

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
КАТЕДРА ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ И СОЦИАЛНА ЗАЩИТА

АВТОРЕФЕРАТ

НА ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД ЗА ПРИСЪЖДАНЕ
НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА СТЕПЕН „ДОКТОР“
ПО НАУЧНА СПЕЦИАЛНОСТ „ИКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ НА ТРУДА“

НА ТЕМА

**ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ПОЗИЦИИТЕ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ
В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ ЧРЕЗ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА
АДМИНИСТРИРАНЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ**

Докторант: инж. Веселка Радева

Научен ръководител: Проф. д-р Маргарита Атанасова

София

2020

Дисертационният труд е обсъден на 30.06.2020 г. на заседание на катедра „Човешки ресурси и социална защита“ при УНСС – София и е насочен към защита.

Дисертационният труд е написан на български език и е в обем от 594 стандартни страници, включващи: увод, три глави, заключение, списък на използвани източници, списък таблици, списък фигури, списък графики, списък диаграми, списък съкращения, приложение 1 и приложение 2. Използваната литература съдържа общо 158 единици (105 на български език, 53 на английски език и руски език).

Авторът на дисертационния труд е задочен докторант в катедра „Човешки ресурси и социална защита“.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 30.09.2020 г. от 10.00 часа в зала 2032А на Университета за национално и световно стопанство – София, на открито заседание на Научно жури, назначено със Заповед на Ректора на УНСС.

Материалите по защитата са на разположение на заинтересованите лица в сектор „Научни съвети и конкурси” и на интернет страницата на Университета за национално и световно стопанство (<http://www.unwe.bg>).

ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност на дисертационното изследване

Трудовите конфликти като изследователски предмет са във фокуса на редица проучвания в областта на икономиката, управлението, организационното поведение, индустриалните отношения, социологията, правото, психологията, философията и др., което се съпровожда със съответните акценти в подходите, методите и резултатите на съответните изследвания. (Димитров, Д. В., 2005; Владимирова, К., 2014; Стефанов, Л., 2015; Паунов, М., Паунова, М., Паунов, Ал., 2013, Вачкова, Ел., 2017; Апостолов, В., 2018; Милков, Л., 2014; Каменова, Д., Христова, Р., 2006; Бънкова, А., Михайлова, И., 2010; Димитров, Д. Й., 2004; Марков, К., 2013; Mullins, L., 2010; Spaho, K., 2013; Tjosvold, D., 2008). В рамките на настоящото изследване трудовият конфликт се разглежда от управленско-икономически позиции в контекста на нормативните регулации, които определят правата и задълженията на работодателите и на работниците/служителите в трудово-правното отношение във връзка с процесите по администриране на човешките ресурси в организацията и успешното функциониране на информационните системи за управление на човешките ресурси (Стефанов, Л., 2015). Научните изследвания на конфликтите в организацията се фокусират върху основните етапи на конфликтния процес (Милков, 2014; Димитров, 2004; Сотирова, 2007), като се подчертава значението на мениджмънта, включително и ролята на преките ръководители, които имат отговорности и правомощия за управлението на хората в екипите. Във връзка с това се анализира и същността и съдържанието на предотвратяването /профилактиката/ на конфликта, което обхваща както задълбочено познаване на потенциалните източници на конфликти, така и създаването на необходимите организационно-административни предпоставки за тяхното предварително предотвратяване и избягване на съответните проблеми и щети като се акцентира върху процесите по администриране на основни дейности от управлението на човешките ресурси: назначаване и освобождаване на персонал, планиране и разпределение на работното време като част от планирането на човешките ресурси, обучение и развитие на човешките ресурси, работни заплати и допълнителни изгоди, недопускане на дискриминация и др.

Нарушенията на трудово-правните норми в организационен контекст са предпоставка за конфликти част, от които търсят и намират съответните решения по съдебен път. Определена част от тези решения обхващат становища за неуспешни позиции на работодателите в съответния трудов конфликт. Емпиричното проучване, което е проведено в процеса на настоящия дисертационен труд показва, че над 2/3 от анализирани публично достъпни резултати от искове по Кодекса на труда по съдебен път обхващат решения в полза на работника (съпроводени с отмяна на заповеди на работодателя по повод на възникване, изменение и прекратяване на трудови правоотношения, разпределение на работното време, обучение и квалификация, възнаграждения, трудова дисциплина и др.), които показват неуспешни позиции на работодатели в съответните трудови конфликти. Анализът показва, че в мотивите за съответното решение доминират пропуски в администрирането на основните дейности по управление на човешките ресурси. Относително високият дял (над 2/3 от анализирани за периода 2009-2014 г.) на официални институционални становища за отмяна на управленски решения и заповеди на работодатели са значим индикатор, както за **пропуски в администрирането на човешките ресурси**, така и за ефективността на организационното управление като цяло с всички произтичащи от това последствия върху ефикасността и рентабилността на съответния бизнес, а от там и върху макро-икономическото развитие на съответния регион и на национално ниво.

2. Цел и задачи на дисертационния труд

Основна цел на дисертационното изследване е да се проучат и анализират нарушения на трудово-правните норми, извършени от работодатели във връзка с назначаване и освобождаване на персонала, планиране и разпределение на работното време, обучение и квалификация на персонала, осигуряване на равни възможности, трудовата дисциплина и др. дейности по управление на човешките ресурси като се акцентира върху обвързаността на тези нарушения с пропуски в администрирането на човешките ресурси в организацията и на тази основа да се разработят препоръчителни процедури и практики за усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организацията като средство за превенция на нарушенията на трудово-правните норми и подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти.

За постигане на основната цел се изпълняват редица **изследователски задачи**, (които детерминират структурата на дисертационния труд):

1. Да се проучи и анализира подходяща българска и чуждестранна специализирана литература и на тази основа да се аргументират и представят същностни характеристики на редица теоретични концепции/понятия, които имат ключово значение на дисертационното изследване с акцент върху управлението на човешките ресурси и трудовите конфликти в контекста на администрирането на човешките ресурси в организациите.
2. Да се проучат и систематизират количествени и качествени измерения на трудови конфликти в организации в Република България (времевият обхват на изследването е 2009 г. – 2014 г.), тяхното регионално разпределение по области, дефиниране на основните причини на конфликтите и открояване на конфликти, в които работодателите имат неуспешни позиции на базата на официалното институционално решение на съответния казус.
3. Да се проучат и систематизират практически казуси за позиции на работодатели в трудови конфликти в контекста на администрирането на човешките ресурси в организацията в областта на възникване, изменение и прекратяване на трудовото правоотношение, работно време и почивки, обучение на човешките ресурси, трудово възнаграждение, трудова дисциплина, осигуряване на равен достъп и възможности и недопускане на дискриминация в труда и на тази основа да се структурират основни пропуски на работодателите.
4. Да се разработят препоръчителни процедури и практики в областта на основните дейности по управление на човешките ресурси в организациите като средство за превенция на нарушенията на трудово-правните норми и подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси.

3. Степен на разработеност на проблема

При анализиране на процесите на управление на човешките ресурси, в контекст с възможността за възникване на трудови конфликти и последствията от тях, в

систематична връзка следва да се вземат предвид особеностите и парадигмите както на науката конфликтология, така също и на редица проучвания в областта на икономиката, управлението, организационното поведение, индустриалните отношения, социологията, правото, психологията, философията и др. Колаборацията между различните научни области при изследване на трудовите конфликти в контекста на управлението и администрирането на човешките ресурси в организацията създава предпоставки за аналитичен акцент и върху професионалните, моралните и хуманните аспекти на управленския процес.

След извършено задълбочено и широкообхватно проучване на български и чуждестранни литературни източници се установи, че информация за систематизирани количествени и качествени измерения на трудови конфликти в организации в Република България, както и за разработени препоръчителни процедури и практики за усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организацията като средство за превенция на нарушенията на трудово-правните норми и подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти липсва в достатъчен аспект. Във връзка с това в настоящия дисертационен труд са дефинирани тезата, главната цел и научно-изследователски задачи. В съответствие с тях са определени и обекта, предмета, методите и ограниченията на дисертационното изследване.

4. Обект, предмет и методи на изследване

Обект на изследването са работодателите в организациите. **Анализът и оценката на обекта на изследването** са извършени при използване на система от качествени и количествени измерения на трудовите конфликти за периода 2009 година – 2014 година, а именно: брой трудови конфликти; предмет на трудовите конфликти; класифициране по основни области свързани с управлението и администрирането на човешките ресурси-назначаване и освобождаване на персонал, финансови параметри на трудовите конфликти, включени в съответната официална информация; географско/териториално разпределение. За обработката на данните са използвани статистически методи и софтуерни продукти SPSS и MS Microsoft Office Excel.

Предмет на изследването са трудовите конфликти, характеризиращи се с участниците/страните/ и причините за тяхното възникване като се акцентира върху дейностите по управление и администриране на човешките ресурси в организацията.

Постигането на главната цел и изследователските задачи на дисертационният труд е извършено с помощта на следните **изследователски подходи, методи на научното изследване и информационни източници**: А) Научни подходи: рационален подход (изследване на основата на реални факти); логически подход; системен подход.; Б) Научни методи: логико-интуитивни методи (индукция и дедукция); аналитични методи (причинен анализ, анализ на документи, метод на наблюдението, сравнителен анализ и други); статистически методи за анализ и обработване на данни (статистически извадки, индексен метод); графичен метод.; В) Информационни източници: научна литература в областта на управлението на човешките ресурси, икономиката, стопанското управление и правото от чужди и български автори /учебници, научни трудове, статии, периодични научни издания и други./; издания на браншови и отраслови организации; данни от информационната база на съдебната система; нормативни актове; статистически данни.

5. Теза и ограничения на дисертационното изследване

В настоящия дисертационен труд е възприета следната **изследователска теза**: в условията на относителна стабилност и лек ръст през периода 2009 г. -2014 г. (по данни на публично достъпна правна информационна система) на нарушенията на трудово-правните норми, извършени от работодатели относно изискванията на Кодекса на труда във връзка с възникване, изменение и прекратяване на трудовото правоотношение; въвеждане и разпределение на работното време; трудови възнаграждения; обучение и квалификация на персонала, трудова дисциплина, осигуряване на равни възможности и др. съществуват възможности за подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в областта на назначаването и освобождаването на персонал, обучение и развитие на човешките ресурси, трудова дисциплина, осигуряване на равни възможности и недопускане на дискриминация и други дейности на управлението на човешките ресурси в организациите.

. Основните ограничения на дисертационния труд по отношение на **обекта** на изследването са: изследвани са работодатели, представители на организации

регистрирани, съгласно българското законодателство със седалище и адрес на управление на територията на Република България, които са били страна в трудов конфликт в периода от 2009 година до 2014 година, включително

Ограниченията на предмета на изследване се свързват със значителния обхват, както на трудовите конфликти, така и на управлението на човешките ресурси. Във връзка с това предметът на изследването се ограничава в рамките на индивидуалните трудови спорове, за което има налична публично-достъпна информационна база, даваща възможност за анализ и оценка. Проучените и систематизирани нарушения могат да бъдат с разнообразни причини- вкл. и преднамерени. Този аналитичен ракурс е извън целите на настоящото изследване, което се фокусира върху проучване на доказани пропуски в администрирането на човешките ресурси в проучените казуси. В периода на изследването от 2009 година до 2014 година са анализирани организациите, регистрирани според българското законодателство със седалище и адрес на управление на територията на Република България. Значителният обхват на компонентите на управление на човешките ресурси в организациите изисква в отделните сектори на настоящото изследване да се възприемат определени ограничения и фокусиране върху определени части от дейностите по администриране на човешките ресурси. Във връзка с това извън изследователския предмет в определени части от дисертационното изследване остават значими за управлението на човешките ресурси дейности като оценяване на изпълнението/представянето на човешките ресурси, планиране на човешките ресурси, управление на възнагражденията, осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд и др.

6. Мотивация на дисертационното изследване

В условията на съвременната динамична и трудно предсказуема глобална икономическа среда ролята на човешките ресурси за просперитета и развитието на предприятията е с перманентна и нарастваща значимост. Това предполага подобаващо отношение и подход към тяхното управление, с цел дългосрочното им задържане и осигуряване на предпоставки за творческо участие в дейността на организациите, под формата на човешки капитал. Постигането на тези изисквания е отговорност и задължение на работодателите. Показатели за степента на тяхното изпълнение са броя, интензитета,

обхвата и предмета на трудовите конфликти, възникнали и решени в организациите, както и количеството на трудовите конфликти, за решаването на които е потърсено съдействието на съдебните и държавни институции.

Посочените обстоятелства са взети предвид при извеждането на актуалността, обхвата, научната теза, предмета, обекта, главната цел и работните задачи на настоящата научна разработка. На основата на извършените проучвания и анализи на относими на техните същностни характеристики информационни източници е разработена матрицата на научното изследване, в т.ч. и логическата структура и обхвата на представяне на аналитичните резултати. Основният изследователски акцент на разработката е върху **позициите на работодателите при разрешаването на трудовите конфликти в предприятията и извеждането на възможности за усъвършенстване администрирането на човешките ресурси.**

За научното изследване на този проблем е извършено проучване на научни литературни източници (на български, руски и английски език), а за практическата реализация на изследването са проучени и обработени релевантни данни от:

- обобщените статистически таблици на съдилищата от Висшия съдебен съвет на Република България;
- публично-достъпна правно-информационна система (за 31 152 съдебни решения);
- Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“ (за извършени проверки на 259 373 предприятия и констатирани общо 1 411 952 броя нарушения на трудовото законодателство);
- Официални доклади на Омбудсмана на Република България (1 788 броя трудови конфликти);
- Комисията за защита от дискриминация (96 броя преписки по трудови конфликти)

7. Структурата на дисертационния труд е както следва:

УВОД

ПЪРВА ГЛАВА

ТРУДОВИ КОНФЛИКТИ И УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ-
ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ И СЪЩНОСТНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ

1. 1.Трудови конфликти –същностни характеристики и нормативна база

1.1.1. Конфликтът като предмет на изследване

1.1.2. Ключови характеристики на методите за изследване на конфликтите

1.1.3. Трудовите конфликти – причини за възникване и класификации в зависимост от аналитичния контекст

1.1.4. Основни задължения на работодателя като страна в трудовото правоотношение

1.1.5. Трудовите конфликти в организационен контекст- роля на управленските системи и решения

1.2. Управлението на човешките ресурси – същностни характеристики и функционални ракурси

1.2.1. Управлението на човешките ресурси- същностни характеристики и обхват

1.2.2. Администрирането на човешките ресурси- обхват и изисквания към ролята в управлението на човешките ресурси в организацията

1.2.3. Информационна система за управление на човешките ресурси - основа на дейностите по администриране на човешките ресурси в организацията

1.2.4. Управлението на човешките ресурси в контекста на вътрешната и външната за организацията среда

1.3. Изводи

ГЛАВА ВТОРА

ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ПОЗИЦИИТЕ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ

2.1. Изследователски инструментариум на емпиричното проучване на позициите на работодателя в трудовите конфликти в контекста на управлението и администрирането на човешките ресурси в организацията

2.2. Анализ на данните от обобщена статистическа информация от публично-достъпна информационна система в Република България

2.2.1. Районни съдилища – искове по КТ за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.1.1. Таблично и графично представяне на резултатите на разгледаните и решени от районните съдилища на Република България искове по КТ за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.1.2. Таблично и графично представяне на резултатите на разгледаните и решени от районните съдилища на Република България искове на работници и

служители за обезщетения при трудови злополуки и професионални заболявания по чл.200 от КТ за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.1.3.Таблично и графично представяне на резултатите на разгледаните и решени от районните съдилища на Република България искове по КТ на работници и служители за отмяна на уволнение за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.2.Окръжни съдилища - искове по КТ за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.2.1.Таблично и графично представяне на резултатите на разгледаните и решени от окръжните съдилища на Република България искове по КТ за периода 2009г. – 2014 г.

2.2.2.2.Таблично и графично представяне на резултатите на разгледаните и решени от окръжните съдилища на Република България искове на работниците и служители по дължими обезщетения по чл.200 от КТ за периода 2009 г. – 2014 г.

2.2.3.ИЗВОД:

2.3.Анализ на данните за исковете по Кодекса на труда от публично-достъпна правно-информационна система.

2.3.1.Таблично и графично представяне и анализ на разпределението на трудовите конфликти по административни райони и области на Република България за периода 2009 г. – 2014 г.

2.3.2.Таблично и графично представяне и анализ на разпределението на трудовите конфликти във връзка със следните области/дейности: възникване на трудовото правоотношение; изменение на трудовото правоотношение; обучение и развитие на човешките ресурси; трудово възнаграждение; трудова дисциплина; работно време; прекратяване на трудовото правоотношение

2.3.2.1.Възникване на трудовото правоотношение

2.3.2.2.Изменение на трудовото правоотношение

2.3.2.3.Обучение и развитие на човешките ресурси

2.3.2.4.Здравословни и безопасни условия на труд;

2.3.2.5. Трудово възнаграждение

2.3.2.6.Трудова дисциплина

2.3.2.7. Работно време и почивки

2.3.2.8. Прекратяване на трудовото правоотношение.

2.4. Анализ на официалните статистически данни на Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, Република България за периода 2009 г. - 2014 г.

2.5. Анализ на официалните доклади на Омбудсмана на Република България за периода 2009 г. - 2014 г.

2.6. Анализ на официалните доклади на Комисията за защита от дискриминация на Република България за периода 2009 г. - 2014 г.

2.7. Обобщени данни на емпиричното изследване – неуспешни позиции на работодателите

ГЛАВА ТРЕТА

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ПОЗИЦИИТЕ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ ЧРЕЗ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА АДМИНИСТРИРАНЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ- ОСНОВНИ ОБЛАСТИ И ПРОЦЕДУРИ

3.1. ПРАКТИЧЕСКИ КАЗУСИ ЗА ПОЗИЦИИ НА РАБОТОДАТЕЛИ В ТРУДОВИ КОНФЛИКТИ В КОНТЕКСТА НА АДМИНИСТРИРАНЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

3.1.1. Тематична област: ВЪЗНИКВАНЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ:

Казус №1 - Прикриване на съществуването на трудово правоотношение

Казус №2 - Несключване на трудов договор и допускане на работа без уведомление по чл.63, ал.2 от КТ

Казус №3 Работодател, за който трудовото и осигурителното законодателство не съществуват

Казус №4 Работодателят носи отговорност и при отказ на работника да сключи писмен трудово договор

Казус №5 Срокът на договора е самостоятелен елемент от съдържанието на трудовия договор и е различен от срока, определен в клауза за изпитване.

Казус №6 Безсрочен трудов договор може да бъде уговорен като срочен трудов само с нов договор

Казус №7 Не всички пороци на трудовия договор водят до неговата недействителност

Извод:

3.1.2. Тематична област: ИЗМЕНЕНИЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

Казус №1 - Намаляване на трудовото възнаграждение без съгласието на работника или служителя

Казус № 2- Промяна на мястото на работа без съгласието на работника или служителя

Казус №3 - промяна на наименованието на длъжността в щатното разписание

Казус №4 - Едностранно изменение от страна на работодателя подписано допълнително споразумение за изменение на трудовото правоотношение

Казус № 5 - Командироване на работника за по-дълъг период от 30 дни без неговото съгласие

Казус № 6 - Недействителност на изменението на трудовото правоотношение

Казус № - 7 Солидарна отговорност при промяна на работодателите при преотстъпване на предприятие

Извод:

3.1.3. Тематична област: ТРУДОВА ДИСЦИПЛИНА

Казус №1 Задължение на длъжностната характеристика

Казус №2 Право на защита на работника

Казус №3 Конкретизиране на дисциплинарното нарушение

Казус №4 Имуществена отговорност на работника

Казус №5 Конкретизиране на искането за обяснение за извършено дисциплинарно нарушение

Казус №6 Системни нарушения на трудовата дисциплина

Казус №7 Правилник за вътрешния трудов ред

Извод:

3.1.4. Тематична област: ЗДРАВΟΣЛОВНИ И БЕЗОПАСНИ УСЛОВИЯ НА ТРУД

Казус №1 Без работно облекло за всички работници

Казус № 2 Лоши социално – битови условия на труд

Казус №3 Необезопасени работни места

Казус №4 Опасно работно място и опасни машини и съоръжения

Казус № 5 Задължителните периодични медицински прегледи

Казус № 6 Вътрешно-организационни правила за здравословни и безопасни условия на труд и работа с машини и съоръжения в производствения процес

Казус № 7 Експлоатация на съоръжения с повишена опасност

Извод:

3.1.5. Тематична област: ТРУДОВО ВЪЗНАГРАЖДЕНИЕ

Казус №1 Изплащане на всички дължими суми при прекратяване на трудовото правоотношение

Казус №2 Пет месеца без трудово възнаграждение

Казус №3 Неизплатени трудови възнаграждения и осигуровки за година и половина

Казус №4 Неизплащане на трудови възнаграждения въпреки наложени санкции от Дирекция "ИТ"

Казус №5 Работна заплата при добросъвестно изпълнение на трудовите задължения на работника или служителя

Казус №6 Финансово затруднение на работодателя

Казус №7 Обезщетение при придобиване на право на пенсия за осигурителен стаж

Извод:

3.1.6. Тематична област: ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Казус №1 Връщане на сумата за професионална квалификация от работника

Казус № 2 Назначаване на друга длъжност след проведено обучение

Казус № 3 Обучение на наето на работа непълнолетно лице

Казус № 4. Договор за ученичество

Казус №5 Възнаграждение при договор за ученичество

Казус №6 „Изпробване“ вместо договор за ученичество

Казус № 7 Граждански договори за обучение

Извод:

3.1.7. Тематична област: РАБОТНО ВРЕМЕ И ПОЧИВКИ

Казус №1 - Без писмени правила за разпределението и организацията на работа/работно време, почивки, работни смени/

Казус №2 - Несъответствие между определеното в длъжностната характеристика работно време, въведените графици на работа от работодателя и неговото отчитане

Казус №3 - Липса на графици за разпределение на работното време

Казус №4 - Неспазване на задължението за приемане от работодателя на Правилник за вътрешния ред в предприятието

Казус №5 - Работа на смени с продължителност повече от 12 часа

Казус №6 - Включване на извънреден труд в работното време

Казус №7 - Без седмична почивка

Извод:

3.1.8. Тематична област: ПРЕКРАТЯВНЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

Казус №1 Промяна на изискването за образование за заемане на длъжност без промяна на трудовите й функции

Казус №2 Неутвърдено ново щатно разписание от компетентния орган на управление на предприятието

Казус № 3 Несъответствие на фактическата обстановка и основанието за прекратяване на трудовото правоотношение

Казус № 4 Отмяна на заповед за уволнение след оспорването му пред съда

Казус №5 Закрила на синдикалната организация при прекратяване на трудовото правоотношение

Казус № 6 Неосъществяване на подбор на работници и служители при съкращаване на щата

Казус № 7 Прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа при условията на масово уволнение

Казус № 7а Прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа, при условията на масово уволнение

Извод:

3.1.9. Тематична област: ОСИГУРЯВАНЕ НА РАВЕН ДОСТЪП И НЕДОПУСКАНЕ НА ДИСКРИМИНАЦИЯ В ТРУДА

Казус №1 - Пряка дискриминация по признаци „образование“ и „лично положение“ по трудово правоотношение

Казус №2 - Пряка дискриминация по признак „пол“ и неосигурени еднакви условия на труд

Казус №3 - пряка дискриминация по признаци „възраст“ и „лично положение“

Казус №4 - Пряка дискриминация по признак „пол и майчинство“

Казус №5 - Дискриминация по признак „възраст и лично положение“ при пенсиониране на работник или служител

Казус №6 - Пряка дискриминация по признаците „възраст“ и „образование“ при промяна на длъжностната характеристика

Казус №7 - Пряка дискриминация по признак „синдикална принадлежност“

Извод:

3.2.ПРОЦЕДУРИ ЗА АДМИНИСТРИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ

3.1.1.Процедура по НАЗНАЧАВАНЕ НА ПЕРСОНАЛ

3.1.1.1.Административно-правно регулиране на дейностите по назначаване на персонал

3.1.1.2.Сключване на трудов договор

3.1.2.Процедура по ИЗМЕНЕНИЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

3.1.2.1. Административно-правно регулиране на дейностите по изменение на трудовото правоотношение

3.1.2.2. Изменение на трудовото правоотношение, чл. 118 КТ – чл. 123а от КТ

3.1.2.2.1.Процедура изменение на трудовото правоотношение по взаимно съгласие на страните.

3.1.2.2.2.Процедура за едностранно увеличаване на трудовото възнаграждение от работодателя:

3.1.2.2.3.Процедура по едностранно изменение на характера на работа.

3.1.2.2.4.Процедура по едностранно изменение на мястото на работа, без промяна на характера на работа от работодателя, чрез командировка на работника или служителя.

3.1.3.Процедура по ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

3.1.3.1.Административно-правно регулиране на дейностите по обучение и развитие на човешките ресурси

3.1.3.2. Обучение и развитие на човешките ресурси

3.1.4.Процедура по ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА КОНТРОЛНИТЕ АДМИНИСТРАТИВНИ ФУНКЦИИ НА РАБОТОДАТЕЛЯ ПО СПАЗВАНЕ НА ТРУДОВАТА ДИСЦИПЛИНА

3.1.4.1.Административно-правно регулиране на дейностите по осъществяване на контролните административни функции на работодателя по спазване на трудовата дисциплина

3.1.4.2. Осъществяване на контролните административни функции на работодателя по спазване на трудовата дисциплина:

3.1.4.2.1.Задължителни обстоятелства за прилагане на административните функции на работодателя по спазване на трудовата дисциплина:

3.1.4.2.2. Осъществяване на дисциплинарна отговорност и налагане на дисциплинарно наказание.

3.1.5.Процедура по ВЪВЕЖДАНЕ И РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА РАБОТНОТО ВРЕМЕ

3.1.5.1. Административно-правно регулиране на дейностите по въвеждане и разпределение на работното време

3.1.5.2. Въвеждане и разпределение на работното време

3.1.6.Процедура по ОСВОБОЖДАВАНЕ НА ПЕРСОНАЛ

3.1.6.1. Административно-правно регулиране на дейностите по назначаване на персонал

3.1.6.2. Освобождаване на персонал по инициатива на работодателя с предизвестие

3.1.7.Процедура по ОСИГРЯВАНЕ НА РАВНИ ВЪЗМОЖНОСТИ И НЕДОПУСКАНЕ НА ДИСКРИМИНАЦИЯ

3.1.7.1. Административно-правно регулиране на дейностите по недопускане на дискриминация

3.1.7.2. Недопускане на дискриминация

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ ЛИТЕРАТУРНИ ИЗТОЧНИЦИ

СПИСЪК ТАБЛИЦИ

СПИСЪК ФИГУРИ

СПИСЪК ДИАГРАМИ

СПИСЪК СЪКРАЩЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 - Казуси, селектирани и систематизирани по тематични области

1.Казуси за тематична област ВЪЗНИКВАНЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

1.1.Решение от 30.09.2013 г. на РС - Несебър по а. н. д. № 680/2013 г.

1.2.Решение № 432 от 27.09.2013 г. на РС - Враца по а. н. д. № 819/2013 г.

1.3.Решение № 872 от 5.07.2010 г. на РС - Елин Пелин по н. а. х. д. № 35/2010 г.

- 1.4.Решение от 25.02.2011 г. по адм.д. № 485/2010 г. на Административен съд - Русе
- 1.5.Решение № 78 от 30.1.2009 г. по гр. д. № 1771/2008 г. на I състав на РС – Казанлък
- 1.6.Решение № 1144 от 27.2.2009 г. по гр. д. № 2200/2009 г. на Районен съд – Благоевград
- 1.7.Решение № 35 от 19.1.2011 г. по гр. д. № 2021/2010 г. на XII състав на Районен съд – Ямбол

2.Казуси за тематична област ИЗМЕНЕНИЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

- 2.1.Решение от 8.08.2014 г. на СРС по гр. д. № 58059/2012 г.
- 2.2.Решение № 197 от 31.01.2012 г. по гр. д. № 2819 / 2011 г. на XI състав на Районен съд – Русе
- 2.3.Решение № 867 от 15.3.2010 г. по гр. д. № 2937/2009 г. на XIX състав на Районен съд – Варна
- 2.3.Решение № 2319 от 16.12.2010 г. по гр. д. № 6451/2010 г. на III състав на Районен съд – Плевен
- 2.4.Решение № 2928 от 10.10.2013 г. по а.н. д. № 2936/2013 г. на XXXVIII състав на Районен съд – Варна
- 2.5.Решение № 482 от 10.5.2010 г. по гр. д. № 5096/2009 г. на XII състав на Районен съд - Ст.Загора
- 2.6.Решение № 44 от 6.1.2010 г. по гр. д. № 7707/2009 г. на XII състав на Районен съд – Варна

3.Казуси по тематична област ЗРАВОСЛОВНИ И БЕЗОПАСНИ УСЛОВИЯ НА ТРУД

- 3.1.Решение № 70 от 3.04.2013 г. на РС - Асеновград по а. н. д. № 111/2013 г.
- 3.2. Решение № 82 от 24.04.2014 г. на РС - Димитровград по а. н. д. № 82/2014 г.
- 3.3.Решение № 258 от 12.04.2012 г. на РС - Пазарджик по а. н. д. № 2275/2011 г.
- 3.4.Решение от 19.03.2010 г. на РС - Белоградчик по н. а. х. д. № 263/2009 г.
- 3.5.Решение № 234 от 17.12.2013 г. на РС - Мездра по а. н. д. № 662/2013 г.
- 3.6.Решение № 2213 от 6.08.2013 г. на РС - Пловдив по а. н. д. № 3113/2013 г.
- 3.7.Решение от 14.06.2012 г. на РС - Кърджали по а. н. д. № 334/2012 г.

4.Казуси по тематична област ТРУДОВА ДИСЦИПЛИНА

- 4.1. Решение № 56 от 1.04.2010 г. на РС - Айтос по гр. д. № 121/2009 г.
- 4.2. Решение № 30 от 19.01.2009 г. на РС - Кюстендил по гр. д. № 717/2008 г.

- 4.3. Решение № 163 от 30.10.2012 г. на РС - Сливница по гр. д. № 314/2012 г.
- 4.4. Решение № 447 от 4.10.2011 г. на РС - Карлово по гр. д. № 2084/2010 г.
- 4.5. Решение от 10.02.2010 г. на РС - Раднево по гр. д. № 203/2009 г.
- 4.6. Решение № 1008 от 20.12.2013 г. на РС - Пазарджик по гр. д. № 3123/2013 г.
- 4.7. Решение от 30.12.2011 г. на СРС по адм. д. № 20023/2011 г.

5. Казуси по тематична област ТРУДОВО ВЪЗНАГРАЖДЕНИЕ

- 5.1. Решение от 27.05.2010 г. на РС - Добрич по гр. д. № 885/2010 г.
- 5.2. Решение от 17.06.2011 г. на РС - Чирпан по гр. д. № 34/2011 г.
- 5.3. Решение № 2186 от 3.12.2010 г. на РС - Плевен по гр. д. № 5413/2010 г.
- 5.4. Решение № 792 от 26.05.2010 г. на РС - Разлог по гр. д. № 1129/2010 г.
- 5.5. Решение № 313 от 20.02.2012 г. на РС - Русе по гр. д. № 8660/2011 г.
- 5.6. Решение № 665 от 9.06.2011 г. на РС - Стара Загора по гр. д. № 79/2011 г.
- 5.7. Решение от 17.12.2010 г. на РС - Сливен по гр. д. № 5522/2010 г.

6. Казуси по тематична област ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

- 6.1. Решение от 27.03.2014 г. на РС - Сливен по гр. д. № 3940/2013 г.
- 6.2. Решение от 10.12.2009 г. на РС - Ямбол по гр. д. № 1725/2009 г.
- 6.3. Решение № 500 от 26.04.2010 г. на РС - Шумен по н. а. х. д. № 422/2010 г.
- 6.4. Решение № 429 от 6.06.2012 г. на РС - Добрич по а. н. д. № 587/2012 г.
- 6.5. Решение № 58 от 18.04.2012 г. на РС - Ботевград по а. н. д. № 75/2012 г.
- 6.6. Решение № 270 от 12.03.2010 г. на РС - Петрич по н. о. х. д. № 1342/2010 г.
- 6.7. Решение № 84 от 7.06.2013 г. на РС - Елин Пелин по а. н. д. № 307/2012 г.

7. Казуси по тематична област РАБОТНО ВРЕМЕ И ПОЧИВКИ

- 7.1. Решение от 26.10.2011 г. на РС - Царево по а. н. д. № 451/2011 г.
- 7.2. Решение от 2.07.2010 г. на РС - Перник по гр. д. № 1939/2010 г.
- 7.3. Решение № 2590 от 31.07.2009 г. на РС - Варна по гр. д. № 8760/2007 г.
- 7.4. Решение № 1223 от 28.12.2011 г. на РС - Русе по а. н. д. № 2698/2011 г.
- 7.5. Решение № 172 от 12.08.2011 г. на РС - Търговище по а. н. д. № 413/2011 г.
- 7.6. Решение № 189 от 1.03.2010 г. на РС - Бяла по а. н. д. № 333/2009 г.
- 7.7. Решение № 457 от 30.07.2012 г. на РС - Шумен по а. н. д. № 822/2012 г.

8. Казуси по тематична област ПРЕКРАТЯВАНЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

- 8.1. Решение № 105 от 3.04.2013 г. на РС - Димитровград по гр. д. № 166/2013 г.

- 8.2. Решение № 111 от 5.03.2010 г. на РС - Асеновград по гр. д. № 1221/2009 г.
- 8.3. Решение № 360 от 9.04.2013 г. на РС - Велико Търново по гр. д. № 4002/2012 г.
- 8.4. Решение № 579 от 28.09.2009 г. на РС - Казанлък по гр. д. № 1301/2009 г.
- 8.5. Решение № 573 от 5.03.2009 г. на РС - Варна по гр. д. № 8451/2008 г.
- 8.6. Решение от 10.05.2010 г. на РС - Момчилград по гр. д. № 354/2009 г.
- 8.7. Решение от 23.04.2009 г. на РС - Берковица по гр. д. № 397/2008 г.
- 8.7а. Решение от 19.06.2009 г. на РС - Берковица по а. н. д. № 172/2009 г.

9. Казуси по тематична област ОСИГУРЯВАНЕ НА РАВЕН ДОСТЪП И ВЪЗМОЖНОСТИ И НЕДОПУСКАНЕ НА ДИСКРИМИНАЦИЯ В ТРУДА

- 9.1. Решение № 293 от 22.11.2013 г. на КЗД по преписка № 130/2013 г., 5-членен ЗС, докладчик София Йовчева
- 9.2. Решение № 61 от 22.03.2010 г. по преписка № 11/2009 г. на Комисия за защита от дискриминация
- 9.3. Решение № 79 от 19.04.2011 г. по преписка № 78/2010 г. на Комисия за защита от дискриминация
- 9.4. Решение № 126 от 15.07.2011 г. по преписка № 63/2010 г. на Комисия за защита от дискриминация
- 9.5. Решение № 130 от 03.06.2010 г. по преписка № 240/2008 г. на Комисия за защита от дискриминация
- 9.6. Решение № 175 от 09.10.2009 г. по преписка № 102 / 2007 г. на Комисия за защита от дискриминация
- 9.7. Решение № 217 от 12.12.2011 г. на КЗД по преписка № 143/2009 г., 2-ри ЗС, докладчик Анели Чобанова

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – Примерни формуляри на документи във връзка с процедури за администриране на човешките ресурси по тематични области

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.1 - ПРОЦЕДУРА ПО НАЗНАЧАВАНЕ НА ПЕРСОНАЛ

- 2.1.1. Примерен формуляр на трудов договор
- 2.1.2. Примерен формуляр на декларация за удостоверяване на обстоятелството, че работник/ служител постъпва за първи път на работа
- 2.1.3. Примерен формуляр на длъжностна характеристика

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.2 - ПРОЦЕДУРА ПО ОПТИМИЗИРАНЕ НА ДЛЪЖНОСТИТЕ

- 2.2.1. Примерен формуляр на молба от работника за изменение на трудовото правоотношение
- 2.2.2. Примерен формуляр допълнително споразумение за изменение на трудовото правоотношение
- 2.2.3. Примерен формуляр на заповед изменение на трудовото правоотношение поради непреодолими причини
- 2.2.4. Примерен формуляр на заповед на изменение на трудовото правоотношение поради производствена необходимост
- 2.2.5. Примерен формуляр на заповед за изменение на трудовото правоотношение при престой
- 2.2.6. Примерен формуляр на заповед за командировка
- 2.2.7. Примерен формуляр на писмено съгласие на работника при командироване
- 2.2.8. Примерен формуляр на отчет за командировка

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.3 - ПРОЦЕДУРА ПО ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

- 2.3.1. Примерен формуляр на договор за придобиване на обучение/професионална квалификация/ преквалификация

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.4-ПРОЦЕДУРА ПО ОПРЕДЕЛЯНЕ И АКТУАЛИЗИРАНЕ НА РАБОТНАТА ЗАПЛАТА

- 2.4.1. Примерна блок схема на наредба за определяне и актуализация на работната заплата в предприятието

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.5 - ПРОЦЕДУРА ПО ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА КОНТРОЛНИТЕ АДМИНИСТРАТИВНИ ФУНКЦИИ НА РАБОТОДАТЕЛЯ ПО СПАЗВАНЕ НА ТРУДОВАТА ДИСЦИПЛИНА

- 2.5.1. Примерна блок схема на Правилник за вътрешния трудов ред в предприятието
- 2.5.2. Примерен формуляр на заповед за налагане на дисциплинарно наказание
ЗАБЕЛЕЖКА
- 2.5.3. Примерен формуляр на заповед за налагане на дисциплинарно наказание
ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ЗА УВОЛНЕНИЕ

2.5.4. Примерен формуляр на заповед за налагане на дисциплинарно наказание
ДИСЦИПЛИНАРНО УВОЛНЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.6- ПРОЦЕДУРА ПО ВЪВЕЖДАНЕ И РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА
РАБОТНОТО ВРЕМЕ

2.6.1. Примерна схема на работен график в предприятието

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.7- ПРОЦЕДУРА ПО ОСВОБОЖДАВАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ
РЕСУРСИ

2.7.1. Примерен формуляр на предизвестие за прекратяване на трудовото
правоотношение

2.7.2. Примерен формуляр за ползване на отпуска след отправено предизвестие за
прекратяване на трудовото правоотношение

2.7.3. Примерен формуляр на молба за разрешение за прекратяване на трудовото
правоотношение

2.7.4. Примерен формуляр за прекратяване на трудовото правоотношение

ИЗЛОЖЕНИЕ

С помощта на използвания научен инструментариум и технически средства за изследване и обработка на посочените бази данни е извършен анализ на основните характеристики за 1 444 988 броя възникналите трудови конфликти в предприятията на Република България за периода 2009 г. – 2014 г.

В структурно отношение е направено усилие да бъде постигната системна обвързаност, аналитичност и логическа последователност на изложението. За по-голяма пълнота при постигането на тази цел под формата на приложения са представени адаптирани (според резултатите от извършените изследвания) образци на основни процедурни документи, релевантни към теоретико-практическото постигане на работните задачи и главната цел.

Предвид посоченото изложението е организирано в увод, три основни глави, заключение, използвана литература, списък на таблиците, списък на фигурите, списък на графиките, списък на диаграмите, използвани съкращения, приложения.

В глава първа е извършен анализ на теоретико-методологичните основи на трудовите конфликти. Обхватът на проучването включва научни издания, публикации, периодика и др. От тях за целите на научния труд са подбрани и анализирани общо 158 броя източници на български, английски и руски език, с подходяща съотнесимост към изследваната тема. Извършен е преглед на научните постановки относно същността, видовете и институционалната рамка на трудовите конфликти, в т.ч. на конфликта като предмет на изследване, ключовите методи за изследване на конфликтите и причините за възникване на трудовите конфликти¹. Специален изследователски акцент е поставен и

¹ Мирчев, М., Миронова, Н., Радев, К. (2007). *Организационно поведение*. Авангард Прима, София, стр. 175; Димитров, Д. (2003). *Конфликтология*. УИ Стопанство, София, стр. 31; Ратникова, В. П. (2012). *Конфликтология*. Unity, Москва, стр. 41; Кармина, А. С. (1999). *Конфликтология*. Издателство „Лань“, стр. 250; Мирчев, М. (2001). *Общ курс по основи на управлението*. УИ ВСУ „Черноризец Храбър“, стр.66; Паркинсън, С. П. (1993). *Големите идеи в мениджмънта. Кратък исторически преглед*. София, стр. 154 - 158;

върху основните задължения на работодателя, като страна в трудовото правоотношение². Значително внимание е отделено и на ролята на управленските системи и методите за вземане на управленски решения, в контекст с трудовите конфликти³.

Проучени са научните парадигми за позициите и поведението на работодателите при трудови конфликти, съотносими към изследваната проблематика подходи и правила за управление и превенция, в т.ч. същностни характеристики и обхват⁴, администриране и роля на информационните системи⁵. Научно изследване е извършено и на управлението на човешките ресурси в контекста на вътрешната и външната за организацията среда⁶.

В резултат на проучената научна база са направени следните основни заключения (поместени в текста), използвани за определяне на обхвата на емпиричното изследване,

² Whetten, D., Cameron, K. (1991). *Developing Management Skills*. New York: Harper Collins, p.397; Armstrong, M. (2014). *Amstrng's Handbook of Human Resource Management Practice*. Ashford Colour press Ltd p.668; (Атанасова, М., 2015:12-15); (Стефанов, Л, 2015:51; Пейчева, М., 2015:93); (Паунов, М., 2015:39).

³ Ганчев, П. (2008). *Проектиране на системи за управление*. СОФТРЕЙД, стр. 59 – 143; Стефанов, Л., Пейчева, М. (2018). *Управление на човешките ресурси.*, стр. 21

⁴ Armstrong M. (2014). *Handbook of Human Resource Practice* (8th edn). London: Kogan Page.; Zwell Michael, (2000). *Creating a Culture of Competence*. New York; Стефанов, Л., Пейчева, М. (2018). *Управление на човешките ресурси*. София, Авангард; Нейкова, Р., (2005), *Управление на човешките ресурси и на персонала*, Екс-Прес, София; Атанасова, М. (2015). *Мениджмънт на човешките ресурси – теория и практика*. София; Шопов, Д., Атанасова, М. (2009). *Управление на човешките ресурси*, София; ; Дулевски, Л. (2012). *Пазар на труда*, издателство Сиела; Паунов, М. (2009). *Трудова мотивация*, Второ преработено и допълнено издание, издателство Сиела; Вачкова, Е. (2007). *Управление на човешките ресурси – Българският и световният опит*, първо издание, София; Владимирова, К. (2009). *Стратегическо управление на човешките ресурси*, Нов български университет.; Вачкова, Ел. и кол., 2018, *Управление на човешките ресурси*, Издателска къща при ЛТУ, София, с.17-18

⁵ Вачкова, Ел. и кол., 2018, с.180; Стефанов, Л., Пейчева, М., *Управление на човешките ресурси*, 2018, с.13, 25, 29, 35-37, ;

⁶ Flippo, E. (1988). *Personnel management*. Mc Graw-Hill, p. 5; Шопов, Д., Атанасова, М. (2009). *Управление на човешките ресурси*. София, Тракия-М, стр. 13-14, 29-30; Стефанов, Л., Пейчева, М. (2018). *Управление на човешките ресурси*. стр. 12, 14-17, 18, 22; Харизанова, М., Миронова, Н. (2015). *Основи на управлението*. Авангард Прима, С., стр.62; Мирчев,М.(2001). *Общ курс по основи на управлението*, София, УИ ВСУ “Черноризец Храбър“, стр.89; Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*. SECSA; Владимирова, К. (2006). *Управление на човешките ресурси*. София, УИ Стопанство. стр. 19; (Апостолов, В., 2018); Шопов, Д. и колектив (2013). *Как да управляваме човешките ресурси в предприятието*. ИК „Труд и право“, стр. 29;

както и за аргументиране на причините за възникването на анализирани трудови конфликти:

1. Позициите на работодателите при решаването на трудовите конфликти в организациите не са изследвана област както в Република България, така също и в международен план.
2. Управлението на човешките ресурси освен, че трябва да осигури привличане, задържане, мотивиране, развитие и използване на човешките ресурси⁷, то трябва да позволи също и „изграждането, поддържането и развитието на системата за управление на хората в организацията“.⁸
3. Правилно проектираните и професионално адаптираните спрямо условията на външната среда организационни процедури като част от администрирането на човешките ресурси позволяват постигането на оптималност по отношение на компонентите на системата за управление на човешките ресурси.
4. Конфликтите са динамични феномени, провокирани от разнообразни фактори, сред които се открояват параметрите на работната среда, вкл. управлението и администрирането на човешките ресурси в организацията.
5. В структурен аспект позициите на работодателите в трудовите конфликти се изразяват в съвкупност от административно-организационни и правно-институционални инструменти, професионализъм и лидерски качества, които са основа за ефективно изпълнение на процедурите по управление и администриране на човешките ресурси в организацията.
6. Последствията от неспазването на изискванията на процедурите за назначаване и освобождаване на персонал, обучение на човешките ресурси, контрол на трудовата дисциплина, недопускане на дискриминация и др. са сред катализаторите на трудови конфликти.
7. Поведението на работодателите в контекст с проектирането, превенцията и разрешаването на трудовите конфликти следва да се основава на професионализма в управлението, спазването на стандартите и правните разпоредби, зачитане на правата на заетите, психологическите характеристики

⁷ Стефанов, Л., Пейчева, М. (2018). *Управление на човешките ресурси*. С., стр. 12

⁸ Пак там, стр. 14

на дейността и произтичащите от тях специфични психологически и характерни особености на хората, които ги изпълняват.

В глава втора е представена логическата същност, основните аспекти, реквизитите и матрицата на изследването. Емпиричното изследване е проведено чрез проучване и анализиране на съдебни решения на българските съдилища постановени на основание допуснатите, разгледани и решени иски претенции по Кодекса на труда. В контекста на целите на настоящото изследване се анализират двете основни части на съответното съдебно решение: мотивационна част (в нея се излагат пълната фактическа обстановка по конкретния конфликт, направените искания на страните в процеса и се посочват събраните доказателства) и диспозитивна част (в нея се посочват конкретното решение на съда, а именно дали исковата претенция е уважена изцяло или частично, присъдените действия и санкции, съдебните такси и разноски на страните в процеса). Мотивите на анализираните съдебни решения са използвани за доказателствена сила според правната теория, която се отнася за фактите и обстоятелствата посочени в тях. Информацията и естеството на съдебните решения дават възможност да се извърши анализ на причините за възникването на трудови конфликти и тяхната съдържателна свързаност с ключови дейности/елементи на управлението и администрирането на човешките ресурси в организациите.

В Таблица 2.1. *Матрица на емпиричното изследване* на дисертационния труд е представена структурата на основни области на администрирането на човешките ресурси, които са предмет на изследване в процеса на емпиричното проучване (вкл. и в контекста на посочените в увода възприети ограничения в изследователския предмет, който не може да обхване всички области на управлението и администрирането на човешките ресурси): Възникване на трудовото правоотношение; Изменение на трудовото правоотношение; Обучение и развитие на човешките ресурси; Здравословни и безопасни условия на труд; Трудово възнаграждение; Трудова дисциплина; Работно време и почивки; Прекратяване на трудовото правоотношение; Осигуряване на равен достъп и възможности и недопускане на дискриминация в труда. За всяка от тези тематични области се селектират и посочват както ключови дейности от управлението и администрирането на човешките ресурси така и преките законови разпоредби, регламентиращи съответните процеси.

Таблица 2. 1. Матрица на емпиричното изследване

МАТРИЦА НА ЕМПИРИЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ			
№	Области на практическите казуси	Основни дейности на системата за управление на човешките ресурси	Преки законови разпоредби (Кодекс на труда /КТ/)
1.	Възникване на трудовото правоотношение	Назначаване на персонал	Глава пета „Възникване и изменение на трудовото правоотношение“ (чл.61КТ – чл.117КТ)
2.	Изменение на трудовото правоотношение	Оптимизиране на длъжности	Раздел десети на глава пета „Изменение на трудовото правоотношение“ (чл.118 КТ – чл.123аКТ)
3.	Обучение и развитие на човешките ресурси	Обучение и развитие на човешките ресурси	Глава единадесета “Професионална квалификация“ (чл.228аКТ – чл.237 КТ)
4.	Здравословни и безопасни условия на труд	Осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд	Глава тринадесета „Здравословни и безопасни условия на труд“ (чл.275 КТ – чл.290КТ) и Глава петнадесета „Специална грижа за някои категории работници и служители“ (чл.292 КТ – чл.320 КТ)
5.	Трудово възнаграждение	Определяне и организиране на работната заплата	Глава дванадесета „Трудово възнаграждение“ (чл.242КТ – чл.272 КТ)
6.	Трудова дисциплина	Индивидуална работа на работодателя с работника и служителя в организацията;	Глава девета „Трудова дисциплина“ (чл.181 КТ – чл.199КТ)

7.	Работно време и почивки	Организиране на работата на човешките ресурси	Глава седма „Работно време и почивки“ (чл.136КТ – чл.154 а КТ)
8.	Прекратяване на трудовото правоотношение	Освобождаване на работници и/или служители	Глава шестнадесета „Прекратяване на трудовото правоотношение“ (чл.325 КТ – чл.340КТ)
9.	Осигуряване на равен достъп и възможности и недопускане на дискриминация в труда	Предоставяне на равни възможности	Глава първа “Общи положения“ (чл.8 КТ); Закон за защита от дискриминация и Глава четиринадесета „Социално-битова и културно обслужване на работниците и служителите“ (чл.292КТ – чл.300КТ)

За постигането на главната цел и произтичащите от нея задачи на изследването е извършено проучване и обработка на данните за исковете по Кодекса на труда (КТ) за периода 2009 година до 2014 година включително от:

- обобщените статистически таблици на съдилищата от Висшия съдебен съвет на Република България;⁹
- публично-достъпна правно-информационна система;¹⁰
- официални статистически данни на Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, Република България;¹¹
- официални статистически данни от Омбудсман на Република България.¹²
- официалните статистически данни на Комисията за защита от дискриминация.¹³

⁹ www.vss.justice.bg/

¹⁰ <https://web.lakorda.com/lakorda/>

¹¹ www.gli.government.bg/

¹² <https://www.ombudsman.bg/>

При обработката на данните са използвани статистически методи и софтуерни продукти SPSS и MS Microsoft Office Excel. В логически ред данните са анализирани и обработени в следната последователност:

1. Анализ на данните от обобщените статистически таблици на съдилищата (районни и окръжни) в Република България, в т.ч.:
 - a. Разгледани и решени от районните съдилища на Република България искове по КТ за периода 2009 г. – 2014 г.;
 - b. Разгледани и решени от районните съдилища на Република България искове на работници и служители за обезщетения при трудови злополуки и професионални заболявания по чл.200 от КТ за периода 2009 г. – 2014 г.;
 - c. Разгледани и решени от районните съдилища на Република България искове по КТ на работници и служители за отмяна на уволнение за периода 2009 г. – 2014 г.;
 - d. Разгледани и решени от окръжните съдилища на Република България искове по КТ за периода 2009г.–2014 г.;
 - e. Разгледани и решени от окръжните съдилища на Република България искове на работниците и служители по дължими обезщетения по чл.200 от КТ за периода 2009 г. – 2014 г.
2. Анализ на данните за исковете по КТ от публично-достъпна правно-информационна система.
 - 1.1. Анализ на разпределението на трудовите конфликти по административни райони и области на Република България за периода 2009 г. – 2014 г.;
 - 1.2. Анализ на разпределението на трудовите конфликти за следните дейности:
 - 1.2.1. Възникване на трудовото правоотношение.
 - 1.2.2. Изменение на трудовото правоотношение.
 - 1.2.3. Обучение и развитие на човешките ресурси.
 - 1.2.4. Здравословни и безопасни условия на труд.
 - 1.2.5. Трудово възнаграждение.
 - 1.2.6. Трудова дисциплина.
 - 1.2.7. Работно време и почивки.

¹³ <https://www.kzd-nondiscrimination.com/layout/>

1.2.8. Прекратяване на трудовото правоотношение.

3. Анализ на официалните статистически данни на Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, Република България, по години в периода 2009 г. - 2014 г., за:
 - a. проверени предприятия;
 - b. констатирани нарушения;
 - c. наложени принудителни мерки;
 - d. съставени актове;
 - e. суми от влезли в сила наказателни постановления;
 - f. молби и сигнали (сезирания) на работници и служители;
 - g. средносписъчния състав на работниците и служителите в проверените предприятия.
4. Анализ на официалните доклади на Омбудсмана на Република България за периода 2009 г. - 2014 г.
5. Анализ на официалните доклади на Комисията за защита от дискриминация 2009 г. - 2014 г.
6. Обобщени данни на емпиричното изследване – неуспешни позиции на работодателите.

Резултатите от емпиричното изследване, в рамките на всеки един от посочените параграфи, са представени графично и аналитично. Към всеки един от разделите са направени **изводи**, в които са конкретизирани нарушенията на позициите на работодателите по *КТ*, визирани от съответните съдилища като аргументи за признаване в полза на работника/служителя на съдебното решение по съответния конфликт. Те са използвани като аргумент и основа за разработване и определяне на съдържателните характеристики на глава трета (Систематизирани казуси по неуспешни трудови позиции на работодателя според матрицата на емпиричното изследването и Процедури за усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси). В допълнение те са и основата за съдържателните характеристики и на групите приложения.

Обобщените изводи от цялостното емпирично изследване на възникналите трудови конфликти в предприятията на Република България за периода 2009 г. – 2014 г. са:

1. Най-голямо е количеството на трудовите конфликти в административните области София – град, Пловдив, Русе и Варна, респ. в югозападен и южен централен административен район на Република България.
2. Количественото разпределение на трудовите конфликти по дейностите, посочени в т. 4. по-горе в текста (в низходящ ред) е както следва:
 1. Трудово възнаграждение – 9 421 броя;
 2. Прекратяване на трудовото правоотношение – 8 800 броя;
 3. Трудова дисциплина – 5 447 броя;
 4. Възникване на трудовото правоотношение – 2 340 броя;
 5. Здравословни и безопасни условия на труд – 1 706 броя;
 6. Изменение на трудовото правоотношение – 1 098 броя;
 7. Работно време и почивки – 820 броя;
 8. Обучение и развитие на човешките ресурси – 162 броя.
3. За анализирания период 69% от общо 31 152 броя конфликти са решени в полза на работника/служителя и 31% (9251 броя) в полза на работодателите.
4. Качественото измерение (изводи) на трудовите конфликти по анализирани дейности е както следва:
 - **Възникване на трудовото правоотношение** - форма на трудов договор; сключване на трудов договор, начало на изпълнение на трудовото правоотношение, неспазване на изискването за уведомление за сключен трудов договор по чл. 62, ал. 3 от КТ, срок на трудовия договор, съдържание на трудовия договор, модалитети на трудовия договор;
 - **Изменение на трудовото правоотношение** - забраната за едностранно изменение от работодателя на трудовото правоотношение извън предвидените в закона хипотези, формата на допълнителното трудово споразумение, промяната на мястото и характера на работа извън предвидените в закона хипотези, забраната за едностранно намаляване на трудовото възнаграждение, формата на командироване на работници и служители;
 - **Обучение и развитие на човешките ресурси** - формата на договора за ученичество, формата и задължителните реквизити на договора за

квалификация и преквалификация; задълженията за поддържане и повишаване квалификацията на работниците и служителите, назначаването на работа с оглед придобита квалификация и преквалификация;

- **Здравословни и безопасни условия на труд** - осигуряване на работно облекло и безплатна храна, осигуряването на социално-битови условия, осигуряването на лични предпазни средства, провеждането на периодични медицински прегледи, разработването на правилници и инструкции за работа с машини и съоръжения;
- **Трудово възнаграждение** - ежемесечното изплащане на трудовото възнаграждение, изплащането на обезщетения (майчинство, трудови злополуки, отпуск и др.), гарантираното трудово възнаграждение при добросъвестно изпълнение на трудовите задължения на работника/служителя, разработването на вътрешно-организационна нормативна база за работната заплата в предприятието;
- **Трудова дисциплина** – липса на правилник за вътрешния трудов ред в предприятието, квалифициране на действие/бездействие на работника/служителя извън определените нарушения на трудовата дисциплина посочени в закона (чл. 187 от КТ), налагането на дисциплинарно наказание за едно нарушение, формата и задължителните реквизити на заповедта за дисциплинарно наказание, предоставянето правото на защита на работника/служителя;
- **Работно време и почивки** - изработването на графици за работно време, почивки и работни смени, отчитането на извънредния труд;
- **Прекратяване на трудовото правоотношение** - формата и срока на предизвестие за прекратяване на трудовото правоотношение, колаборацията между фактическата обстановка в предприятието и предвидените законови основания за прекратяване на трудовото правоотношение, разпоредбите за закрила на работници/служители предвидени в чл. 333 от КТ, формата и задължителните реквизити на заповедта за прекратяване на трудовото правоотношение, начините и

формите на извършване на подбор на работници/служители при прекратяване на трудовото правоотношение.

5. Резултати от анализа на данните от направеното проучване от извършените проверки на Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“ на предприятия за периода 2009-2014 г.: извършени са проверки на 259 373 предприятия при което са констатирани общо 1 411 952 нарушения на трудовото законодателство, т.е. средно по 5.5 нарушения във всяко едно от проверените предприятия. За посоченото количество нарушения Инспекцията по труда е издала 1 444 227 броя предписания (принудителни административни мерки), съставени са 14 551 акта на обща стойност 79 509 511 лв. Броят на сезиранията на Инспекцията по труда от работниците и служителите от предприятията в Република България за анализирания период е 95 026, а общия списъчен състав на работниците/служителите в проверените предприятия за анализирания период е 1 773 512. Отнесен този брой към броя на констатираните нарушения (1 411 952 броя) следва, че средно с 1,3 работника/служителя е възникнал трудов конфликт за периода 2009 г. – 2014 г.
6. Данни от анализа на официалните доклади на Омбудсмана на Република България за периода 2009 г. - 2014 г.: Неизплатени възнаграждения и обезщетения при действащи или прекратени трудови правоотношения; Неизплатени трудови възнаграждения при работа без сключен трудов договор; Лоши условия на труд при работа; Придобиване или упражняване на право на безплатна храна и/или добавки и др.; Непризнаване на претърпян инцидент за трудова злополука; Лишаването им от право на отпуск за времето на уволнение; Лишаване от правото на обезщетение в случай на повторно уволнение; Невръчена заповед за прекратяване на трудов договор; Неоформени документи по трудовото правоотношение – отпуски, командировки, осигурителен и трудов стаж и др.
7. Данни от анализа на официалните доклади на Комисията за защита от дискриминация на Република България за периода 2009 г. - 2014 г.: от общо 96 преписки по конфликти по признак множествена дискриминация при

упражняване на правото на труд в организациите 47 % са решени в полза на работодателя и 53% в полза на работника.

В глава трета са представени практически казуси по проучени, анализирани и разработени по съдебните решения на българските съдилища, постановени на основание допуснатите, разгледани и решени искиви претенции по Кодекса на труда в девет области, които са формирани на основата на Матрицата на изследването (общо 63 броя казуси, разпределени пропорционално по 7 броя за всяка една от областите на матрицата). Всеки казус съдържа: кратко изложение на трудови конфликт; негово разрешаване от съда, който е бил сезиран; страна имаща активната процесуална легитимация; санкцията за работодателя; нейното икономическо измерение. За всеки казус е приложено и доказателство – съдебното решение с посочен ЕCLI номер, според който съществува в Централен уеб базиран интерфейс за публикуване на съдебните актове¹⁴ и решенията на Комисията за защита от дискриминация¹⁵. Решенията са приложени в Приложение №1 на настоящия дисертационен труд с техния автентичен текст на публикуване в централния регистър базиран интерфейс за публикуване на съдебните актове и регистъра на актовете на Комисията за защита от дискриминация.

Резултатите от анализа на изследваните казуси за съответните тематични области относно допуснатите нарушения от работодателите са както следва:

- **Възникване на трудовото правоотношение:** Несключване на писмен трудов договор; Несключване на задължителна застраховка „Трудова злополука“, Неизпълнение на задължението да се изготви и изпрати уведомление в НАП по чл.62, ал.3 от КТ, Неспазване на задължението за предоставяне на документите по чл.63, ал.1 от КТ, Несключване на писмени трудови договори с повече от едно наето лице; Неспазване на разпоредбите за сключване на трудов договор с клауза за изпитване; Нарушаване на ограничението за сключване на срочен трудов договор, регламентирано от КТ, Неспазване на разпоредбите за превръщане на срочен трудов договор в безсрочен такъв, Нарушаване на ограничението за сключване на срочен трудов договор, регламентирано от КТ;

¹⁴ <http://legalacts.justice.bg/>

¹⁵ <https://www.kzd-nondiscrimination.com/layout/index.php/publi4en-registyr>

- **Изменение на трудовото правоотношение** - Нарушаване на забрана за едностранно изменение на трудовото правоотношение, Неизплащане на трудовото възнаграждение в цялост, Неспазване на разпореждането за изискване на съгласие на работника за промяна на мястото и характера на работа, Нарушаване на разпоредбите при командироване на работника за период по-дълъг от 30 дни, Неспазване на разпоредбите за трудоустрояване, Нарушение на разпоредбите за запазване на трудовото правоотношение при промяна на работодателя;
- **Трудова дисциплина** - Нарушаване на изискванията за търсене на дисциплинарна отговорност от работника, Нарушаване на правилата за налагане на дисциплинарни наказания, Нарушаване на правилата за определяне на длъжностите с материална и отчетническа отговорност, Нарушаване на процедурните правила за налагане на дисциплинарни наказания на работниците и служителите, Нарушаване на правото на защита на работника, Нарушаване на разпоредбите за здравословни и безопасни условия на труд, Неспазване на изискванията за приемане на задължителни вътрешни правила за реда и организацията на труда в предприятието;
- **Здравословни и безопасни условия на труд** - Нарушаване на нормативните правила за здравословни и безопасни условия на труд, Нарушаване на правилата за осигуряване на безопасна експлоатация и технически надзор на опасни повдигателни съоръжения, Нарушаване на изискванията за опазване на здравето на работниците и служителите – осигуряване и провеждане на задължителните предварителни и периодични медицински прегледи на работниците, Неспазване на изисквания за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд в опасна среда, Неспазване на изискването за вземане на мерки за предотвратяване или намаляване на трудови злополуки, Неосигуряване на необходимите условия за санитарно-битово обслужване на работниците, Неспазване на изискването за задължително осигуряване на работниците на безплатно специално работно облекло и лични предпазни средства;
- **Трудово възнаграждение** - Нарушаване на изискването за ежемесечно изплащане на трудовото възнаграждение по време на действието на трудовото правоотношение; Неспазване на изискването за изплащане на трудовото

възнаграждение и обезщетения и при прекратяване на трудовото правоотношение и след това.

- **Обучение и развитие на човешките ресурси** - Нарушаване на разпоредбите за професионална квалификация на работниците и служителите, Злоупотреба с право с оглед клауза за неустойка, Нарушаване на правилата за провеждане на обучение, Нарушаване на разпоредбите за здравословни и безопасни условия на труд при обучение, Неспазване на изискванията за наемане на непълнолетни лица на работа, Нарушаване на правилата за сключване на договор за ученичество;
- **Работно време и почивки** - Нарушаване и неизпълнение на разпоредбите за разпределението на работното време, Неизпълнение на изискванията предвидени в Наредбата за работното време, почивките и отпуските, Нарушаване на изискванията за отчитане на ненормиран работен ден, Нарушаване на изискванията за полагане на извънреден труд, Нарушаване на разпоредбите за заплащане на възнаграждението за положен извънреден труд, Нарушаване на специалните разпоредби за разпределение и отчитане на работното време на водачите на превозни средства за осъществяване на обществен автомобилен транспорт, съгласно Закона за автомобилните превози, Неспазване на задължението за приемане на Правилник за вътрешния ред, с оглед факта, че разпределението на работното време е задължителен компонент от него;
- **Прекратяване на трудовото правоотношение** - Нарушаване на забраната за извършване на злоупотреба с право, Нарушаване на изискването за една и съща длъжност с еднакви трудови функции в рамките на едно и също предприятие да са налице две различни длъжностни характеристики, Неспазване на процедурните правила за прекратяване на трудово правоотношение по взаимно съгласие, Нарушаване на правилника за вътрешния трудов ред – издаване на вътрешноведомствен документ, касаещ дейността на предприятието, който е в компетенциите единствено на работодателя, Неспазване на процедурните правила за прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя, Неспазване на процедурните правила за прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя по реда на чл.328, ал.1 ,т.5 от КТ, Неспазване на сроковете за отмяна на заповедта за уволнение от работодателя по

свой почин, Неспазване на процедурните правила за прекратяване на трудовото правоотношение на основание чл.328, ал.1, т.2, предл.2 от КТ, Нарушаване на разпоредбите за закрила при уволнение, Неспазване на процедурата за прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа, Неспазване на процедурата за извършване на подбор при прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа, Неспазване на процедурата за искане на съгласие на синдикалните организации при прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа, Неспазване на процедурата за прекратяване на трудовото правоотношение по инициатива на работодателя при намаляване на обема на работа, Неспазване на задължението на работодателя за информиране и консултиране с работниците и служителите в условията на масови уволнения;

- **Осигуряване на равен достъп и недопускане на дискриминация в труда** - основните нарушения са осъществявани в условията на множествена дискриминация при упражняване на правото на труд и могат да се обособят в следните направления: Нарушаване на ЗНП са изискванията за заемане на длъжност; Неспазване на забраната за недопускане на пряка дискриминация по трудово правоотношение, Неспазване на задължението за осигуряване на еднакви условия на труд, Нарушаване на забраната за недопускане на пряка дискриминация при упражняване на правото на труд, Пряка дискриминация по признаци „образование“ и „лично положение“ по трудово правоотношение, Пряка дискриминация по признак „пол“ и неосигурени еднакви условия на труд, Пряка дискриминация по признаци „възраст“ и „лично положение, Пряка дискриминация по признак „пол и майчинство“, Пряка дискриминация по признаците „възраст“ и „образование“ при промяна на длъжностната характеристика.

В последната част (т.3.2.) на трета глава на дисертационния труд са представени разработени от автора на настоящия научен труд препоръчителни процедури за усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси, съобразно обхвата, предмета и резултатите на научното изследване, относно дейностите по: назначаване и

освобождение на персонал; обучение и развитие човешките ресурси; административните мерки и подходи за контрол на трудовата дисциплина; въвеждане и разпределение на работното време; освобождение на човешките ресурси и недопускане на дискриминация.

Основната цел на представените процедури е да се осигури хронологично законосъобразното изпълнение и документиране на дейностите по управление на човешките ресурси в организациите с цел превенция на нарушенията на трудово-правните норми и подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти. За разработването му са използвани нормативни документи и научна литература, съотнесими към неговата цел и обхват.

В изложението на всяка една процедура е посочена информацията относно нейното административно-правно регламентиране, в т.ч.: Нормативна база и Административни органи, хронологията на видовете управленски решения в съответните области на системата за управление на човешките ресурси. Към всяка представена процедура в Приложение 2 към дисертационния труд са включени примерни образци на основни документи, релевантни на посочените дейности.

СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ

1. Обогатена е теорията за позициите на работодателите в трудовите конфликти чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организациите.
2. Разработена е авторова методика и матрица за изследване на позициите на работодателите в трудовите конфликти чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организациите.
3. За първи път е извършено системно емпирично проучване (по авторовата методика и матрица на изследването) на възникналите трудови конфликти в предприятията на Република България (1 444 988 броя) и на тази основа са изведени нарушенията на КТ, обуславящи неуспешните позиции на работодателите в трудовите конфликти.
4. Систематизирани и адаптирани са 63 броя съдебни решения в областите на авторовата методика и матрицата на изследването, под формата на научно-практически казуси за подпомагане на администрирането на човешките ресурси в организациите.
5. Разработени са процедури за усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси, съобразно обхвата, предмета и резултатите на научното изследване, относно дейностите по: назначаване и освобождаване на персонал; обучение и развитие човешките ресурси; административните мерки и подходи за контрол на трудовата дисциплина; въвеждане и разпределение на работното време; освобождаване на човешките ресурси и недопускане на дискриминация.
6. Разработени са образци на основни административни документи, относими към практико-приложното подобряване на позициите на работодателите в трудовите конфликти чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организациите.

ПУБЛИКАЦИИ

1. Научен доклад: **УПРАВЛЕНИЕ НА ТРУДОВИ КОНФЛИКТИ В КРОСКУЛТУРНА СРЕДА — ПОЗИЦИИ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ** Международна научно-практическа конференция на тема „ Устойчивото развитие и управленски практики: България – Бавария“, Сборник с доклади, Издателство “Авангард принт“ Русе, 2014 г., стр. 131 – 141, ISBN 978-954-337-236-2
2. Научен доклад **„ФАКТОРИ ЗА ПОЗИЦИЯТА НА РЪКОВОДИТЕЛИТЕ В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ“**, Научно-практическа конференция „Човешкият капитал - методология, измерения и практики (образование - мениджмънт – бизнес)“, Сборник с доклади, Издателство на Нов Български Университет, София, 2015, стр.323 – 335, ISBN 978-954-535-853-1
3. Научен доклад: **„МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА ПОЗИЦИИТЕ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ“**, Тринадесета международна научна конференция на младите учени „Икономиката на България и Европейския съюз в глобалния свят“, Сборник с доклади, Издателство на ВУЗФ „Св.Григорий Богослов“,София, 2017,стр. 795 – 803, ISBN 978-954-8590-45-7, https://www.researchgate.net/publication/321731758_TRINADESETA_MEZDUNARODNA_NAUCNA_KONFERENCIA_NA_MLADITE_UCENI_IKONOMIKATA_NA_BLGARIA_I_EVROPEJSKIA_SUZ_V_GLOBALNIA_SVAT_13TH_INTERNATIONAL_SCIENTIFIC_CONFERENCE_OF_YOUNG_SCIENTISTS_THE_ECONOMY_OF_BULGARIA
4. Научен доклад: **„ПОЗИЦИИ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ В ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ: ТРУДОВИ, ПРАВНИ И УПРАВЛЕНСКИ УСЛОВИЯ“**, Научна конференция на тема „Регионална икономика и устойчиво развитие“, Сборник с доклади том II, Издателство „Наука и икономика“ , Варна, 2018, стр. 569 – 577 ISBN 978-954-21-0957-0, https://www.ue-varna.bg/Uploads/AdminUploads/Publishing_house_bg/Konferencia_NII_2018_T2.pdf

5. Част от книга:

Четвърта част “ТРУДОВИТЕ КОНФЛИКТИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ И АДМИНИСТРИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ – ТРУДОВО-ПРАВНИ И МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ”, М.Атанасова, Н.Севданова, В.Радева „Администриране на управлението на човешките ресурси – избрани теми“, изд.“Авангард прима“ 2019, София, стр.110 – 124; ISBN 978-619-239-218-5

6. Статия:

„Предизвикателства пред работодателите като страна в трудови конфликти и спорове - практически казуси и възможности за превенция на нарушенията на трудовото законодателство чрез усъвършенстване на администрирането на човешките ресурси в организациите“ – списание „Научни трудове“ УНСС – *Представена служебна бележка с изх. № 9/04.06.2020 на председателя на Редакционния съвет проф. д-р Христина Николова*

7. Участие в научен форум.

„Предизвикателства пред работодателите като страна в трудови конфликти и спорове - практически казуси и възможности за превенция на нарушенията на трудовото законодателство“ – участие в кръгла маса на тема: „Корпоративната социална отговорност с фокус към човешките ресурси и социалната защита“ посветена на 100-годишнината на Университета за национално и световно стопанство Организатор: катедра „Човешки ресурси и социална защита“ – УНСС.