

Фондация „Фридрих Еберт“ - Германия

Институт за синдикални и социални изследвания при
Конфедерация на независимите синдикати в България

Industrialna demokracija
i učastie v upravljenieto

ИНДУСТРИАЛНА ДЕМОКРАЦИЯ И УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИЕТО

Световен опит и идеи за български вариант

Svetoven opit i idei za
bългарски
variant

Екатерина Рибарова, доктор по икономика
Васка Димитрова
Ани Ашминова

EKaterina Ribarova
Vaska Dimitrova
Ani Ashminova

A 98 - 00060



София, 1997 г.

На всички синдикалисти от Конфедерацията на независимите синдикати - от най-малката организация до Централата с уважение и обич!

Авторите

© Фондация „Фридрих Еберт“ - Германия

© Институт за синдикални и социални изследвания при
Конфедерация на независимите синдикати в България

Предпечат и печат: Специализирана информационна агенция - ООД

УВОД

Индустралната демокрация или участието на наемните работници в управлението е сравнително нов за българските индустрални отношения аспект. До 1944 г. участие в управлението на практика почти не е съществувало, ако не се има предвид участието на работниците, членове на синдикати в подготовката на колективните преговори, водени от синдикалните структури в предприятията. Моделът на централизирана и административна икономика, система на трудова заетост и трудови отношения, наложил се в България от 1944 до 1989 година допускаше формално участие в управлението. Нещо повече, през 80-те години беше създадена законова рамка и се извърши институционализация на участието в управлението, наречено още и „самоуправление на трудовите колективи“, чиято основна цел беше съживяването на залязващата икономика от държавно-социалистически тип и засилването на мотивацията за труд.

След 1989 година основните проблеми на индустралните отношения в преходната икономика и политическа система първоначално бяха структурирането и укрепването на основните социални актьори - синдикати и работодатели и взаимодействието помежду им и с държавните институции за решаване на най-належащите проблеми на труда и социалната сфера. Стремежът да се формират нов тип синдикати, различни от старите профсъюзни структури, както и конкуренцията в условия на синдикален плюрализъм измести за дълго време практическото приложение на участие в управлението извън традиционния тип, осъществяван чрез синдикалните структури в предприятията. Нещо повече, ка-

то че ли голяма част от синдикалните лидери, особено тези в предприятията намират за опасно за синдикалното влияние използването на друг тип участие, особено институционализирано. Повод за това дава и опитът на някои български работодатели и правителства да използват евентуална институционализация на участието - т.е. създаване на органи на персонала от типа на работническите съвети (или комитети) за намаляване влиянието на синдикатите или за пълното им елиминиране.

Развитието на приватизационните процеси, появата на абвентични работодатели, както и навлизането на чужди инвестиции и нови за българската практика мениджърски концепции и подходи отново извежда на преден план въпроса за ефективното представителство на интереси на персонала. Пред българските социални актьори - работодатели и синдикати отново стои въпросът - да продължат ли взаимодействието от класическия тип, т.е. представителството и защитата на интересите на наемните работници да става по класическите канали на колективните преговори, консултациите, решаването на колективните трудови спорове или да се търсят и нови варианти, каквито са различните форми и структури за участие в управлението, най-вече във вземането на решения. Подобни форми вече са използвани от десетилетия в практиката на различни страни, предимно на тези с развита пазарна икономика. Те успешно се прилагат и в страни, класирани от световната статистика като развиващи се, но с обещаващо икономическо бъдеще. Използването на такива модели на индустриални отношения по правило не води до намаляване влиянието на синдикатите, точно обратното. Проблемът е, че в зависимост от позициите и влиянието на синдикатите в отделните системи на индустриалните отношения са възприети и утвърдени различни типове участие в управлението. По-точно, степента на интегрираност и координация между формите на индустриална демокрация, развиваща извън традиционните синдикални механизми, от една страна и синдикалните структури и системата на колективни преговори, от друга, е различна. Ето защо вариантите да се използват и други канали - както за участие в уп-

равлението, така и за представителство на интереси продължава да не се приема еднозначно и от българските синдикалисти, и от работодателите. Въпросът, който вече е от съществено значение за наемните работници и синдикатите е кой модел или тип участие ще позволи запазването и утвърждаването на достигнатите позиции по защита и представителство на интереси.

1. ВЪЗНИКВАНЕ И РАЗВИТИЕ, ОСНОВНИ ФОРМИ НА ИНДУСТРИАЛНАТА ДЕМОКРАЦИЯ

1.1. Какво означават „индустриална демокрация“ и „участие на наемните работници в управлението“

В теорията и практиката се използват най-различни определения, отразяващи правата и възможностите на наемните работници да влияят върху управленския процес. Това са: индустриална демокрация; демокрация на участието; трудова демокрация; организационна демокрация (или демокрация в организацията); партисипативен мениджмънт; участие на персонала в управлението; работническо участие в управлението; съуправление или съвместно управление; включване на наемните работници в управлението. През последните десетилетия си пробиват път и икономическа демокрация, икономика на участието, участие в собствеността и печалбата, кооперационизъм, кооперативен тип икономика. По-подробният анализ на тези понятия обаче показва известни различия, както от гледна точка на практическите модели и използваните подходи, така и от гледна точка на понятийния апарат и методологията на отделните теоретични системи.

Индустриалната демокрация и участието на наемните работници в управлението са **предмет на изследване** на множество

теоретични направления. Най-често те са обект на теорията и практиката на индустриалните отношения, чиято гледна точка е взаимодействието на труда и капитала (наемните работници и работодателите) за решаване на проблемите на труда и възникващи по повод труда, социалната сфера и др. Използват се различни определения - както „индустриална демокрация“, така и „участие в управлението“, „икономическа демокрация“ и др.

Малко по-рядко, но достатъчно внимание на тези аспекти се обръща от страна на специалистите по управление, включително теорията на управление на човешките ресурси. Те се занимават с влиянието на индустриалната демокрация върху ефективността на управлението и мотивацията на хората за труд, участието в разпределението на собствеността и печалбата, управлението на предприятия - собственост на персонала. Основните понятия, с които се бори за „участие в управлението“, „съучастие“, „включване на персонала в управлението“, „комуникационно развитие“, „партисипативен мениджмънт“ и др.

Предмет на обсъждане в тази брошура са главно аспектите на индустриалните отношения и донякъде управленските аспекти на индустриалната демокрация. Ето защо в настоящия материал ще бъдат използвани и двете основни определения - „индустриална демокрация“ и „участие на персонала (наемните работници) в управлението“, както в някои случаи и „икономическа демокрация“. Отделните понятия са въпрос не само за предпочитания на един или друг автор и едно или друго теоретично направление, а между тях има и някои смислови различия. Ако за „**икономическа демокрация**“ е ясно, че означава преди всичко участие в разпределението на собствеността и печалбата, в определени случаи - съчетано с участие в управлението, то при другите две основни понятия разликата е трудно доловима. Все пак „**участие в управлението**“ има по-тесен смисъл. То засяга главно участието във вземане на управленски решения на различните равнища - от

работното място до компанията или корпорацията. Обратно, в обхвата на „индустриална демокрация“ се включват:

- всички форми на демокрация в предприятията, които се осъществяват чрез синдикалните структури и по традиционните механизми на синдикалната дейност - воденето на колективни преговори, консултации, процедурите по решаване на индивидуални и колективни трудови спорове, участието в протестни действия и стачки;

- всички форми на демокрация, които могат да се осъществяват и извън синдикалните структури, но най-често с тяхно съдействие, и които не засягат непременно приемането на управленски решения - формите за комуникации и обмен на информация, консултациите, възможностите за набиране на предложения и иновационна активност, клубове за подобряване на качеството и др.;

- конкретното участие в управлението на предприятието, т.е. възможността да се влияе по един или друг начин върху управленските решения;

- формите на икономическа демокрация, които се прилагат в предприятията - схемите за участие в печалбата и собствеността, работническите кооперации и др., също се включват в обхвата на индустриалната демокрация.

Предмет на настоящата студия са преди всичко онези аспекти на индустриалната демокрация, които засягат нейното развитие извън традиционните синдикални механизми.

1.2. Развитие на индустриалната демокрация и участието в управлението

Различните гледни точки за участието в управлението са се развивали паралелно с практическото му използване. Не случайно под индустриална демокрация в началото на века се разбира главна демокрацията, осъществявана чрез синдикатите и колек-

тивните преговори, тъй като това е единственият познат до тогава механизъм. По време на Първата световна война възникват и първите форми на участие извън синдикалните структури. Например във Великобритания това са съвместни индустриални комитети, учредявани с участие на представители на работодатели и наемни работници, чиято цел е насърчаване на повече инициатива и по-висока производителност на труда, необходима за решаване на военновременните проблеми. В Австрия, Германия и Норвегия се приемат закони, даващи право на изграждане на работнически съвети в предприятията. Заедно с това, в различни западноевропейски страни се разширяват по законодателен път правата на синдикалните структури и синдикалните лидери в предприятията (Финландия, Холандия и др.).

В периода между двете войни има по-интензивни законодателни и практически мерки за развитие на индустриалната демокрация чрез синдикатите и извън техните структури. Това е използването на съвместните консултативни комитети за обсъждане на производствени въпроси във Великобритания, създаването за първи път на работнически комисии в предприятията в Италия, разширяване правата за участие в управлението чрез национално споразумение (Финландия) и по законодателен път (Франция). Развитието на тези аспекти на индустриалните отношения обаче е спряно от западноевропейския тоталитаризъм след 1933 г. В Германия, Австрия, Италия и от Втората световна война в другите страни.

По друг начин се развиват нещата зад океана. Търсенията на средства за повишаване ефективността на труда и управлението, започнали още в края на XIX век, намират свое отражение и в експериментите на Елтън Мейо и неговите последователи през 20-те години, основащи се на доктрината за „човешки отношения“. По-конкретно, в някои заводи от Чикагската електрическа компания, а след това и в други компании и градове започва приложение на форми на организация на труда и управление, осно-

ващи се на постиженията на социологията, психологията, организационната теория. Например, работниците се разделят на сравнително малки работни групи, на които се дава известна автономия - да разпределят работата си, да определят темпа си на работа, да решават сами някои организационно-производствени проблеми, особено изпълнението на дневните трудови норми, от което зависи възнаграждението на групите като цяло. Това е и един от първите опити за използване на прякото участие в управлението, насочено главно към решаване на оперативни проблеми на конкретните работни места. Експериментът доказва, че разширяване на автономията на работното място и малките работни групи влияе стимулиращо върху производителността и ефективността на труда. Нещо повече, новата система на организация създава и специфични групови норми, водещи и до приемане или неприемане на една или друга личност в групата в зависимост от степенята ѝ на интегрираност към общите цели и способността ѝ да работи според темпото на останалите.

След Втората световна война започва разцвет на участие то в управлението - както чрез синдикатите, така и чрез други форми и структури, което довежда до оформянето и утвърждаването на днешните модели на индустриална демокрация в страните с развита пазарна икономика, някои от които са прилагани и в други страни и региони.

Продължава по-нататъшното разширяване правомощията на синдикатите в предприятията, както чрез законодателството, така и чрез национални споразумения. Това се извършва в Белгия, Франция, Великобритания в края на 40-те и началото на 50-те години, Финландия и Швеция през 60-те години.

В някои страни (Великобритания, Ирландия) се разширява използването на различни форми за консултативно участие като съвместни консултативни комитети, клубове (или кръжоци) по качеството, групи за информация и др., които по принцип са канали за получаване на информация, за комуникации и известно, макар

и минимално влияние на персонала върху управленския процес.

Появяват се отново съветите на предприятията и работническите комитети. В Германия, Австрия, Холандия законодателната регламентация е извършена още в края на 40-те или началото на 50-те години. В други западноевропейски страни подобна форма на участие се регламентира през 50-те и 60-те години. От 60-те до 80-те години в законодателството на Дания, Германия, Холандия, Норвегия, Швеция се дават права за представителство на наемните работници или синдикалните структури в управителните и надзорните органи на компаниите.

В резултат на това, от 40-те до 90-те години се наблюдава разширяване на използването на различни форми на представителство на интересите на наемните работници извън традиционните синдикални структури и системата на колективни преговори. В някои случаи тези форми на представителство са необходими и за да заместят липсващите синдикални структури в предприятията, наложени поради късни диктаторски режими (Испания, Португалия), традиция или недобре развито законодателство. Така, от 50-те години насам, в повечето западноевропейски държави в предприятията могат да се избират комитети (или комисии) по условията и охраната на труда, делегати на персонала, работнически комитети (или съвети). От края на 70-те години в множество случаи тези структури съществуват паралелно със синдикалните структури и системата на колективни преговори на равнището предприятия (Италия, Франция, Белгия, Холандия), а от 80-те години - за Испания и Португалия. Обратно, в Австрия и Германия органите на персонала са основни за предприятията, докато колективните преговори се водят като правило на равнището предприятия и синдикалните структури се изграждат на браншово-териториално равнище.

През 60-те години в практиката на индустриалните отно-

шения и управлението на предприятията навлизат и нови технологии и форми на организацията на труда, адаптирани към изискванията на човешките общности - автономни и полуавтономни работни групи и др. В основата на тези практики са изследванията и разработките на Тавистокската група (Великобритания) за социотехническите системи, изследванията и практическите инициативи за „хуманизация на труда“, зародили се в Германия и намерили приложения в Централна и Северна Европа (Швейцария, Норвегия, Финландия и др.). Практическото изражение на този тип индустриална демокрация е пряко индивидуално или групово участие на работното място, насочено към решаване на оперативни аспекти на трудовата дейност, организацията, разпределението на работата, в някои случаи - разпределение на трудови възнаграждения и избор на групов лидер, т.е. премахване на прекия работодателски контрол.

Подобни форми навлизат в практиката на САЩ и Великобритания в края на 70-те, началото на 80-те години, като инициативата за тях идва главно от страна на работодателите, често е насочена срещу влиянието на синдикатите или дори цели тяхното елиминирание от компаниите.

Едно от последните постижения на индустриалната демокрация е нейното интернационализиране. По-конкретно изражение на това са Европейските работнически съвети, които могат да бъдат създавани в транснационалните компании, действащи на територията на Европейския съюз. Основа за това е Социален протокол-допълнение към договора от Маастрихт от 7.02.1992 г., който дава рамката за развитие на социалното партньорство на европейско равнище и Директивата на Европейската комисия от 22.09.1994 г., регламентираща конкретната дейност на Европейските работнически съвети. Тези съвети представляват интересите на наемните работници, както на ниво централна администрация на компаниите, така и в отделните филиали, но функциите им засега за предимно информативни и кон-

султативни. В тях участват представители на всички филиали на компаниите, разположени на територията на Европейския съюз. Заедно с това може да бъде постигнато споразумение между работодателите и представители на наемните работници във филиали, разположени в европейски страни, нечленуващи в ЕС, включително и от Централна и Източна Европа за излъчване на членове на съответния Европейски работнически съвет, които да представляват персонала и от техните филиали.

1.3. Основни предпоставки, обуславящи развитието на индустриалната демокрация

Предпоставките за развитието на индустриалната демокрация са свързани с няколко основни обществени сфери: технология, трудов пазар, икономическа ситуация, социална стратификация, благосъстояние, политическа практика, култура и ценности, разпределение на обществената власт, най-вече степента на влияние на синдикатите и др. Основните тенденции могат да бъдат очертани по следния начин:

- **Промените в технологиите и индустриалните структури**, появява на нови дейности и нови професии, движението от индустриално към информационно общество водят до възникването на нов тип работни места, предприятия, сектори, отрасли. Най-често новите структури изискват работна сила с друго качество и с висока степен на автономия в работа, инициативност, новаторски дух, отговорност и силна мотивация за успех. Очевидно е, че стандартният тип организационни и управленски структури не е адекватен на тези изисквания. Обратно, запазването за дълго време на традиционните отрасли и методи на производство в различни региони на света е бариера за съвременните форми на индустриална демокрация;

- **Състоянието на икономиката в дадена страна или ре-**

зион, което се изразява в темповете на растеж, равнището на инфлация, степента на заетост и др. от своя страна влияе и върху общия жизнен стандарт, предизвиква една или друга тенденция в развитието на участието в управлението. От една страна, общото повишаване на благосъстоянието, причинено от стабилен икономически растеж е основа за развитие на потребности и от по-високо качество на живота, едно от измеренията на които е индустриалната демокрация. От друга, в дадени периоди на икономическа криза (или обща криза, причинена от война и др.) точно разширяването правата на наемните работници се оказва косвен фактор за нейното преодоляване.

В същото време **промените в разпределението на собствеността**, развитието на акционерната собственост и масовото използване на корпорациите като икономическа форма благоприятстват съчетаването на икономическа и индустриална демокрация, т.е. разширяване правата на наемните работници както в управлението, така и за участие в собствеността и печалбата. Развитието на корпоративния капитал, съществуването на компании - собственост на множество акционери, води до появата и утвърждаването на нови социални групи - на работещи акционери, на наемни работници, които са едновременно акционери в други предприятия, а оттам и до нарастване на нагласите за участие в управлението;

- В **политологически план, разширяването на общата демокрация**, особено правата на гражданите в политическа и социална сфера, водят и до искания за повече права в предприятията и при разпределението на собствеността;

- Не на последно място, върху индустриалната и икономическата демокрация влияние оказва и **социалната позиция на синдикатите**. През 60-те и 70-те години те достигат апогей на своето влияние в Западна Европа. Това провокира както реакции на ра-

ботодателите и мениджмънта, които чрез различни форми за вънсиндикално участие в управлението се стремят да намалят влиянието на синдикатите. Заедно с това в страните, в които позициите на синдикатите са силни и традициите на социалното партньорство са се зародили отдавна и работодателите съдействат за утвърждаване на различни форми и институции на участие, които са подходящи както за представителството на интересите на наемните работници и интегрирането на синдикалните структури, така и за по-ефективното управление на предприятията.

Специфично влияние обаче има комплексът от фактори, които произтичат от самото **предприятие или организация**. На първо място това е **конкретното икономическо и финансово състояние на предприятието, стратегията му на действие и възможностите му да се адаптира към изменящата се среда**, което зависи и от неговия управленски екип. Според редица специалисти именно предприятията, намиращи се в криза са най-подходящата среда за разширяване на участието в управлението, тъй като това мотивира персонала да работи по-добре и насочва активността му към подпомагане преодоляването на съществуващите проблеми. В същото време друга група специалисти и изследователи са на мнение, че по-благоприятни условия за индустриална демокрация има в проспериращите предприятия, защото само техните управляващи екипи могат да си позволят „люкса“ да допускат участие на редовия персонал в управлението и особено в прякото вземане на управленски решения.

На **второ място това е системата от организационни структури и типове организация на труда, управленски структури и стилове на управление, както и разпределението на властта вътре в предприятието** - влиянието на собственици, мениджмънт на различните нива, специалисти, останалата част от персонала, синдикати и др.

Провокираните от новите технологии нови форми на организация на труда и организационни структури, както и нови структури и стилове на управление на предприятията могат да бъдат проследени в тяхната еволюция. В края на XIX век малките предприятия и простата форма на контрол и управление (т.е. един работодател или мениджър управлява не повече от 20 души) е изместена от фордистките структури, големите промишлени предприятия с много работници с относително ниска квалификация. Този тип структури и управление са най-подходящи за индустриална демокрация и представителство на интереси главно чрез традиционната система на колективни преговори и синдикатите.

В средата на XX век господстваща е бюрократичната структура на организациите и бюрократичната форма на управление и контрол. Този тип структури предполагат много и различни длъжности с голяма диференциация, което ерозира до известна степен възможностите на традиционния тип колективни преговори и синдикатите, действащи на тясно - професионален принцип и провокира търсенето на нови форми на представителство и участие в управлението. Това са създаването на синдикати на индустриален и междуиндустриален принцип и известна централизация на колективните преговори, т.е. и концентрирането им в рамките на цялото предприятие или компания, и изнасянето им над равнище предприятие - в отрасъла или региона. В същото време точно бюрократичния тип управление изисква формализиране и на участието на наемните работници и представителството на интереси и провокира израждането на специализирани институции, включително извън традиционните синдикални структури. Част от тези форми се вписват във формалната йерархия на предприятията, като например различните институционализирани звена - работнически съвети, комитети и др., а и в много случаи и синдикатите успяват да се адаптират към тях.

През последните десетилетия стандартните бюрокра-

тични структури и стил на управление се изместват отчасти от иновации в областта на структурите, целящи да преодолеят негативните аспекти на бюрокрацията. Такива са създаването на матрични структури и използването на нови тип организации. При тях се нарушава стандартния тип йерархия, формират се както постоянни, така и плаващи, временни звена и екипи за осъществяване на определени проекти, ерозира традиционния тип съподчиненост и отношения на власт в организациите. Едни и същи изпълнители могат да имат както един формален ръководител, така същевременно по още един или повече временни за временните групи за осъществяване на дадени задачи или проекти.* Подобен тип организации и структури са особено подходящи за развитие на партисипативния мениджмънт, нещо повече, ефективното осъществяване на тяхната дейност само по себе си изисква пълна съпричастност и инициатива на персонала, особено във временните, целеви екипи. Тук адекватно е и прякото участие на работещите, особено в процеса на осъществяване на конкретния проект и довеждането му до успешен край.

1.4. Основни цели на участието в управлението.

Те могат да се дефинират, както от позициите на организацията (компанията, предприятието, институцията и др.), така и от позициите на хората, заети в нея. От гледна точка на организацията участието в управлението има глобално значение за интегрирането, т.е. за приобщаването на персонала към съответното предприятие или институция и оттам за постигане на групи цели - по-висока мотивация за труд, инициатива и иновации

* Този тип организация са нарича адхокрация, произлиза от „Ad hoc“, което означава съвременна реакция на дадено събитие или явление. В случая реакцията е организационно-управленска - т.е., адаптиране на структурите и механизмите на управление към конкретните предизвикателства на външната среда.

от работещите. В някои случаи въвеждането на различни форми на индустриалната демокрация цели подобряване ефективността на управлението и намаляване на разходите за управление - например за малките работни групи и за мениджмънта на средно равнище, което е и фактор за съпротива от страна на управленските кадри точно от тези нива. В други случаи индустриалната демокрация, особено чрез преките ѝ форми, е средство за нивелиране на синдикатите, което диктува тяхното отношение към един или друг тип участие в управлението.

За работещите - участници в управлението, индустриалната демокрация цели подобряване удовлетвореността от работното място и работата и самоосъществяване, а в някои случаи - преодоляване негативните последици от рутинните работни функции и недостатъчно интересната работа. В същото време някои от формите за участие в управлението дават възможност за по-ефективно представителство на интересите на наемния труд, особено в области, необхватани от колективните преговори и дейността на синдикатите като финансови въпроси, технологии, стратегия на предприятията, част от кадровите въпроси и др.

1.5. Основни форми за участие в управлението.

Използваните до сега форми за участие в управлението могат да бъдат класифицирани по няколко основни критерия:

- Според **начина на участие** - пряко или непряко (чрез представители), индивидуално, групово или колективно;

- Според **степената на участие** - информативно (или комуникативно), консултативно, решаващо, съучастие или съвместно управление, самоуправление;

- Според **предназначението си** участието е - целево или властово-насочено. Целево е участието, свързано с постигането на конкретни цели, произтичащи от функциите на работното място, групата, предприятието, а властово - участието, изискващо и ориентирано към някакво преразпределение на властта в организацията;

- Според **равнището** - пряко на работното място, в работната група (отдел, цех или др.), на равнище предприятие, на равнище компания, а в отделни случаи и над равнище предприятие. Участието на работното място или в работната група е или само информативно и консултативно, или е насочено към вземането на оперативни решения. Участието на равнище предприятие или компания също може да бъде както само информативно и консултативно, така и свързано с управленските решения, засягащи предприятието. То като правило е представително, т.е. чрез излъчени представители на наемните работници, докато участието на работното място или в работната група обикновено е пряко;

- Според **механизма на осъществяване** - институционализирано чрез създаване на определени структури или институции като съвети, комитети, представителство в управителните или надзорни съвети на компаниите; полуинституционализирано - т.е. когато се създават някакви временни звена или групи, нерегламентирани от определени правила на работа - съвещания, клубове по качеството и др.; неинституционализирано;

- Според **отношението към и със синдикалните структури** - извън синдикатите, със съдействието на синдикатите, но по отделни от традиционните синдикални механизми пътища, чрез синдикалните структури;

- Според **степенята на регламентираност от закона** - юридически обусловено (от закони, нормативни актове на изпълнителната власт, предмет на вътрешни споразумения или правила) и самодейно. Институционализираното участие по принцип е юридически обусловено, същото се отнася и за представителното участие;

- Според **отношението към капитала** - участие само в конкретния процес на управление без ангажимент към разпределението и използването на капитала; участие в управлението, съчетано с участие в печалбата или собствеността или и двете; участие само в разпределението на печалбата или собствеността, собственост на персонала (в предприятия, изкупени от персонала, кооперации и др.).

2. НЯКОИ УТВЪРДЕНИ МОДЕЛИ НА УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИЕТО

Развитите и утвърдени в световната практика модели на участие в управлението могат да бъдат източник на идеи за апробиране на варианти, адекватни за българските индустриални отношения.

2.1. Германия

Най-известния и напоследък най-често дискутиран в българската практика модел е **Германският**, утвърдил се във Федерална република Германия след Втората световна война, а сега вече използван и в обединена Германия.

Индустриалните отношения в Германия се характеризират с едно високо равнище на узаконяване, при което нормативните разпоредби имат водещо значение спрямо постигнатите договорености при колективните трудови договори.

Представителството на интересите на наемния труд в Германия протича в една дуалистична система, чиито основни носители са профсъюзите (Обединение на германските профсъюзи) и работническите съвети. Определящо значение за структурата на представителството на тези интереси на ниво завод (предприятие) има Законът за конституиране на завода, който регулира централната институция на това равнище - работническият съвет. Този закон обаче е невалиден за сферата на обществените

услуги, религиозните общности и институциите от системата на възпитанието и образованието. Според Закона за представителство на персонала в сферата на обществените услуги (включително образование, здравеопазване и др.) се изграждат Съвети на персонала, чиито начини на конструиране и функции са подобни на тези на работническите съвети. Другите важни за системата на индустриални отношения в Германия закони са: двата Закона за работническото участие в управлението на предприятието, Законът за колективния трудов договор, Законът за охрана на труда и др.

Основните органи на представителство на интереси и участие в управлението в германските предприятия са:

- Работническият съвет (или Съвет на предприятието);
- Икономическата комисия;
- Комисия на говорителите;
- Отговорници по сигурността;
- Доверени лица;
- Представителите на персонала в надзорните съвети на компаниите.

2.1.1. В центъра на заводското представителство на интересите на труда стои **работническият съвет**, който със свое становище участва в номинирането на членовете на комисиите по охрана на труда в икономическата комисия и на отговорниците по сигурността.

Работнически съвет може да се създаде във всяко едно предприятие, където работят поне пет наемни работника с право на глас, трима от които трябва да бъдат избрани. Създаването на работнически съвет е доброволно и се извършва по инициатива на наемните работници. Той се избира с тайно гласуване от всички работници на възраст над 18 години, като работниците и

служителите по правило избират по отделно. Член на работническият съвет може да бъде всеки зает в завода, със стаж най-малко шест месеца. Номинации за членове на работническият съвет могат да се правят както от персонала така и от представения в завода профсъюз. Всяка една кандидатура трябва да е подкрепена с подписите на една двadesета от имащите право на глас работници и служители, а ако тя идва от профсъюза, то от поне двамата негов членове. Работодателят не е нито член на работническият съвет, нито пък има право на глас при изборите за работнически съвет и не участва в неговите заседания.

Броят на членовете на работническият съвет се определя от големината на завода, а именно:

1	член	при	5 - 20	работници с право на глас
3	членове	при	21 - 50	работници с право на глас
5	членове	при	51 - 150	работници с право на глас
7	членове	при	151 - 300	работници с право на глас
9	членове	при	301 - 600	работници с право на глас
11	членове	при	601 - 1000	работници с право на глас
15	членове	при	1001 - 2000	работници с право на глас
19	членове	при	2001 - 3000	работници с право на глас
23	членове	при	3001 - 4000	работници с право на глас
27	членове	при	4001 - 5000	работници с право на глас
29	членове	при	5001 - 7000	работници с право на глас
31	членове	при	7001 - 9000	работници с право на глас

При повече от 9000 работници с право на глас, на всеки 3000 от тях се полагат по още двама члена на работническият съвет. Ако работническият съвет се състои от девет или повече члена, то от неговия състав се избира изпълнителен орган - **заводски комитет**, който се ангажира с текущата му работа. Този заводски комитет се състои от председателя на работническият съ-

вет, от неговия заместник и от още няколко членове, както следва:

при	9 - 15	члена на РС	от още 3 члена
	19 - 23	члена на РС	от още 5 члена
	27 - 35	члена на РС	от още 7 члена
	37 и повече	члена на РС	от още 9 члена

В предприятия с повече от 300 заети има възможност членовете на работническия съвет да бъдат назначени за такива на щат, т.е. да бъдат освободени от професионалните си ангажменти в завода, което винаги се договаря с работодателя. Схемата тук е следната:

1	член	при	300 - 600	работника
2	членове	при	601 - 1000	работника
3	членове	при	1001 - 2000	работника
4	членове	при	2001 - 3000	работника
5	членове	при	3001 - 4000	работника
6	членове	при	4001 - 5000	работника
7	членове	при	5001 - 6000	работника
8	членове	при	6001 - 7000	работника
9	членове	при	7001 - 8000	работника
10	членове	при	8001 - 9000	работника
11	членове	при	9001 - 10000	работника

В заводу с над 10 000 наемни работника, за всеки 2000 работника следва да се назначи на щат нов член на работническия съвет. Допълнителни възможности за освобождаване от професионалните ангажменти на членове на работническия съвет могат да се договарят с работодателя и да се фиксират в колективния трудов договор.

Членовете на работническия съвет са защитени при съкра-

щения, както по време на своя мандат, така и една година след това. Работодателят може да ги съкрати единствено, ако се докажат факти, позволяващи му дисциплинарно уволнение. Финансирането дейността на работническия съвет се поема от работодателя. Това включва осигуряването на подходящи офиси, канцеларски пособия, материали, техника, литература и технически персонал.

Основни компетенции на работническия съвет

Законът за конституиране на завода различава **социални, по въпросите на персонала и икономически проблемни сфери** на компетенция. При повечето от въпросите по тези три сфери е компетентен самият работнически съвет. По закон той разполага не само с базисното право на информация, а също и с реални права за участие в управлението на предприятието и с право на вето.

В **социалната сфера** работническият съвет консумира своето право за участие в управлението на завода по въпроси като:

- вътрешния ред на завода;
- начало и край на работното време;
- временни промени на работното време;
- време, място и форма на изплащане на заплатата;
- изготвяне на най-общите правила за отпуските и тяхното планиране;
- регулиране на пребвенията срещу злополуки;
- форма, организация и управление на социалната инфраструктура;
- разпределение и отнемане на ведомствени жилища;
- структура на заводската работна заплата;
- фиксирани на премиите и акордните заплащания;

- заводската процедура за внасяне на предложения.

Най-важните **въпроси, засягащи персонала**, по които работническият съвет има право на участие във вземането на техните решения са:

- планиране на персонала;
- свободни работни места;
- изготвянето на картите за интервюта и критериите за оценка на кандидатстващите за работа в завода;
- директивата за избора;
- професионалното обучение;
- отделни инициативи, свързани с персонала;
- съкращенията.

Допълнителна възможност за влияние върху управлението на труда в предприятието е правилото за назначаване на директора по труда (или по персонала), според което той може да бъде назначен само след одобрение от страна на наемните работници, правото за което обикновено е делегирано на работническият съвет. Често заемашите тази длъжност са бивши членове на работнически съвети или синдикалисти.

2.1.2. Друг орган за участие в управлението е икономическата комисия. Тя заседава веднъж месечно и по закон трябва да се сформира във всеки завод с повече от 100 заети. Тя се състои от най-малко трима и най-много седем представители на наемните работници и служители на предприятието, от които единият поне следва да е член на работническият съвет. Членовете на икономическата комисия, които имат същия мандат като тези на работническият съвет са лица, които се определят само от работническият съвет и по всяко време могат да бъдат отзовани от него.

Стратегическите **икономически въпроси** по правило се

разглеждат в икономическата комисия на завода, но пък нейните компетенции са ограничени и се простират само до правото на съвременно и подробна информация. Консултирането по инвестиционните стратегии и промените в организацията на завода са в прерогативите отново на работническият съвет. Що се отнася до контрола по спазването на разпоредбите за охрана и безопасност на труда, то това е в компетенцията на съответната комисия по охрана на труда и на отговорниците по сигурността.

2.1.3. Комисията на говорителите се въвежда през декември 1988 г. и е най-новата институция за представителство на интересите на ниво предприятие, а именно на мениджмънта на средно и първично ниво (заемащи ръководни длъжности в цехове, подразделения, началници-отдели, както и щатните ръководители на първични звена в производството). Тя може да се сформира във всеки завод с минимум десет служители с такъв статут и има мандат от четири години. Член на тази комисия може да бъде всеки един от служителите от тази група, който има трудов стаж в завода над шест месеца. Големината на комисията на говорителите може да бъде както следва:

1	член	при	10 - 20	служители
3	членове	при	21 - 100	служители
5	членове	при	101 - 300	служители
7	членове	при повече от	300	служители

Членовете на комисията на говорителите имат право да бъдат освободени от професионалните си мениджърски ангажменти, ако това се окаже наложително с оглед ефективната работа на комисията, при това без да бъде намалявана заплатата им. Финансирането работата на комисията се поема изцяло отново от работодателя.

Освен правото на информация, тази комисия разполага и с

правото на контрол върху отношението към висшите служители, както и с правото на становище преди сключването на дадено споразумение, касаещо под една или друга форма правните интереси на средния мениджмънт.

2.1.4. Във всички заводи с повече от 20 души персонал, трябва да се назначат от работодателя **отговорници по сигурността (охраната и безопасността на труда)**, но след консултации с работническия съвет (Имперска наредба за безопасността на труда). Броят на отговорниците по сигурността, които трябва да са измежду работещите в завода, е различен и зависи от числеността на персонала и от степента на опасност от трудови злополуки. Отговорниците по сигурността, в участие с работническия съвет, се срещат с работодателя най-малко един път месечно, което заедно с участието им в различните форми на обучение се счита за работно време.

В заводите, в които има ведомствени лекари или специалисти по охрана на труда, следва да се създадат **комисии по охрана на труда** (Закон за охрана на труда от 1973 г.). По правило тя се състои от работодателя (или негов представител), дълга члена на работническия съвет, ведомствените лекари, специалистите по охрана на труда и отговорниците по сигурността.

2.1.5. Представеният в дадения завод профсъюз може при необходимост да посочи т.нар. **доверени лица**, за което обаче не съществува никаква законова база, а единствено Препоръка на МОТ №135 от 23.06.1971 г., ратифицирана на 23.07.1973 г. Основната роля на тези доверени лица е осигуряването на равнопоставеното представителство на интересите на профсъюзните членове с тези на останалия персонал, който като цяло се представлява от работническия съвет на завода. Разбира се, при незначителна на тази равнопоставеност, доверените лица не разпола-

гат с нормативно регламентирани механизми за противодействие. Освен това няма регулация и за броя на доверените лица в завода, но практиката показва, че в една производствена единица има поне едно доверено лице. Мандатът на доверените лица е различен за различните профсъюзни федерации, които също имат право да защитят своите хора срещу съкращения чрез регулация в колективния трудов договор. На практика, синдикални структури според традиционното разбиране в предприятията не съществуват, още повече, че колективните преговори по правило се извършват на браншово и браншово-регионално равнище.

2.1.6. Още една възможност за участие в управлението и представителство на интересите в Германската система е правото на представителство на наемните работници в **надзорните съвети на предприятията и концерни** с над 500 души персонал. При численост до 2000 души, представителите на наемния труд в надзорния съвет са една трета от неговите членове, а при численост над 2000 души, те са половината от състава му. В последния случай решаващ глас има председателят на надзорния съвет, който има право на два гласа.

2.1.7. Вътрешнозаводските комуникации и отношения.

В заключителната част на главата за Германия си струва да се спрем и на вътрешнозаводската комуникация и координация, от чието оптимално функциониране въобще зависи успеха на представителството на интересите, в който и да е завод, при това не само в постиндустриална Германия, а по принцип в която и да е система на индустриални отношения.

Без съмнение, въз основа на предвидените в закона компетенции, работническият съвет в Германия изграе водеща роля в представителството на интересите на труда на ниво завод и въпреки че също по закон е длъжен да се съобразява с колективния тру-

дов договор и с политиката на представения в завода профсъюз, той може да взема решения и да води политика, напълно независима от профсъюзите. Но въпреки тази формална автономност на работническия съвет по отношение на профсъюза, двете институции са тясно свързани помежду си и функционално, и персонално. И това не е просто едно предположение - около три четвърти от членовете на работническите съвети са членове на съответната индустриална федерация на ДГБ. Често се наблюдава и практиката, мандатът на даден член на работническия съвет да се дублира и с длъжността му като доверено лице. Функционалните връзки между работническия съвет и профсъюзите пък от своя страна все повече се задълбочават, защото поради комплексността на потребността от консултиране и обучение, работническите съвети са зависими от профсъюзите. В самите заводи пък работническите съвети работят най-вече в тесни връзки с доверените лица.

Сътрудничеството на работническия съвет с икономическата комисия, комисията по охрана на труда и отговорниците по сигурността се свежда най-вече до неговото участие в избора на членовете на тези органи, като в комисията по охрана на труда има поне двама от членовете на работническия съвет. Икономическата комисия е длъжна от своя страна да отчита своята дейност пред работническия съвет.

Институционализацията на заводското представителство на интересите на наемния труд в Германия е дотам легитимирано, че според познатия ни Закон за конституирането на завода, работническият съвет и работодателят са **длъжни да си сътрудничат** в името на благополучието на работниците и на завода. Разбира се, работническият съвет няма право да организира и провежда индустриални протестни акции като стачка например, което е в компетенцията единствено на профсъюзите. Но пък

чрез своите доверени лица профсъюзите успяват на практика да извършат подготовката за подобна акция и на ниво завод. Така че при конфликт тези, които разполагат със силови механизми за оказване на натиск под формата на стачка са профсъюзите - от страната на труда и от страната на капитала - работодателят, под формата на уволнения. При различие в позициите между работническия съвет и работодателя обаче, решенията следва да се търсят в две нови посоки - работническият съвет отнася конфликта в трудовия съд или се създава арбитражна комисия, чиито членове са равен брой представители на мениджмънта и на работническия съвет, а неин председател е независима авторитетна личност, която следва да бъде одобрена и от двете спорещи страни. След устни консултации, решенията в арбитражната комисия се вземат с обикновено мнозинство и без участие на нейния председател, чиито глас е решаващ и се дава след повторни консултации само в случай, че не се постигне решение по обичайния път.

Ангажиментите на работническия съвет по отношение на персонала на завода са също ключов елемент на успешното представителство на интересите на труда на това равнище. В Германия членовете на работническия съвет, които са назначени на щат като такива, имат приемно време за работниците, за които отговарят. Но практиката показва, че срещите между тези членове на работническия съвет и нуждаещите се от консултация и помощ работници са предимно неформални и далеч извън официалния характер на планирана визита в офиса на работническия съвет. Дори още по-директен е контактът на доверените лица с техните колеги и не са никак необичайни случаите, при които към тях за съдействие се обръщат нечленуващи в профсъюза работници. И в зависимост от остротата и спешността на възникналите проблеми, работническият съвет има правото да свиква събрания на завода, където информира работещите за актуална-

та ситуация в завода и осигурява открит диалог между персонала и работодателя.

2.1.8. Основните резултати и проблеми на Германския модел могат да бъдат обобщени по следния начин:

- Участието е властово ориентирано и води до известно преразпределение на властта в предприятията в полза на наемните работници;

- Силната институционализация на участието дава сравнително не малки възможности за влияние на персонала върху управленските решения;

- Участието в управлението има добра законодателна база, която позволява неговото приложение във всички отрасли и сфери на дейност;

- Добрата интеграция на синдикатите в институционализираното участие в управлението им дава възможност да влияят и върху въпроси, които са извън синдикалната компетентност.

От друга страна, в практиката на този модел съществуват някои проблеми като:

- Възможностите за затруднения при самоидентификацията на членовете на работническите съвети и представителите на персонала в надзорните съвети на компаниите поради двойката им позиция;

- Прекалено сложната система, множеството структури, създавани на ниво предприятие създават условия за известно объркване и дублиране на функции.

2.2. Австрия

Представителството на интересите - обществени и за-

водски, на наемните работници, служителите и държавните чиновници в Австрия се осъществява от **профсъюзите** (Обединение на австрийските профсъюзи), **трудовите камари** и **работническите съвети**. И доколкото Австрия е родината на работническия съвет въобще като феномен (възникват през 1919 г., 1951 г. - Закон за работническите съвети, 1974 г. - Закон за конституирането на труда), то работническото участие в управлението в Австрия има дългогодишна традиция и затен не се ограничава само на равнище предприятие или завод. Ето защо, самата система на индустриални отношения на Австрия е известна повече като австрийската система на социално партньорство, т.е. партньорство между труда и капитала при опосредстващата роля на държавата.

През 1974 г. в Австрия се приема Законът за конституирането на труда, който отменя Законът за работническите съвети от 1951 г. В своята част II: „Конституиране на завода“, той регламентира правата на заетите в даден завод, които по закон са длъжни да сформират работнически съвет. Този закон, валиден и днес, разширява правомощията на работещите и компетенциите на работническия съвет по отношение на социалните въпроси в завода, на решенията за съкращения на персонала, на правната защита на членовете на работническите съвети и др. По правило този закон не се отличава съществено от Закона за конституиране на завода на Германия, като има само две важни различия между тях, които ще поясним в хода на изложението.

2.2.1. Формалната структура на заводското представителство на интересите в Австрия, както вече стана ясно, следва тази на Германия. По закон, работническият съвет е независим от синдиката, но е връзката му със завода като категоричната ориентация към готовност за сътрудничество, преодоляване препятствията пред нормалното функциониране на завода и пазене-

то на фирмената тайна. Принципът на представителство на работническия съвет, който е подготвен единствено на персонала на завода, в Австрия е по силно засъщен, като схемата на упражняване правомощията на работническия съвет спрямо решенията на мениджмънта е също по-успешна. Право на вето работническият съвет има само по някои въпроси от вътрешния ред като мерките за засилване на контрола, които нарушават човешките права (например контрола, упражняван спрямо персонала на входа и изхода на завода), като въвеждането на лични карти за спазването на работното време и определянето принципите за формиране на работната заплата. В неговите компетенции се включва създаването и самостоятелното управление на социалната инфраструктура на завода, но по въпросите на подобряване условията на труд и на професионалното обучение на ниво завод, работническият съвет има право единствено да прави предложения.

Практиката на австрийското социално партньорство обаче демонстрира една още по-силна симбиоза между работническите съвети и профсъюзите в сравнение с Германия. Членовете на работнически съвети са водещата група от функционери в синдикалните органи. От друга страна пък профсъюзите оказват определящо влияние при избора на членове на работническите съвети и на тяхната политика. Едната от причините за това е, че като непосредствени участници във формулирането на икономическата и социалната политика и чрез своето участие в управлението на държавните предприятия, където са заети една трета от наемните работници в Австрия, профсъюзите имат особено голямо влияние върху заводските трудови отношения. Това води до известно ограничаване компетенциите на работническите съвети, защото в традицията на социалното партньорство тук, профсъюзите носят отговорността за защита интересите на наемния труд по всякакъв въпроси от икономическата сфера, тру-

говата и социалната политика. Работническите съвети в Австрия обаче са силно специализирани в управлението на социални придобивки и социалната инфраструктура на ниво завод като например осигуряване на кредити за работниците, осигуряване на рационално обслужване на потребителските им интереси (търговски обекти, заведения за услуги и др.), екскурзии, посещения на театри и т.н. Това което също характеризира работническото участие в управлението на предприятието в Австрия е, че по правило председателите на работническите съвети имат доминираща позиция при определянето на техните стратегии, както и че е обичайно явление членове на работническите съвети да стават членове на мениджмънта на завода, респективно предприятието.

В заключение, нека се върнем към двете отличителни черти между германския и австрийския модел. По въпроса за работническите съвети в завод с повече от 200 души персонал, работническият съвет има право да протестира пред собственика срещу провежданата икономическа политика на завода. Ако работническият съвет и собственикът не стигнат до консенсус по дискусиранияте проблеми, то въпросът се отнася до арбитражната комисия, която е съвместен орган на съответната браншова синдикална федерация и работодателска организация. Следващото ниво за разрешаването на конфликта е Централната държавна икономическа комисия, която вече е типична институция от системата на надзаводското социално партньорство, която се изразява в Австрия през годините след Втората световна война. Втората особеност на австрийския модел е портфейлът на работническия съвет. Членовете на работническия съвет дават доходите по своето членство в един Фонд „Работнически съвет“, от който се покриват част от разходите по функционирането на самия работнически съвет и за заводската социална инфраструктура.

Относно работническото участие в управлението на предприятието, Законът за конституирането на труда предвижда една трета от надзорния съвет на предприятието да бъдат представители на персонала. Тези работнически представители упражняват своя мандат на обществени начала, като де факто в тази си функция те могат да получават допълнително възнаграждение към своята работна заплата, което да ги изравнява като доход до останалите членове на надзорния съвет.

2.2.2. Сътрудничеството между труд и капитал и обществената легитимност на социалното партньорство стават особено актуални в Австрия след 1945 г. Австрия е европейската държава, която държи първенството по закони в сферата на трудова и социална политика. И ако, както вече стана ясно, Австрия е родината на работническите съвети (1919 г.), то това е още по-важно по отношение на т.нар. **трудови камари (1920 г.)** като третата институция за представителство интересите на наемните работници и служители. Ето защо австрийският модел на индустриални отношения се типизира и с още една характерна черта - системата от камари (индустриални, търговски, занаятчийски, трудови и др.), а самата Австрия се дефинира от някои социални изследователи като „държава на камарите“. При това с основание, защото камарите в Австрия се развиват и придобиват значение на водещ икономически инструмент и на консултантски орган на правителството. Определено може да се каже, че камарите са активен участник във формулирането и фиксирането на икономическото и социалнополитическото целеполагане на държавата.

Как всъщност се конституират трудовите камари в Австрия, чиято вертикална структура следва модела местна (градска), регионална, национална? Структурата на камарите се основава на закон. Всеки наеман работник, служител или селски стопан-

нин, който работи по трудов договор е длъжен да членува в трудова камара и да плаща членски внос, който да осигурява функционирането ѝ като институцията на услугите за хората на труда в Австрия. Трудовите камари осигуряват всякакъв тип консултации и услуги на своите членове от сферата на трудовете отношения и социалната политика, включително и правни консултации. Членовете на трудовете камари избират своите представители, които следва да работят за тях по отделните камари за определен мандат. Те се изграждат на регионално ниво - в провинциите на Република Австрия, а на национално ниво съществува Федерална трудова камара (или още Работнически камартаг). Правителството е длъжно да внася предварително всички законопроекти, засягащи труда, трудовете отношения и социалната сфера, за да бъдат обсъдени във Федералната трудова камара (Работническият камартаг), преди да бъдат внесени за разглеждане в парламента.

Политическите въпроси при представителството интересите на Наемния труд се поемат от профсъюзите. Обединението на австрийските профсъюзи организира в своите 14 федерации на принципа на доброволното членство около 1,7 милиона члена (60 % от трудово активното население на страната) и е политически независима организация. Трябва да се знае, че корпоративният модел общество, каквото е австрийското, предполага и изключително тясно организационно сътрудничество и персонални припокривания между профсъюзите и трудовете камари, от една страна, както и между Обединението на австрийските индустриалци и търговските камари от друга страна. Политическата ориентация на мнозинството от членовете както на трудова камара, така и на профсъюзите, също така оказва силно влияние върху стратегиите на двата типа институции за представителство интересите на труда. Връзките между Социал-демократическата партия на Австрия и трудовете камари и профсъюзите са само един от азбучните корпоративни механизми, осигу-

гуряващи интеграцията между политически релевантните групировки в съответните организации на интереси.

2.2.3. Ако би могло в резюме да се представят стратегиите на актьорите в австрийската система на индустриални отношения и по специално - техните интереси при съществуването на институцията **работническо участие в управлението**, то в дъха на историята на социалното партньорство в Австрия може да се дефинира следното:

Капиталът:

Стратегия за събуждане интереса към работата у работещите и привличането им за труд в името на успеха на предприятието, посредством косвени механизми и социални придобивки;

Профсъюзите:

Участие на синдикални функционери в процесите на вземане на икономически и политически решения, където те представляват интересите на наемните работници, служителите и на държавните чиновници, техни членове;

Работническите съвети:

Разширяване на техните компетенции на ниво предприятие и ограничаване възможностите на собствениците и на мениджърите за еднолични решения по посока на оптимизиране на индустриалната демокрация;

Наемните работници:

Надежда, че работното им място може да съответства на техните лични очаквания и потребности от развитие, а те ще се превърнат в отговорен за организираниите на техния труд фактор;

Обществото:

Стратегия за повишаване ефективността на съществуващите институции;
Израз на общественя интерес от демокрация.

Австрийската система на индустриални отношения се характеризира с един изключително нисък градус на конфликтност, респективно стачки, както и с една високо развита система от различни форми на сътрудничество на най-високо равнище с трайна обвързаност на независимите организации на интереси с държавните органи за вземане на политически решения, с изолиране на индустриалния конфликт и с взаимообвързване на всички равнища на противопоставяне на интересите, чак до равнището на законодателството.

2.2.4. Основните резултати и проблеми на австрийския модел са сходни с тези на германския. Освен това, участието и преразпределението на властта продължава и над равнище предприятие, което е механизъм за влияние върху управленските решения на структури над равнище предприятие - работодателски съюзи и структури на изпълнителната власт и за по-добро интегриране на наемните работници в социалното партньорство.

2.3. Скандинавски страни

Моделът, който се прилага в някои скандинавски страни (Швеция, Норвегия), е близък до Германския и Австрийския модели. При него основните особености са следните:

- Колективно договаряне, извършващо се на по-високите нива (над предприятието) и големи права на синдикалните структури в предприятията, които не засягат пряко системата на колективни преговори. Например, това са права по управлението разпределението на средствата от различни фондове, по въвеждане на промени в технологията и организацията на труда и др. Отношенията при този модел са много повече партньорски, за разлика от англосаксонския модел, при който са по-скоро конфликтни и правата на всички институции са регламентирани от закона;

- На ниво предприятие се формира система за представителство на интереси, която в Норвегия се нарича Комитет на предприятието и се състои от по равен брой избрани представители на наемните работници и определени от работодателя неговите представители и която има права в областта на получаването на информация, консултирането и воденето на допълнителни преговори. В Швеция се формира орган, който се нарича профсъюзно представителство и се състои от определени от профсъюзите лица и който има дори по-големи права от този в Норвегия, т.е. включително и за съучастие в управлението (общата политика на предприятието, приемане на годишните отчети и баланс и др.);

- Допълнителни механизми са правата за участие на представители на наемните работници, които най-често са и синдикални представители в управителните и надзорни органи (Швеция) на компании с определена численост, като това също е регламентирано от закона. Представителството в повечето случаи е

миноритарно, но компанията е задължена да предоставя информация на синдикалните представители, с оглед рационалното им участие в приемането на решения;

- Заедно с това от 60-те, 70-те години в скандинавските страни все по-широко приложение намират и формите за пряко целево ориентирано участие като автономните и полуавтономни работни групи, разширяване правата на работниците за участие на работното място, за влияние върху производството, работното време, условията на труд, организацията и разпределението на работата и др. Поради исторически обусловената силна позиция на синдикатите в тези страни и добрата законова рамка на тяхната дейност, тези форми рядко могат да влияят негативно върху тях.

Моделът, развит в скандинавските страни дава достатъчно добри възможности за представителство на интересите на наемните работници и за интегрирането на синдикатите в системата за участие в управлението.

2.4. Други модели в континентална Европа

За българската практика важно значение има група модели, използвани в различни страни-членки на Европейския съюз, намиращи се на средиземноморското и атлантическо крайбрежие - Франция, Испания, Португалия, Белгия, Холандия, Дания и др.

Най-характерното при него е:

- Съчетаването на различни форми за участие в управление-то в предприятията, най-вече институционализирани форми за представително участие като работнически комитети или съвети, комисии по условия и охрана на труда, делегати на персонала и др., с използването на синдикални структури и колективни преговори на ниво предприятия или компании. Така индустриалната де-

мокрация се осъществява и чрез синдикатите - по линия на синдикалните секции и чрез другите институционализирани форми, които най-често се формират пряко от целия персонал. Най-често синдикатите са интегрирани в съответните институции, особено в работническите комитети. Формирането на всеки орган на представителство е регламентирано чрез законодателството, така че наличието на някои форми за представителство извън традиционните синдикални структури е на практика задължително при определена численост на персонала (работнически комисии по условия и охрана на труда, комитети на предприятията и др.);

Някои от примерите са:

Белгия: Във всяка компания с численост 50 и повече души се формира Комитет по безопасност и охрана на труда и усъвършенстване на работните места. Тя се избира от целия персонал на всеки четири години. В компании, наброяващи 100 или повече работници се създават Съвети на предприятията, състоящи се от равен брой представители на наемния труд и на мениджмънта и председателствани от изпълнителния директор или упълномощено от него лице.

Франция: В предприятията с 10 и повече работника се избират делегати на персонала, а предприятията с 50 и повече работници - и Комисии по условията и охраната на труда и Комитети на предприятията. Срокът на избор е две години, а заседанията на комитетите се председателстват от изпълнителния директор или негов представител.

- Специфичното за този модел е и, че се развива в условията на индустриални отношения със силен синдикален плурализъм, най-често на политическа или религиозна основа, при присъствието на два или повече синдиката, принадлежащи към различни центри в предприятието. Извънсиндикалните форми на участие и представителство на интереси са от една страна средство за

интегриране усилията на различните синдикати, представени в организациите, от друга - възможност за преодоляване на съществуващите между тях различия в името на общите цели за защита на интересите на наемните работници. В същото време степента на представителство на членуващите в отделните синдикати в различните извънсиндикални органи на ниво предприятие е критерий за степента на тяхното влияние в отделните предприятия. Дори де юре, общите резултати от изборите за комитети на предприятията са критерий за представителност на национално ниво за отделните синдикати (например във Франция и Испания критерий за представителност е и получаването на минимум 10 на сто от местата при избори за работнически комитети в предприятията) и това са по същество интерсиндикалните избори. Слабо представените и полумаргинални синдикати обикновено печелят минимален брой места в тези избори или изобщо не печелят такива.

Съществуват известни вариации - в едни случаи съветите на предприятията се състоят от равен брой представители на персонала и работодателя (Белгия, Дания, Люксембург), в други са само от представители на наемните работници (Франция, Испания) като председателят е представител на мениджмънта (Франция) или съветът на предприятието се състои изцяло от представители на наемните работници (Холандия, Португалия);

- Освен това, правомощията на органите за участие в управлението са различни в различните страни. От предимно консултативни права, засягащи както проблеми на труда и персонала, така и икономически и финансови въпроси (Белгия, Дания, Португалия), до права за решаващо участие по социалните въпроси (Франция) и по управлението на персонала (Люксембург, Холандия);

- В някои от страните е регламентирано право на участие в управителните съвети (Испания, Португалия, Дания) или както

в управителните, така и в отделни случаи и в надзорните съвети на компаниите (Франция), или изобщо липсва такава възможност (Италия, Белгия);

- В края на 80-те години, в изброените страни започва и приложението на модели на неинституционализирано и целево-базирано участие, гъвкави форми на заетост, автономни работни групи и др.

Резултатите от този модел се изразяват във:

- Възможности за представителство и защита на интереси по няколко канала за влияние, както върху трудовите и социалните, така и върху стопанските и финансови въпроси;

- Запазване ролята на синдикалните структури на ниво предприятия и оттам за директно влияние върху синдикалните членове. Въпреки това, в тези страни плътността на синдикално членство е различна - от висока (Белгия, Дания) и средна (Холандия, Италия) до твърде ниска (Франция, Испания).

Някои от основните проблеми на този модел на участие в управлението са:

- Натрупването на различни типове структури в рамките на предприятията, което от една страна предполага повече канали на представителство на интереси, но от друга крие опасност от дублиране на функции и припокриване, което поражда среда на конкуренция между различните форми на представителство;

- Неголемите правомощия, които имат съответните структури за участие в управлението - работнически съвети и съвети на предприятията, както и ограниченията, наложени им поради участието на представители на работодателите, в известна степен предопределят функциите им до чисто консултативни или водят до тяхното формализиране;

- Възможността структурите, формирани от целия персо-

нал да бъдат използвани от работодателя за нивелиране влияние-то на синдикатите или за тяхното елиминиране.

2.5. Англо-саксонски (Англо-американски) модел

По-различно е състоянието на модел на участие в управлението, който условно може да бъде наречен **Англо-саксонски**. Той е развит както във Великобритания и Ирландия, така и с известни модификации в САЩ, Канада, Австралия, Нова Зеландия. Основното при него е:

- Използването на синдикалните структури като най-важен механизъм на индустриалната демокрация;

- В отделни страни този механизъм се съчетава с една или друга форма на участие в управлението или представителство на интереси. Например в Ирландия, а и в някои компании във Великобритания, се използва представителство на наемните работници в управителните органи (Борд на директорите, Управителен съвет и др.) на компаниите. Това представителство най-често е миноритарно (2 - 3 души) и не е регламентирано от закона. Представителите обикновено се наричат работнически директори и макар да се избират от целия персонал, обикновено са номинирани от синдикатите. Това е и механизъм за влияние върху решенията на управителните органи на компаниите;

- Заедно с това, приложение намират и по-стари форми за участие в управлението като съвместни консултативни комитети или постоянно действащи съвещания, дискутиращи производствени и икономически въпроси (Великобритания, Ирландия), клубове или кръжоци по качеството (САЩ, Великобритания и др.);

- Все по-голямо приложение започват да намират и формите на пряко участие на работното място, които са повече целево ориентирани и са подкрепяни от работодателите и мениджърските екипи с оглед насърчаване на мотивацията на работещите. Такива са автономните и полуавтономните работни групи, фор-

мите, основаващи се на социотехническите системи. Става дума за комплексни системи на технология, техника и организация на труда, при които още в процеса на проектиране се отчитат потребностите на човешкия фактор. Примери могат да се посочат като: привличане на работниците в промените в технологиите и организацията на труда (Великобритания), или във въвеждането на системи за високоефективна работа (High performance work system) в САЩ. В много случаи въвеждането на този тип форми също цели намаляване влиянието на синдикатите, особено чрез прякото участие на работниците при решаване на оперативни въпроси. Предизвикан отговор са повече или по-малко успешните опити на различните синдикати тези експерименти да бъдат интегрирани в системата на колективни преговори, т.е. предварително да бъдат договорени параметрите на промени в технологията, организацията на труда и степента на автономия, която се предоставя на работниците. Такива действия е предпринел Обединеният профсъюз на работещите в стоманодобива в САЩ.

Англосаксонският модел дава много и различни възможности за участие в управлението като предоставя и достатъчно широк периметър на действие на синдикалните структури. Използването на форми на пряко участие, както и на работническа собственост са допълнителен фактор за по-висока мотивация за труд. Основните проблеми при него произтичат от:

- Нерегламентираните от закона права за влияние върху вземането на решения; възможностите за работническо представителство в управителните органи на компаниите или разширяване правата на работното място са предмет само на преговори и могат да бъдат заложени като условия в КТД или споразумения, ако бъде извоювано съгласието на работодателите;

- Като цяло, по-либералната среда за индустриалните отношения в болшинството от тези страни (Великобритания, САЩ, Канада), сравнително конфликтно настроените работода-

тели и стремежът им да намаляват влиянието на синдикатите са предпоставка някои от паралелните форми за участие в управлението да бъдат използвани често срещу синдикалното влияние. От друга страна традиционно войнствените и притежаващи достатъчно ресурси за натиск синдикати често недооценяват значението на тези форми и не съумяват да се интегрират в тях;

- Въвеждането на преки форми на участие, съчетани с нови технологии и форми на организация на труда често провокира самите работници да вземат решения за намаляване на заетостта. Друго последствие е допълнителното разслояване, предизвикано в някои случаи от разделянето на персонала на „участващ“ и „неучастващ“ и оттам на печеливш и непечеливш. Тези последствия са допълнително предизвикателство за синдикалните структури.

2.6. Японски модел

- Картината на настоящето изложение не би била пълна, ако не бъде засегнат макар и в резюме, още един модел, развит в регион, твърде отдалечен географски и културно от България. Става дума за модел, който би могъл да се нарече **Източноазиатски** или **Японски**, доколкото Япония е родината му, макар че елементи от него се прилагат и в други страни. Основните му характерни черти са:

- Патерналистичен стил на управление на предприятията, който в същото време насърчава всяка инициатива или предложение, идваща от страна на наемните работници;

- Силно интегриране на синдикатите в структурите на предприятията;

- Използване на различни целево-ориентирани форми и форми на индивидуално и групово участие като системи за набиране на предложения, кръжоци по качеството, полуавтономни работни групи и др.;

- Търсенето на консенсус при приемането на решенията на всички нива, включително и при съучастие или консултативно-

то участие в управлението.

Резултатите от приложението на Японския модел се проявяват преди всичко в засилената мотивация за труд и интегрирането на наемните работници към организациите, както и формирането на специфична фирмена или корпоративна култура. В същото време при него за индустриалните отношения и синдикалните има известни проблеми. Това е търсенето на консенсус при решенията, съчетано с патерналистичен стил на управление, което много често води до участие „про форма“, т.е. работниците имат право да изкажат становища, но най-често са принудени да се съгласяват с виждането на ръководителите си.

2.7. Участие в капитала и участието в управлението - варианти на развитие

Наред с различните форми на участие в управлението в отделните разглеждани страни, се използват и различни форми на участие в капитала - в разпределение на печалбата, в собствеността, изкупуване на предприятията от персонала и др. Вариантите за това участие могат да бъдат следните:

- Участие в схеми за разпределение на печалбата като полагаемите се премии се изплащат както директно в кеш, така и под формата на акумулирани средства в акции или дялове. Това се прилага в почти всички разглеждани страни, но е по-разпространено в англо-саксонските и скандинавските страни, прилага се отчасти и в някои страни от континентална Европа;

- Предоставяне на индивидуални акции с отстъпки, с разсрочени плащания или под формата на награди - използва се също в повечето страни, но е по-характерен за Северна Америка;

- Участие в печалбата и изразяване на специализирани фондове на наемните работници е особеност, характерна за Швеция. Част от премиите, получени като полагаеми се дялове от печал-

бата от наемните работници, се отделят в специални фондове, които се управляват от профсъюзите. Тези фондове се управляват на същия принцип, както застрахователните и пенсионните фондове. Средствата от тях могат да бъдат инвестирани в акции и ценни книжа, а получените дивиденди се използват за социални и професионални цели, например за насърчване на професионалната квалификация на работещите като изплащане на дългосрочна отпускат, разходи по обучение и др.;

- Проекти за собственост на персонала, при които се извършва изкупуване на части от предприятията от работниците с предоставен кредит от компанията или разсрочено плащане. Те се наричат ESOP (Employee stock ownership plans), т.е. планове или проекти за работническо участие в собствеността. Не рядко се използват и като средство за предотвратяване на фалит. Намират най-голямо приложение в САЩ, Канада, Великобритания. Подобни предприятия не винаги дават възможност за пълноправно участие в управлението, особено във вземането на управленски решения на ниво предприятие. Не е изключение практиката в периода на изплащане на взетия от персонала кредит или до изтичане на срока за разсроченото плащане, предишният собственик или работодател да назначи мениджърски екип, а участниците - работещи акционери да нямат право на глас в управлението. Обикновено след окончателното изплащане на дължимите суми предприятията започват да се управлява от персонала на принципа един човек - един глас;

- Създаване на работнически кооперации, които позволяват равностойно участие на всички заети в управлението на съответното предприятие. Най-характерни са за някои страни от Средиземноморското и Атлантическо крайбрежие - Франция, Испания, Италия, а в последните години - и Белгия, но също и Канада, особено Квебек. В някои случаи съучастници в съответната кооперация са както физически лица, така и синдикални структури, от името на които в управителните органи участват уълно-

мощени лица. Такъв е примерът със Синдиката на металиците (принадлежащ към Общата Белгийска конфедерация на труда) във Вервие, Белгия, който е инициатор и участва в подобна кооперация. За разлика от предприятията, създадени на принципа на ESOP, в кооперациите всички участници имат право на глас в управлението.

Разглежданите форми на участието в капитала по различен начин се съчетават с участие в управлението. При някои форми двата типа участие са органично свързани (работнически кооперации, някои от случаите на предприятия, изкупени от персонала). В редица случаи наред с участието в управлението се насърчава и участието в собствеността и печалбата, без непременно между двата вида участие да има непосредствена връзка. Такъв е случаят с Швеция.

Обратно, в англо-саксонските страни често се среща изvestен дисбаланс между участието в собствеността и печалбата от една страна, участието в управлението от друга и правата на синдикатите от трета. Участието в собствеността и печалбата понякога се използва като средство за елиминиране на силни синдикати и нивелиране на тяхното влияние, но има и по-обща цели за налагане на патерналистично-изтънчен стил на управление на компаниите. Например, когато се прилагат схеми за участие в печалбата и собствеността без да се разширяват правата по участие в управлението (САЩ, Канада). В същото време в други компании се апробират различни системи за разширяване на прякото (целено-ориентирано) участие в управлението, без да се допуска участие в собствеността.

3. БЪЛГАРИЯ - ПРАВНА РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И УСЛОВИЯ ЗА БЪДЕЩО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА ДЕМОКРАЦИЯ

3.1. Анализ на нормативните разпоредби в действащото българско законодателство

Началото на прехода завари българската система на индустриални отношения с правна регламентация и структури за участие в управлението на всички равнища. Промените в Кодекса на труда през 1986 г. бяха заложили възможности за изграждане на институции на всички равнища - от първичните звена (трудови колективи), където бяха регламентирани общо събрание и бригаден (или друг) съвет през общи събрания (събрания на пълномощниците) и стопански съвети на предприятията, до стопански съвети на обединения или комбинати. Заедно с това законът регламентираше ръководителите на всички равнища да бъдат избирани от общите събрания - на първично, цехово и ниво предприятие. Създаването на тези институции засягаше всички предприятия със стопански функции, включително банки, външнотърговски центри и други. Развитие на практиката от 1986-1989 г. показва, че при липса на нормална икономическа и политическа среда, дори наличието на законодателство и изградени институции не би могло да осигури адекватна индустриална демокрация. Естественят стремеж на хората да се възползват от получените привилегии беше пресечен от страха на политическите и административни структури в предприятията от загуба на реална власт. Не

случайно с Указ 56 от началото на 1989 г. някои законови положения на практика бяха суспендирани, т.е. с изграждането на фирми и управителни съвети бяха иззети пълномощията на органите според Кодекса на труда.

След 1989 г. повечето от текстовете на закона, регламентиращи институционализирано участие в управлението бяха отменени, а и на практика дори и онези структури, които имаха някаква дейност до 1989 г. постепенно я прекратиха. Тъй като стремежът на възраждащите се синдикални структури беше да се утвърдят, те се дистанцираха от възможностите за извънсиндикално участие в управлението. Нещо повече, опитът на правителството на Ф. Димитров през 1992 г. да внесе проект за изграждане на работнически съвети беше и опит за отстраняване синдикалните структури в предприятията и срещна силна съпротива, поради което не беше осъществен.

Независимо от това, сегашното българско законодателство дава редица възможности за развитие на индустриалната демокрация.

При изясняването и конкретизирането на формите и възможностите за участие на работниците и служителите в управлението на предприятието, основният акцент се поставя върху задължителната (законово очертана) форма на участие. Що се отнася до останалите възможности за участие на работниците и служителите в управлението на предприятията, българската трудово-правна теория и практика има достатъчно широка база, върху която може да стъпи и да работи за в бъдеще по посока разширяване на тези възможности и намиране на тяхното трайно място в системата на новите икономически реалности и индустриални отношения.

В настоящото изложение ударението ще бъде поставено върху три основни форми на представителство на интересите на работниците и служителите и възможността им за участие в

управлението на предприятието. Още в самото начало може би е уместно да се направи уговорката, че в съвременните икономически условия тези регламентирани от закона форми на участие в управлението са крайно оскъдни и недостатъчни, още повече, че самият законодател не е посочил изчерпателно конкретните възможности на работниците и служителите за ефективно участие в управлението с оглед защита на техните интереси.

3.1.1. Българското трудово законодателство предоставя не малки възможности за индустриална демокрация в предприятието чрез **синдикалните организации**. Това е регламентирано чрез правото на сдружаване и правата по представителство и защита на интересите на синдикалните членове:

- **Чл. 4, ал. 1, КТ:** „Работниците и служителите имат право, без предварително разрешение, свободно да образуват по свой избор синдикални организации, доброволно да встъпват и да излизат от тях, като се съобразяват само с техните устава“.

- **ал. 2, КТ:** „Синдикалните организации представляват и защитават интересите на работниците и служителите пред държавните органи и пред работодателите по въпросите на трудовите и осигурителните отношения и на жизненото равнище чрез колективно преговаряне, участие в тристранното сътрудничество, организиране на стачки и други действия съгласно закона“.

Това е законовата рамка, която институционализира синдикалната организация като легална организационна форма за представителство и защита на интересите на работниците и служителите. Предназначението на синдикалните организации е да представляват и защитават интересите на своите членове. Тези интереси са свързани с трудовите и осигурителните отноше-

ния и жизненото равнище. Кръгът на тези интереси би могъл да бъде доста широк - постъпване на работа, заплащане, условия на труд, осигуряване при временна нетрудоспособност, условия за пенсиониране, политика на доходите и др. Това представителство и защита на интереси, синдикатите осъществяват пред държавните органи и работодателите, от които в крайна сметка зависи и удовлетворяването им.

Що се отнася до формите, чрез които се реализира синдикалното представителство на интересите на работниците и служителите, то те са посочени примерно в закона: колективно договаряне, участие в тристранното сътрудничество, организиране на стачки и други действия, съгласно закона - например участие в подготовката на вътрешни актове в предприятието, преговори за доброволно уреждане на колективните трудови спорове, представителство пред съда и др. Но ако някои от традиционните форми като колективни преговори, преговори за решаване на колективни трудови спорове и др. са форми на индустриалната демокрация в по-общ смисъл, то участието в подготовката на вътрешните нормативни актове на предприятието е възможност да се участва в подготовката на управленски решения, макар и не пряко в приемането им.

Съгласно чл.37, КТ „Органите на синдикалните организации в предприятието имат право да участват в подготовката на проектите на всички вътрешни правила и наредби, които се отнасят до трудовите отношения, за което работодателят задължително ги поканва“. Тази законова разпоредба предоставя на синдикатите права в така нареченото местно (локално) регулиране на трудовите отношения, което се осъществява в предприятието и чиито разпоредби се прилагат само спрямо работниците и служителите в него. Това право е предоставено на органите на всички синдикални организации в съответното предприятие - представителни и не представителни. Същността на

това право е участие в подготовката на всички вътрешни правила и наредби, които се отнасят до трудовите отношения. Самото участие се състои в изработването на проекти за тези актове и тяхното обсъждане. Идеята на законодателя е да бъдат привлечени органите на синдикалните организации, които със своя опит, познания и позиции могат да допринесат за изработването на по-справедливи и по-пълни проекти, които отчитат и интересите на работниците и служителите. Но това е участие само в изработването на проектите. Тяхното окончателно приемане си остава правомощие на работодателя. Текстът на чл.37, КТ въвежда обаче императивно задължение на работодателя да покани органите на синдикалните организации да участват в изработването на проектите за вътрешни актове на предприятието. Неизпълнението на това задължение на работодателя не само нарушава сътрудничеството между синдикати и работодател, но е въздигнато и в негово юридическо задължение, чието виновно нарушаване може да бъде санкционирано с административно наказание по чл. 413, КТ.

3.1.2. Освен чрез синдикатите, наемните работници имат право на участие и чрез форми и структури извън стандартните синдикална система. Това е на първо място **общото събрание (или събрание на пълномощниците)** в предприятието. То е единственият орган, запазил се след измененията в Кодекса на труда, направени след 1989 г. Голяма част от старите му правомощия (по стопанските въпроси) са отпаднали, но са му предоставени някои нови правомощия.

Общото събрание на работниците и служителите е единствената законово регламентирана форма за пряко, колективно и институционализирано участие на работниците и служителите в управлението на предприятието. То се състои от всички работници и служители в едно предприятие - независимо от тяхното служебно положение, характера на изпълняваните трудови

функции, както и синдикалната им принадлежност или непринадлежност. Единственото условие за включване в общото събрание е работниците и служителите да се намират с работодателя в трудово-правни, а не в obligationни отношения.

Общото събрание само определя реда за своята работа. Текстът на новия чл. 6а от КТ достатъчно ясно посочва механизма на организационно-техническата подготовка и провеждане на общото събрание. По правило инициативата за свикване на общото събрание (събранието на пълномощниците) принадлежи на работодателя, на ръководството на синдикалната организация, както и на една десета от работниците и служителите в предприятието. Общото събрание (събранието на пълномощниците) е редовно, ако на него присъстват повече от половината от работниците и служителите. Доколкото в КТ не е предвидено друго, общото събрание (събранието на пълномощниците) приема решенията си с обикновено мнозинство от присъстващите работници и служители.

Общото събрание осъществява редица основни (законодателно определени) функции:

1. Общото събрание (събранието на пълномощниците) избират свои представители - един или повече (колкото самите те решат и сметнат за необходимо), които да защитават техните общи интереси по въпросите на трудовете и осигурителните отношения пред работодателя или пред държавни органи и организации в зависимост от естеството на конкретните въпроси:

- Чл.6, ал.1, КТ: „Работниците и служителите от едно и също предприятие могат на общо събрание (събрание на пълномощниците) да избират един или повече свои представители, които да защитават техните общи интереси по въпроси на трудовете и осигурителните отношения пред работодателя им или пред държавни органи или организации.“;

- ал.2, КТ: „Представителите по предходната алинея се избират с мнозинство повече от две трети от членовете на общото събрание (събранието на пълномощниците).“

Общи са преди всичко интересите, които засягат всички или повечето работници и служители в даденото предприятие - условията на труда, работното време, заплащането, професионалната квалификация, социално-битовото и културно обслужване и др. Лицата, които се избират по този ред от общото събрание, трябва да бъдат работници и служители в същото предприятие. Това има предвид законодателят, когато посочва, че те избират „свои представители“. Целта е да бъдат избрани работници и служители, които познават обстановката в предприятието, общите интереси на работниците и служителите и поради това да могат най-добре да ги защитават. С ал.2 на чл.6 законът определя мнозинството, с което се избират представителите на работниците и служителите за защита на техните общи интереси. То е квалифицирано - т.е. повече от две трети от членовете на общото събрание (от пълномощниците в събранието на пълномощниците). Идеята на закона в случая е лицата, които ще защитават общите интереси на всички работници и служители пред работодателя или пред съответните държавни органи и организации, да се ползват с максимално широко доверие между тях. Квалифицираното мнозинство обаче, е твърде високо и може да породит трудност при функционирането му на практика. Един от начините за преодоляването на тези трудности е избирането на събрание на пълномощниците, което може да действа по-оперативно.

2. Общото събрание избира свой представител (на работниците и служителите), чрез който те участват в обсъждането и решаването на въпроси на управлението на предприятието са-

мо в предвидените от закона случаи. Тази функция на общото събрание може да бъде дефинирана по пътя на логическото тълкуване на разпоредбата на чл.7 от КТ. Поради липсата на други указания в закона, логично е да се приеме, че именно общото събрание е органа, който определя „свой представител“, който да познава условията в предприятието, обсъждатите и решавани въпроси по неговото управление, както и да се ползва с доверието на трудовия колектив.

Заглавието на тази законова разпоредба обаче (**“Участие на работниците и служителите в управлението на предприятието”**), е по-широко от нейното съдържание. Съдържанието ѝ е бедно и изразява ограниченото значение на участието на работниците и служителите в обсъждането и решаването на въпроси на управление на предприятието след измененията в КТ от м. ноември 1992 г. При по-внимателен прочит на КТ е видно, че в него не са предвидени случаи на законово участие на представител на работниците и служителите в обсъждането и решаването на въпроси на управлението на предприятието.

Самият анализ на разпоредбата на чл.7 от КТ поставя основателно въпроса - какъв е кръгът от въпросите, в обсъждането и решаването на които участват работниците и служителите. Самият закон, както вече споменахме, сам не ги определя. КТ препраща, посочвайки, че това са случаи, **„определени от закона“**. Законият в този случай означава както КТ, така и други закони.

Въпреки че Кодексът на труда сам да не предвижда участието на представители на работниците и служителите в управлението на предприятието, други законови разпоредби съдържат подобна възможност, макар и в твърде ограничен обем. Съгласно **чл.137, ал.5 от Търговския закон** общото събрание като орган за управление на търговското дружество с ограничена отговорност взема решения по трудови и социални въпроси след **изслушване** на представителя на персонала. **„Трудовите и социалните въпроси“** са едно твърде общо понятие и не би следвало да

включват само въпросите на социално-битовото обслужване. **„Трудови и социални въпроси“** са и въпросите, свързани с разширяване или намаляване на производството и произтичащите от това въпроси за увеличаване, намаляване или съкращаване на персонала, професионалната квалификация и преквалификация при въвеждане на нова техника или технология в производството, уволнението на работници и служители, условия на труд и др. Разпоредбата открива преди всичко пътя за участие на работниците и служителите при обсъждането и решаването на тези въпроси като част от управлението на търговските дружества.

Наред с разпоредбата на **чл.137, ал.5 от ТЗ**, благоприятна за участието в управлението е и възможността, предвидена в **чл.136, ал.3 от ТЗ**. Съгласно текста на тази разпоредба, когато наетите лица в дружество с ограничена отговорност са повече от 50, те се представляват в общото събрание на съдружниците с право на съвещателен (информационно-консултативен) глас.

3. Общото събрание приема проект на колективен трудов договор и по този начин определя с коя от синдикалните организации работодателят да води преговори и да сключва КТД (**чл.51, ал.5, КТ**). Тази негова функция се осъществява в случаите, когато синдикалните организации в предприятието не могат да съгласуват помежду си общ проект, по който да се сключи КТД. Решението се приема с мнозинство, повече от половината от членовете на общото събрание (събранието на пълномощниците). Общото събрание обаче, няма правомощия да прави изменения, допълнения или обединения в предложените му от синдикалните организации проекти, тъй като не може да бъде страна по КТД.

4. Общото събрание на работниците и служителите взема решения, с които определя начина на използването на средствата за социално-битово и културно обслужване в предприятия-

тието (**чл.293, ал.1, КТ**). Правомощията на общото събрание в този случай се отнасят до вземането на решения по следните въпроси: търговското, битовото и транспортното обслужване до и от работното място, организираното хранене, базите за отпих, спорта, туризма, културните занимания, клубовете и др.

В тази връзка, общото събрание е оправомощено да взема решение и относно това, дали социалните фондове и формите за социално обслужване могат да се ползват и от семействата на работниците и служителите (**чл.299, ал.3, КТ**). Освен това, общото събрание взема решение и дали социалните фондове и формите за социално обслужване могат да се ползват и от пенсионери, работили при същия работодател (**чл.300, КТ**).

5. Съгласно чл.250, ал.2 от КТ „Трудовите норми се определят и изменят от работодателя след вземане на мнението на заинтересуваните работници и служители“. Предвиденото обаче в тази разпоредба мнение на заинтересованите работници и служители има за цел да ориентира работодателя за отношението на работниците и служителите към нормите, които възнамерява да установи или измени, но той не е длъжен да се съобрази с това мнение. Това мнение би могло да бъде изслушано както на общо събрание на работниците и служителите, така и индивидуално от всеки заинтересуван работник или служител в предприятието.

Ако се извърши една сравнителна оценка на правомощията, засягащи индустриалната демокрация и участието в управлението, کوето законът предоставя на наемните работници за осъществяване чрез техните **синдикални организации**, с тези на **общото събрание**, без да се подценява неговата роля и значение, се установява, че синдикатите имат подчертан **приоритет** и **значимост** като форма на **индустриална демокрация** в по-общ смисъл. Що се отнася обаче да участието непосредствено в **приема-**

не на решения, засягащи управлението на предприятието, там правната уредба е доста оскъдна и не дотам изчерпателно уредена като малките възможности се дават изключително чрез общото събрание (или събранието на пълномощниците). Въпреки това, правната рамка определя механизми, чието рационално използване би могло да доведе до по-ефективно упражняване на това право.

3.1.3. Друга възможност, която законодателството предвижда от 1997 г. е участието в управлението на условията, охраната и безопасността на труда, посредством използването на специфични институции. (**Постановление №87 на МС от 12.03.1997 г.**)

С това министерско постановление у нас за първи път се създадоха подобни органи, които според нормативното си предназначение, малко или много са в състояние да влияят върху политиката на предприятието що се отнася до управленческите решения за осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд. Това от своя страна е пряко свързано с въвеждането на нови технологии, нови производствени системи, а от там и с организацията и ръководството на целия работен процес.

1. В търговските дружества и в другите предприятия и организации с повече от 50 работници и служители се учредяват **комитети по условия на труд**. В състава на комитета се включват равен брой представители на работниците и на служителите и представители на работодателя, но общо не повече от 10 души. Представителите на работниците и служителите се избират на общо събрание. Кандидатурите за представители на работниците и служителите се издигат както от синдикалните организации в предприятието, така и от нечленуващите в тях работници и служители. Председател на Комитета по условия на

труд е работодателят, а заместник-председател е представител на работниците и служителите. В състава на Комитета по условия на труд като представители на работодателя се включват длъжностните лица по безопасността на труда и лекар от службата по трудова медицина, а ако такава няма - лекарят, осигуряващ медицинското обслужване по местоработата. В работата на Комитета по условия на труд могат да бъдат привлечени и външни експерти и представители на контролните органи.

В търговските дружества и в другите предприятия и организации с по-малко от 50 работници и служители, както и в отделните структурни звена на дружествата, предприятията и организацията се изграждат групи по условия на труд. Групата по условия на труд се състои от работодателя или ръководителя на съответното структурно звено и от един представител на работниците. В този случай представителите на работниците, както и техният мандат се определят от общото събрание.

В дружествата, предприятията и организацията с голям числен състав, сложна структура и териториална разпокъсаност могат да бъдат изградени освен комитети на равнище предприятие и комитети към съответните структурни звена.

Основни функции на комитетите и групите по условия на труд са:

- ежесечно обсъждане на цялостната дейност по осигуряване на безопасността и здравето на работещите и приемане на мерки за подобряването ѝ;
- обсъждане на планираните промени в технологията, организацията на труда и работните места и предлагане на решения за осигуряване на безопасността и опазване здравето на работниците и служителите;
- извършване на проверки по спазване изискванията за безопасен и здравословен труд;
- наблюдение върху състоянието на трудовия травматизъм

зъм и професионалната заболяемост;

- участие в разработването на програми за информиране и обучение на работещите по проблемите на безопасните и здравословни условия на труд.

ПМС №87 предвижда и един доста широк кръг от права на представителите на работниците и служителите:

- достъп до наличната информация относно условията на труд, анализите на трудовия травматизъм и професионалната заболяемост, констатациите и предписанията на контролните органи;
- право да изискват от работодателя да предприема необходимите мерки и да правят предложения за отстраняване на опасностите или за временното ограничаване на риска за безопасността и здравето на работещите;
- право да се обръщат към контролните органи, ако преценят, че взетите от работодателя мерки не са достатъчни да гарантират безопасността и здравето на работещите;
- участие в проверките, извършвани от контролните органи.

3.1.4. Началото на приватизационните процеси предизвика и законово регламентиране на права на наемните работници по участие в собствеността. Така според Закона за преобразуване и приватизация на държавни и общински предприятия, работниците и служителите имат право да придобиват акции и дялове по облекчен ред:

Според **чл.5, ал.2, ЗПДОН**: Право на преференциално участие имат:

1. Работниците и служителите в приватизиращото се предприятие, които са работили в него не по-малко от 2 години

преди датата на обявяване на решението за приватизация;

2. Лицата, чиито трудови правоотношения с приватизиращото се предприятие са прекратени по реда на КТ до 8 години преди датата на обявяване на решението за приватизация и са работили в него не по-малко от 2 години, с изключение на дисциплинарно уволнените и лицата, осъдени с влязла в сила присъда за престъпления против собствеността, освен ако са били реабилитирани;

3. Лица, които са били пенсионирани най-много 10 години преди датата на обявяване на решението за приватизация като работници или служители в приватизиращото се предприятие и са имали най-малко 3-годишен трудов стаж преди пенсионирането си в него;

4. Лицата, които без трудов договор са управители, членове на съветите на директорите и на управителните съвети на приватизиращото се предприятие в продължение на повече от една година преди датата на обявяване на решението за приватизация.

Според **чл.22, ал.1, ЗППДОП**: Лицата по чл.5, ал.2 в случаите на приватизиране на преобразувани в акционерни дружества държавни и общински предприятия имат право да закупят при облекчени условия до 20 на сто от акциите, принадлежащи на държавата и общините;

ал.2, Продажбата се извършва по цена, представляваща 50 на сто от цената на акциите, формирана по ред, установен от Министерския съвет;

ал.3, Общата сума на отстъпката, която едно лице може да получи със закупуването на акции при преференциални условия, не може да надвиши brutното му трудово възнаграждение за последните 24 месеца в приватизиращото се предприятие.

Според **чл.23, ал.1, ЗППДОП**: Лицата по чл.5, ал.2 в случаите на приватизиране на преобразувани в дружества с ограничена

отговорност държавни и общински предприятия имат право да закупят при облекчени условия общ дял в размер до 20 на сто от капитала на дружеството;

ал.3, Продажбата на дела по ал.1 се извършва по цена, представляваща 50 на сто от цената, формирана по ред, установен от Министерския съвет.

Чл.23а, ал.1, ЗППДОП: В случаите на приватизация по реда на глава осма (чрез инвестиционни бонове) лицата по чл.5, ал.2 получават безвъзмездно до 10 на сто от акциите, предложени за приватизиране чрез инвестиционни бонове;

ал.2, Общата стойност на акциите, получени от едно лице при условията на ал.1, не може да надвиши brutната му работна заплата за последните 24 месеца в съответното предприятие.

В първоначалния вариант на ЗППДОП присъстваше разпоредба, ограничаваща правото на глас на получените преференциални акции и дялове в общото събрание на акционерите за определен период от време (3 г.), която в следствие отпадна. Това е възможност за допълнително участие в управлението на работещите, придобили акции от съответното предприятие. Такава възможност дават и измененията в законодателството, третиращи масовата (ваучерна) приватизация. В случай, когато наемните работници са собственици на акции от предприятието, в което работят, придобити индивидуално на търг срещу приватизационните им бонове, те стават пълноправни акционери и могат да участват в управлението. Участието в приватизационните фондове на представители на персонала и синдикалните структури от предприятията, на които акции са станали собственици тези фондове дават възможност за излъчване в управителните и надзорни съвети на предприятията и на представители на наемните работници.

3.2. Участието в управлението - реализация на законодателството и нагласи за бъдещо развитие.

Анализът на практиката за близо осем годишния период след началото на промените в българската система на индустриални отношения показва някои основни тенденции*.

Първо, под участие в управлението от страна на наемните работници се разбира главно индустриалната демокрация в общ план, а именно влияние върху вземането на някои решения от социален характер чрез синдикалните структури. Цо се отнася до участието в управлението на самата дейност на предприятието, то тук се възприема главно съвещателния тип участие. Нагласите за участие извън синдикалната система и за участие непосредствено в управленски решения извън трудовите и социални въпроси са далеч по-слаби. Въпреки това работниците, особено в индустриалните предприятия, считат за необходимо да се произнасят по резултатите от управлението, но повече от позицията на потърпевши, на обекти на това управление.

Второ, изследвания, проведени през този период показват, че има определен периметър от въпроси, които се решават с участие на наемните работници - главно опосредствено, чрез синдикалните структури или чрез някои форми на съвещателно участие извън синдикатите, както и въпроси, по които наемните работници могат да влияят. Изследвания от 1991-1997 г. показват, че

* Анализът в параграф 3.2. е извършен на основата на данни от емпирични изследвания, проведени от ИССИ на КНСБ за периода 1990-1997 г., обективна информация, получена от синдикалните структури на КНСБ, информация от проведените семинари със съдействието на Фондация „Фридрих Еберт“ през 1994-1996 г., както и от семинарите по проекта „Права на наемните работници, участие в управлението и социален диалог в предприятията“, осъществяван по Програма „ФАР-Демокрация“ от Фондация „Ханс Бюклер“, Фондация „Джим Конуей“ и ИССИ при КНСБ през настоящата година.

работодателите, както и средния и низов мениджърски персонал са склонни най-вече да се съобразяват с мнението на наемните работници, изразено чрез синдикатите или пряко по въпросите на заплащането. По-малко е влиянието в областта на движението на персонала, оценката на труда, квалификацията, някои аспекти на приватизационните процеси, организацията на труда. Работодателите обаче решават изцяло сами въпросите, засягащи назначаването на средния и низов мениджърски персонал.

Трето, въпреки това специфични за българските условия са явленията, изразяващи се в активна позиция на работниците и синдикатите по определянето, смяната и освобождаването на мениджърския персонал от различни равнища, включително до директори на предприятия или компании в държавните предприятия и дори в учрежденията на бюджетна издръжка. Тази тенденция започна още със стачната вълна от 1989-1990 г., когато множество от исканията бяха насочени към смяна на тогавашните директори поради обща негативна оценка на работата им и значителна част от тях бяха удовлетворени. Нещо повече, през същия период някои от новите синдикални структури използваха стара, отпаднала вече разпоредба на Кодекса на труда, според която регионални синдикални структури имаха право да искат освобождаването на директори.

Въпреки отпадането на тази разпоредба и въпреки че според Закона за уреждане на колективните трудови спорове искането за оставка на директор или представител на мениджърския екип не е включено в предмета на проблемите, които могат да бъдат законен повод за протестни действия или стачка, тази тенденция продължава. И до сега голяма част от колективните трудови спорове, включително прерасналите в стачка,

де факто са провокирани от недоволство от управлението на предприятията и макар официално такива искания в повечето случаи да не фигурират от страна на стачниците, те на практи-

ка се изявяват. Налице са и противоположни тенденции - на протести от страна на персонала при подмяна на директори от страна на изпълнителната власт и искания за запазване на досегашните директори. Това е индикатор че макар и по нестандартен начин наемните работници, особено от някои подотрасли и сектори в промишлеността имат свои позиции по начина на управлението на техните предприятия и биха искали да ги изразяват. Друг е въпросът, че в следствие приватизацията подобна практика може би ще стане трудно приложима.

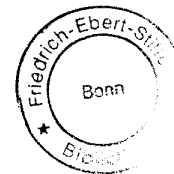
Четвърто, връзката между участие в собствеността и участието в управлението не се осмисля достатъчно. Въпреки че през периода 1992-1996 стремежът към участие в приватизацията и участие в разпределението на собствеността расте, мотивът „участието в собствеността дава право и на участие в управлението“ не е сред приоритетните. Данните от проведени емпирични изследвания показват, че нагласите за участие в приватизацията са продиктувани най-вече от увереността, че по такъв начин ще се запазят работните места, че ще се увеличат доходите на съответните лица, от желанието да се реализира право, предоставено от закона и др., но много по-рядко - от желанието да се участва в управлението.

Пето, възможностите за въвеждане на по-широко институционализирано участие - от типа на работнически съвети, представителство в управителните органи на предприятията и др. се възприема нееднозначно и от синдикалните структури, и от работодателите. Част от работодателите се страхуват от ограничаване на властта им в предприятията, но други виждат подобна възможност като средство да бъдат елиминирани синдикатите или поне да бъде намалено тяхното влияние. От своя страна, значителна част от синдикалните представители на ниво предприятие засега са силно резервирани към възможностите

за създаване на работнически съвети или други подобни органи. Основните им мотиви са:

- Опасност този тип органи да бъдат използвани от работодателите за нивелиране на влиянието на синдикатите;
- Възможности за колаборационистки тенденции, т.е. избраните в тези органи ще „изграт на страната на работодателите“;
- Опасност от припокриване и дублиране с функциите на синдикалните структури в предприятията, особено при недобре изработено законодателство;
- Опасност от оттегляне на членове от синдикатите поради факта, че вече ще има и други канали на представителство на интереси.

Малка част от синикалните представители от основните организации виждат в институционализираното участие възможности за засилено влияние на синдикатите, при условие че в тези органи участват повече техни представители, както и възможности индиректно да се влияе при приемането на управленски решения, за които синдикатите нямат правомощия по Кодекса на труда.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Комитети по условия на труд са първите институции за участие в управлението извън синдикалните структури, регламентирани по законодателен път след 1989 г. Ориентацията към тях е индикатор за нови опити от страна на държавните структури и социалните партньори (работодатели и синдикати) да се търсят пътища и за по-голяма институционализация на участието в управлението. Повод за това дава началото на институционализирано участие в управлението в някои от страните от Централна и Източна Европа. Така в Унгария още през 1992 г. беше приет нов Кодекс на труда, който регламентира модел, близък до германския и австрийския. В други страни като Русия, участието в управлението се базира на обвързване с участие в собствеността.

Нещо повече, вече има данни от практиката в някои приватизирани предприятия в България да се предприемат опити за създаване на органи за съуправление с участието на наемните работници - както по инициатива на синдикатите, така и по инициатива на работодателя. С навлизането на транснационалните корпорации в България в българските индустриални отношения постепенно ще навлезе и практиката на европейските работнически съвети.

Проблемът е, готова ли е българската система на индустриални отношения да посрещне една задължителна регламента-

ция на участието в управлението и особено институционализацията му на равнище предприятието и какъв би бил българският вариант на индустриална демокрация. Ето защо си струва да се спрем на някои основни аспекти на индустриалната демокрация и участието в управлението, по които следва да се анализира и преосмисли съществуващият световен опит:

А) Въвеждането на институционализирано участие, т.е. създаването на органи от типа на работническите съвети и съветите на предприятията и взаимоотношенията на този тип институции със синдикалните структури. Моделите на Германия и Австрия, въпреки че са дали добри резултати в тези страни би бил твърде рискован за приложение в България в близките години, поради опасност от ерозия на синдикалната система. Обратно, възприемането на практиката на други страни, т.е. паралелно съществуване на синдикални структури и институции за участие в управлението в предприятието е предпоставка за наслагване на много структури, тяхното дублиране и припокриване. Въвеждането на такъв тип структури изисква ясно очертани правомощия както на синдикатите, така и на органите за участие в управлението с цел недопускане на тяхното припокриване и дублиране.

Заедно с това стои въпросът дали на синдикалните структури в предприятията не биха могли да бъдат дадени известни права по съучастието във вземането на управленски решения (дори и само правото на вето по някои въпроси), което само по себе си елиминира проблема за институционализация на участието в управлението. В същото време в някои предприятия това би могло да доведе до силно инкорпориране на синдикатите в управленските структури и спад на доверието към тях от страна на техните членове.

Б) Струва си обаче да се помисли за по-изявено представителство на интересите на наемните работници в управителните или поне в надзорните съвети на предприятията. Сега съществуващите правомощия допускат участие главно по трудови и

социални въпроси и със съвещателен глас. Разпространената практика за миноритарно представителство в органите на предприятията и компаниите - от 1-2 души до 1/3 от състава, но с право на решаващ глас е добра основа за анализ и евентуалното актуализиране на българското законодателство в тази област. Тези представители биха могли да се избират както от общото събрание (събрание на пълномощниците), така и чрез тайно индивидуално гласуване. Подобно представителство би било много необходимо, ако няма институционализирани органи за участие в управлението;

В) Не на последно място важен е въпросът за подготовката и мотивацията на наемните работници за участие в управлението. Засега като че ли по-силен е стремежът да се влияе върху управлението, но без да се поема конкретна отговорност. Това се дължи както на недостатъчната подготовка или пълната липса на такава, така и страхът от риска, който носи със себе си правото да се вземат решения.

Ето защо според нас въвеждането на някакъв модел на участие в управлението, освен че трябва да отчита българските особености и да бъде адекватен на специфично българската среда на индустриални отношения, би трябвало да е съобразен по време и механизми с готовността на синдикатите и работодателите, но най-вече на самите наемни работници да възприемат подобна практика на индустриалните отношения.

СПИСКЪК НА УПОТРЕБЯВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ

РС - Работнически съвет

ДГБ - Обединение на германските профсъюзи
(Deutsche Gewerkschaftsbund)

ОГБ - Обединение на австрийските профсъюзи
(Österreichische Gewerkschaftsbund)

КТ - Кодекс на труда

ЗПДПОП - Закон за преобразуване и приватизация
на държавни и общински предприятия

ТЗ - Търговски закон

ИССИ - Институт за синдикални и социални изследвания

ПМС - Постановление на Министерския съвет

ЛИТЕРАТУРА

1. Аройо Ю., Абаджиев Ем., Нейков Ив., Панчев Р., Работническото участие в управлението и собствеността, КНСБ, ИССИ, Фондация „Фридрих Еберт“, София, 1992.
2. Аройо Ю., Рибарова Е., Даскалова Н., Михайлова Т., Димитров П., Ревалски И., Сербезова С., Банова Е., Индустиалните отношения в предприятието. Дистанционен курс по индустиални отношения, кн. 3, ИИОМ „ОКОМ“, ПУ „Паусий Хилендарски“, 1996.
3. Бол дьо Бал М., Участието: противоречия, парадокси, очаквания. Синдикална интерпанорама / Еброглобус, кн. 4, с. 7-21, (превод от английски език), 1992.
4. Закон за преобразуване и приватизация на държавни и общински предприятия., Обнародван в ДВ, бр. 38 от 08.05.1992.
5. Каменов Д., Нейков Ив., Мръчков В., Близнаков И., Аройо Ю., Колева Н., Трестранно партньорство. Дистанционен курс за специализация по индустиални отношения, кн. 2, ИИОМ „ОКОМ“, ПУ „Паусий Хилендарски“, 1996.
6. Кодекс на труда., София, 1992 .
7. Петков Кр., Рибарова Е., Граев Г., Атанасов Б., Димитрова В., Индустиалните отношения и синдикатите. Дистанционен курс за специализация по индустиални отношения, кн. 1, ИИОМ „ОКОМ“, ПУ „Паусий Хилендарски“, 1996.

8. Томов Т., Японският модел на управление на човешките ресурси., Синдикална интерпанорама / Еброглобус, кн.4, с.125-135, 1992.
9. Търговски закон, Обнародван в ДВ, бр. 48 от 18.06.1991.
10. Bean R., Comparative Industrial Relations. An introduction to cross-national perspectives, Routledge, 1994.
11. Becker S. J., Mitbestimmung in Europa, Teil 1, Europaeisches Forschungsinstitut Koenigswinter, 1992.
12. Brown R., Understanding Industrial Organisations, Routledge, 1992.
13. Endruweit G., Gaugler E., Stachle W. H., Wilpert B., Handbuch der Arbeitsbeziehungen: Deutschland, Österreich, Schweiz, Walter de Gruyter - Verlag, Berlin, New York, 1985.
14. European Industrial Relations. The Challenge of Flexibility, Ed. by G. Baglioni and C. Crouch, SAGE Publications, 1991.
15. Grundersen M., Sack J., Mc Cartny J., Wakely D., Eaton E., Employee Buyouts in Canada.: British Journal of Industrial Relations, N3, Vol. 33, pp. 417-443, September 1995.
16. International and Comparative Industrial Relations. A Study of Developed Market Economies, Ed. by G. Bamber and R. Lansbury, Allen and Unwin, 1988.
17. International Perspectives on Organizational Democracy., Ed. by B. Wilpert and A. Sorge, John Wiley and Sons Ltd., 1984.
18. Jones D., Employee Participation in Transitional Economies. Evidence from Bulgarian Managers, in IRRA Proceedings of the 47 Annual meeting. Washington, 1995.
19. Organizational Democracy and Political Process., Ed. by C. Crouch and F. Heller., John Wiley and Sons Ltd., 1983.
20. Poole M., Industrial Relations. Origins and Patterns of the National Diversity, 1990.
21. Regalia I., Humanize Work and Increase Profitability. Direct Participation in organisational change viewed by the social partners in Europe. 1995. European Foundation for Improvement of Living and

Working Conditions, 1995.

22. Sachverstaendingengruppe „European Systems of Worker Involvement“ Abschlussbericht, Europaeische Kommission., 1997.

23. Salamon M., Industrial Relations. Theory and Practice., Prentice Hall, 1987.

24. Shuller T., Democracy at Work, 1985.

25. Talos E., Entwicklung, Kontinuitaet und Wandel der Sozialpartnerschaft, in Talos, Emmerich (Hg.), Sozialpartnerschaft: Kontinuitaet und Wandel eines Modells, Verlag fur Gesellschaftskritik, Wien., 1993.

26. The Organizational Practice of Democracy, Ed. By R. N. Stern and S. Mc Carthy., John Wiley and Sons Ltd., 1986.

27. Trade union Dimensions, DGB Bildungswerk, 1996.

Съдържание

Увод.....	3
1. Възникване и развитие, основни форми на индустриалната демокрация.....	6
1.1. Какво означават „индустриална демокрация“ и „участие на наемните работници в управлението“.....	6
1.2. Назвятие на индустриалната демокрация и участието в управлението.....	8
1.3. Основни предпоставки, обуславящи развитието на индустриалната демокрация.....	13
1.4. Основни цели на участието в управлението.....	17
1.5. Основни форми за участие в управлението.....	18
2. Някои утвърдени модели на участие в управлението.....	21
2.1. Германия.....	21
2.2. Австрия.....	32
2.3. Скандинавски страни.....	40
2.4. Други модели в континентална Европа.....	41
2.5. Англо-саксонски (Англо-американски) модел.....	45
2.6. Японски модел.....	47
2.7. Участието в капитала и участието в управлението - варианти на развитие.....	48
3. България - правна регламентация и условия за бъдещо развитие на индустриалната демокрация.....	51

3.1. Анализ на нормативните разпоредби в действащото българско законодателство	51
3.2. Участието в управлението - реализация на законодателството и нагласи за бъдещо развитие	65
Заклучение	70
Списък на употребяваните съкращения	73
Литература	74

ИНДУСТРИАЛНА ДЕМОКРАЦИЯ И УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИЕТО

Световен опит и идеи за български вариант

Предпечат и печат: Специализирана информационна агенция - ООД
София 1000, ул. „Г.С. Раковски“ 199, тел.: 963 04 72, факс: 963 36 29

РАЗПРОСТРАНЯВА СЕ БЕЗПЛАТНО