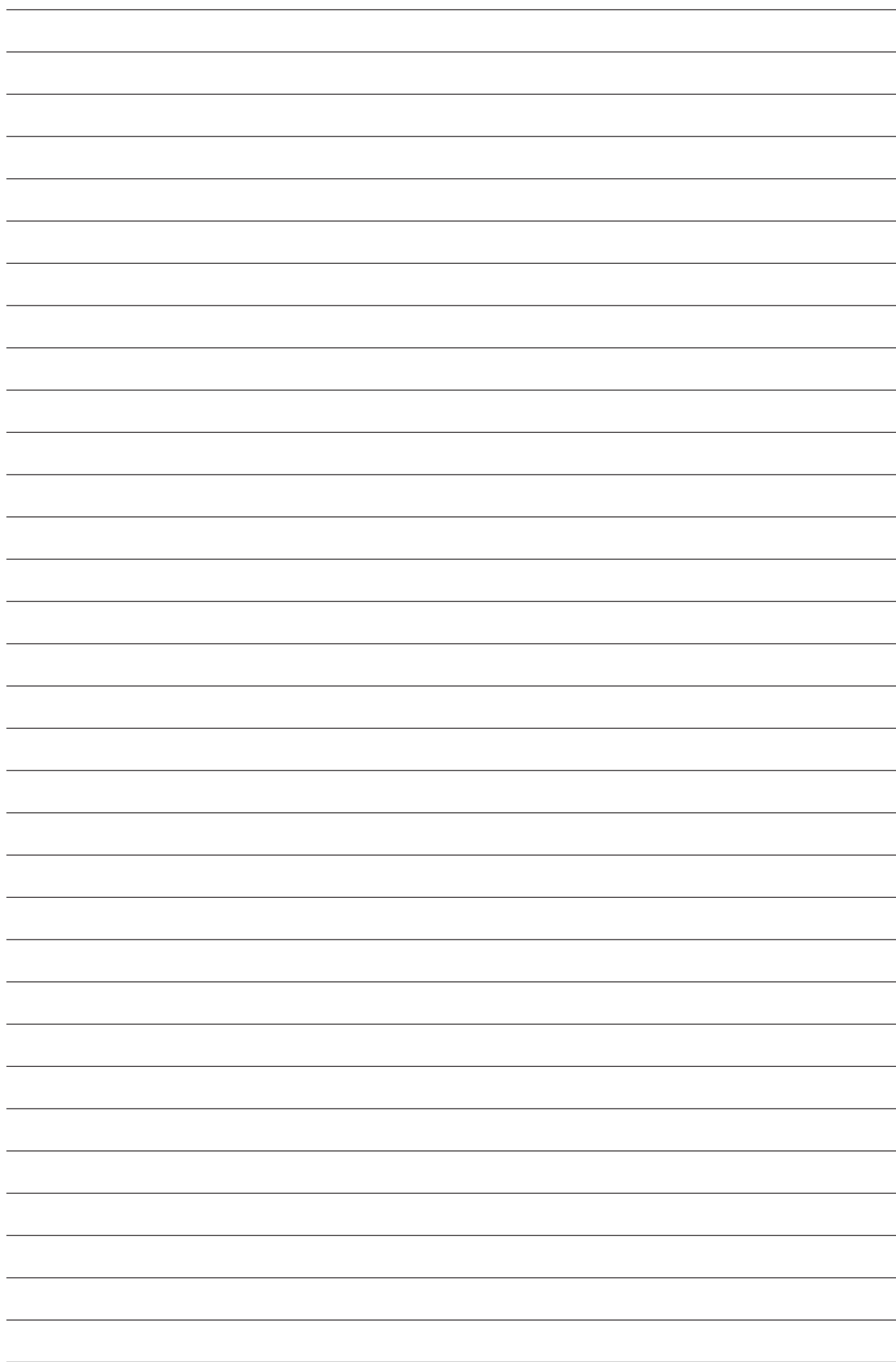
Использованная литература

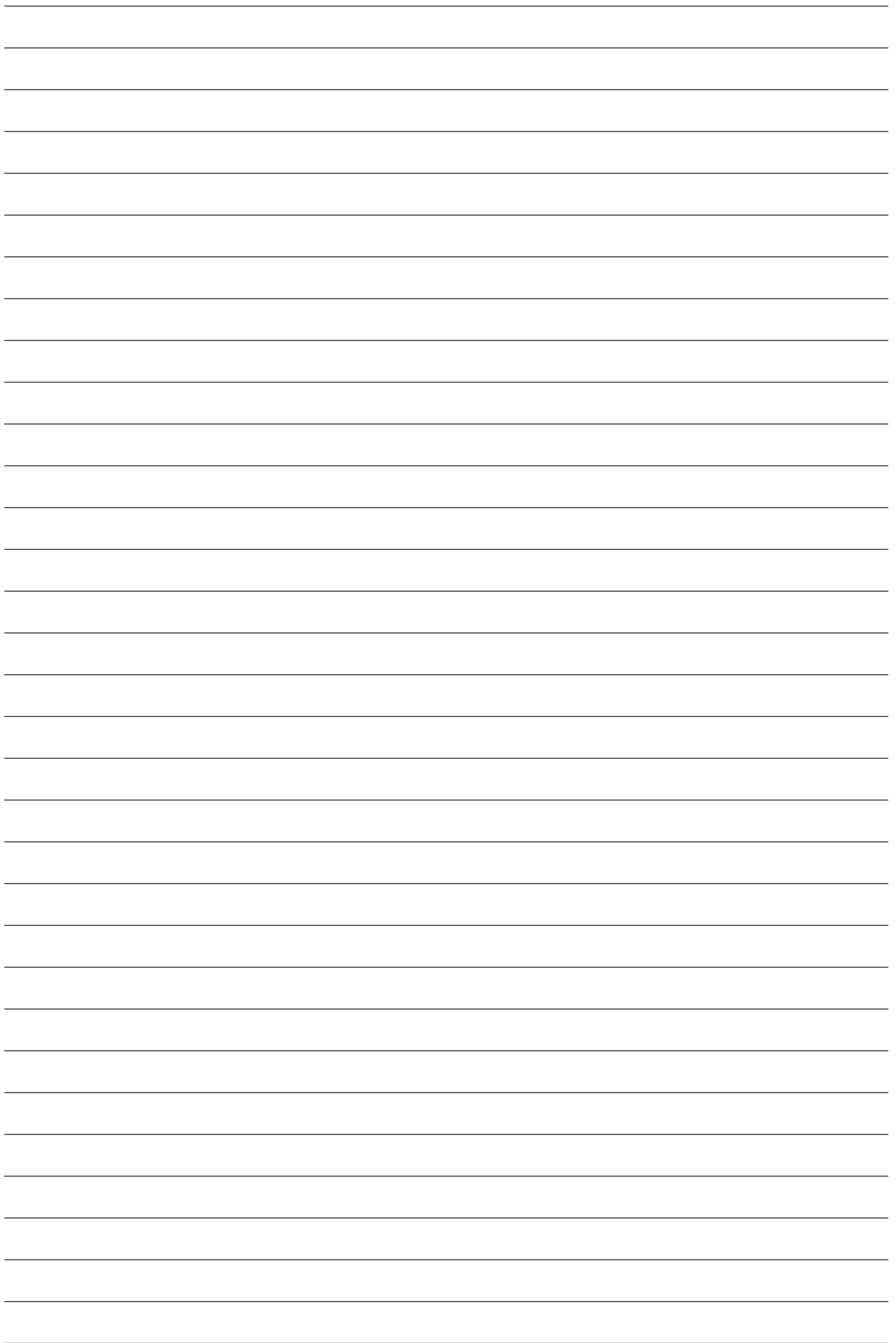
- ALBI, K.; LAIDVEE, J.; PAPP, Ü. M.; SEPPER M. L. (2010) *Soolise võrdõiguslikkuse seadus. Kommenteeritud väljaanne* Tallinn: EV Sotsiaalministeerium
- BLACKETT, A.; SHEPPARD, C (2002) *The Links between Collective Bargaining and Equality* veits: ILO
- DEAN, H. (2006) *Women in Trade Unions* Brüssel: European Trade Union Institute
- DICKENS, L. (1998) *Equal opportunities and collective bargaining in Europe. 4 Illuminating the process*, European Foundation for the Improvement of the Working and Living conditions
- DOBLHOFFER, D.; KÜNG, Z. (2006) *Soolise võrdõiguslikkuse arengu juhtimise käsiraamat* Tallinn: EV Sotsiaalministeerium
- FISCHER, R; URY, W. (1983) *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* New York: Penguin Books
- FISHER, R.; URY, W; PATTON (2004) *Kuidas panna nad ütlema* JAH. Tartu: Fontes.
- HANTKE, F. (2009) *Ametiühingud 21. sajandil. Diskussiooni käsiraamat üleminekumaade ametiühingutele* Tallinn: Friedrich Eberti Fond
- HEDDERWICK, K. (1988) *Financial and economic analysis of enterprises. A workers' education manual* Genf: International Labour Office
- ITUC (2008) *Achieving gender equality* Euroopa Parnalemdi ja Nõukogu direktiiv 2006/54/EÜ, 5. juuli 2006 Meeste ja naiste võrdsete võimaluste ja võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta tööhõive ja elukutse küsimustes (uuestisõnastamine) (ELT L 204, 26.07.2006, lk.23-26)
- KÄÄRATS, E; TALUR, M. *Euroopa Liidu Tasandi Sotsiaalpartnerite raamkokkulepped* Sotsiaalministeerium
- LEWICKI, R.J.; SAUNDERS, M.D.; MINTON, J.W. (1999) *Läbirääkimiste põhitõed* Tartu: Fontes.
- LEWICKI, R.J.; HIAM, A. (2007) *Läbirääkimised. Kuidas sõlmida kokkuleppeid ja lahendada konflikte* Tallinn: OÜ Väike Vanker
- MARTIN, H-P; SCHUMANN, H. (1999) *Globaliseerumislõks. Kallaletung heaolule ja demokraatiale* Tallinn: Kirjastus Tänapäev
- MERMET, E. (2001) *Wage formation in Europe* Brüssel: European Trade Union Institute
- PLANTENGA, J.; REMERY, C. (2009) *Flexible working time arrangements and gender equality A comparative review of 30 European countries*, European Commission
- SHELL, R. (2005) *Edukad läbirääkimised* Tallinn: Pegasus
- SOO, K.; LAAS, A. (2009) *Naistevastane vägivald paarisuhtes ja töökohal. Vägivalla mõju naistele*, Tartu
- STANDAERT, J-M. (2005) *Collective Bargaining by Employers' Organisations. Some key success factors* Budapest: International Labour Office
- STONE, D.; PATTON, D.; HEEN, S. (2000) *Masked kønelused* Tallinn: Väike Vanker.
- UNT, I. (2005) *Tulemuslikud läbirääkimised* Tallinn: Äripäeva Kirjastus
- *Основной закон Эстонской Республики*
- *SPояснительная записка к Закону о доверенном лице работников*
- *Roheline raamat. Tööõiguse ajakohastamine 21. sajandi sõlmküsimuste lahendamisel.* (2006) Brüssel: Euroopa Ühenduste Komisjon.
- *Euroopa Nõukogu 29.06.2000 direktiiv 200/43/EÜ, millega rakendatakse võrdse kohtlemise põhimõtte sõltumata isikute rassilisest või etnilisest päritolust*
- *Kollektiivläbirääkimised. Juhend.* (2004) Tallinn: EV Sotsiaalministeerium
- *Teel tasakaalustatud ühiskonda. Naised ja mehed Eestis II*, EV Sotsiaalministeerium, 2010
- *Lepingud. Näidised ja kommentaarid.* (2011) Tallinn: Äripäeva Kirjastus

- **The International Labor Organization** (2002) *Promoting Gender Equality: A Resource Kit for Trade Unions, Booklet 2: Promoting Gender Equality through Collective Bargaining*. veits: Gender Promoting Programs, International Labour Office
- **Strengthening and mainstreaming equal opportunities through collective bargaining** European Foundation for the Improvement of the Working and Living conditions
- *Закон о равном обращении*

Использованные источники в интернете

- **CRAWLEY; O'MEARA** Why Gender Proof. Gender Proofing Handbook. saadaval:
< www.mariecrawley.com/section1_why_gender_proof.pdf >
- **Euroopa Komisjoni Teatis Nõukogule**, Euroopa Parlamendile, Euroopa Majandus- ja Sotsiaalkomiteele ja Regioonide komiteele. Võitlus naiste ja meeste palgaerinevuse vastu KOM(2007) 424 lõplik, Brüssel: 18.7.2007 saadaval:
< www.eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN >
- **Euroopa Majandus- ja Sotsiaalkomitee arvamused teemal „Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhised (2006–2010) ja jätkustrateegia**, Euroopa Majandus- ja Sotsiaalkomitee Täiskogu 461. Istungjärg 17.-18. Märts 2010, Euroopa Liidu Teataja saadaval:
< <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=418&furtherNews=yes&langId=et&pager.offset=0> >
- **European Trade Union Confederation**. BUSINESS EUROPE/UEAPME. European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest. Framework on actions of gender equality, Oktoober 2000, saadaval:
< <http://www.etuc.org/a/991> >
- **FOUBERT, P.** (2010) The Gender Pay Gap in Europe from a Legal Perspective European Commission, saadaval:
< <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=418&langId=et&pubId=578&type=2&furtherPubs=yes> >
- **Irish Congress of Trade Unions Negotiating for equality**. Gender and pay toolkit saadaval:
< www.ictu.ie/.../negotiating-for-equality-gender-and-pay-toolkit >
- **MILCZAREK, M.** (2010) Workplace Violence and Harassment a European Picture. European Risk Observatory Report, European Agency for Safety and Health at Work Publications Office of the European Union: saadaval
< www.osha.europa.eu/en/publications/.../violence-harassment-TERO09010ENC >
- **SCHÜTT, K.; KERSCHBAUMER, H.; WÜNSHE-PIÉTZKA** (2006) Manual. Gender equality promotion focused on social partners, Ministry of Labour and Social Affairs, saadaval: 2006
< www.mpsv.cz/files/clanky/4531/MANUAL.ppt >
- **The Communication Union Equality proofing**, saadaval
< http://www.cwu.org/assets/_files/documents/aug_09/cwu__1250089314_equality_proofing-sml.pdf >
- **Telework in the European Union**, European Foundation for the Improvement of the Working and Living conditions, saadaval:
< www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0910050s/tn0910050s.htm >
- **TUC** (2005) Equality audit, saadaval:
< www.tuc.org.uk >
- **TUC**. Safety and migrant workers, saadaval:
< <http://www.tuc.org.uk/workplace/tuc-13458-f0.cfm> >
- **Workforce diversity and risk assessment – Ensuring everyone is covered.** (2009) European Agency for Safety and Health at Work, saadaval:
< <http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/> >





Настоящее практическое руководство отражает измененное и действующее законодательство, а также предоставляет практическое обучение и советы по действиям на переговорах. В добавлении к этому, в руководстве затрагиваются темы равного обращения, предупреждения неравенства в заработной плате, оценки работы, совмещения рабочей и семейной жизни, дискриминации на рабочем месте, а также аспекты равного обращения в процессе коллективных переговоров.

Авторы

Эйки Нестор, Пеэп Петерсон, Харри Талига, Ааре Круусер, Лийви Пехк, Реэт Лайа, Кая Тоомсалу, Райво Пааво, Мерле Аро-Рааль, Марилийз Проос, Яан-Хендрик Тоомель