

*В. В. Капустін,  
здобувач, Міжрегіональна Академія управління персоналом  
ORCID ID: 0000-0001-6769-7680*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.16.118

# ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

V. Kapustin,  
Candidate for a degree, Interregional Academy of Personnel Management

## FOREIGN EXPERIENCE OF MECHANISMS OF SOCIAL PARTNERSHIP IMPLEMENTATION

**Досліджено зарубіжний досвід механізмів реалізації соціального партнерства. Зауважено, що відповідно до соціально-економічних та національних особливостей країн у них сформувалися різні моделі соціального партнерства, які відрізняються одна від одної такими ознаками: механізмом правового регулювання договірної процесу, особливостями взаємозв'язків між соціальними партнерами, рівнем демократизації виробничого життя, політичними орієнтаціями соціально-трудових відносин тощо.**

**Виокремлено різні моделі соціального партнерства: англійську (консервативну), французьку (соціалістичну), німецьку (соціал-демократичну), шведську тощо, які відображають насамперед розвиток економіки, авторитет суб'єктів соціального партнерства і багатогранність умов господарювання й суспільного розвитку, що дає можливість розкрити особливості функціонування соціально-економічної системи ринкового типу та її суспільно-політичного устрою.**

**Підкреслено, що існуючі в Європі моделі соціального партнерства відрізняються одна від одної організаційним механізмом, нормами і правилами регулювання соціально-трудових відносин, ступенем централізації і децентралізації, процедурами участі у соціальному діалозі, результативністю переговорного процесу та впливом соціального партнерства на соціально-економічний розвиток, але мають і спільні принципи партнерства.**

**Виокремлено структуру європейського національного соціального партнерства за сферами впливу.**

**Проаналізовано Європейську практику механізмів залучення громадських організацій до переговорного процесу в сфері соціально-трудових відносин. Перший механізм передбачає, що до складу учасників тристоронніх органів від уряду призначаються незалежні експерти. Другий механізм передбачає, що поза межами сфери соціального партнерства слід краще окреслити та інституціоналізувати міжсекторальне партнерство як загальний діалог між органами державної влади та проміжними органами, що працюють на колективний інтерес.**

*The foreign experience of mechanisms of realization of social partnership is investigated. It is noted that in accordance with the socio-economic and national characteristics of countries, they have formed different models of social partnership, which differ from each other by the following features: the mechanism of legal regulation of the contractual process, the relationship between social partners, the level of democratization - labor relations, etc.*

*There are different models of social partnership: English (conservative), French (socialist), German (social democratic), Swedish, etc., which reflect primarily the development of the economy, the authority of social partnership and the diversity of economic and social development, which allows to reveal features of the functioning of the socio-economic system of the market type and its socio-political system. It is emphasized that the existing models of social partnership in Europe differ from each other by organizational mechanism, norms and rules of regulation of social and labor relations, degree of centralization and decentralization, procedures for participation in social dialogue, effectiveness of the negotiation process and impact of social partnership on socio-economic development. have common principles of partnership.*

*The structure of the European national social partnership by spheres of influence is singled out.*

*The European practice of mechanisms of involvement of public organizations in the negotiation process in the field of social and labor relations is analyzed. The first mechanism stipulates that independent experts are appointed by the government to participate in the tripartite bodies. The second mechanism stipulates that, outside the sphere of social partnership, intersectoral partnership should be better defined and institutionalized as a general dialogue between public authorities and intermediate bodies working for the collective interest. The key directions of modernization of social partnership are identified, which are decentralization and development of informal mechanisms of employee participation, the spread of social partnership to the level of enterprises and within firms.*

*Summarizing the experience of social partnership development on the example of EU member states, new trends in its sphere of influence are highlighted, namely: on the socio-economic and environmental spheres; expanding the subjectivity of social partnerships; reducing the level of centralization of collective bargaining between labor and capital in some countries and coordinating the actions of the social partners; the emergence of institutions designed to deepen and fill new content of social partnership; diversification of employee participation in management decisions; development of so-called "green" jobs and innovative entrepreneurship.*

*Ключові слова: взаємодія, партнерство, партнерська взаємодія, механізми, соціальне партнерство, соціальна взаємодія, соціальний діалог, партнерські відносини, зарубіжний досвід.*

*Key words: interaction, partnership, partnership interaction, mechanisms, social partnership, social interaction, social dialogue, partnership relations, foreign experience.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зважаючи на необхідність удосконалення соціального партнерства в Україні як засобу підвищення ефективності проведення реформ, що передбачено Угодою про Асоціацію Україна-ЄС, документами ООН щодо порядку денного сталого розвитку до 2030 р. тощо, доцільним видається дослідження практичного застосування інструментів та механізмів реалізації соціального партнерства в країнах ЄС.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Становлення і розвиток інституту соціального партнерства та механізми його реалізації в економічно розвинутих зарубіжних країнах відображено в роботах як українських, так і зарубіжних дослідників, наприклад,

таких: Н. Балабанової, Н. Діденко, М. Зоммера, І. Шерепери. Водночас, недостатньо вивченими залишаються проблеми формування та функціонування системи соціального партнерства в зарубіжних країнах, питання впровадження їх кращих здобутків до українських реалій.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження зарубіжного досвіду механізмів реалізації соціального партнерства.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вагоме значення для розвитку цивілізованих соціально-трудових відносин в Україні, які б відповідали потребам громадянського суспільства і соціально оріє-

нтованої ринкової економіки, має досвід Європейських держав. Високого рівня соціально-економічного розвитку у цих державах досягнуто значною мірою завдяки плідній співпраці між соціальними партнерами. Відповідно до соціально-економічних та національних особливостей країн у них сформувалися різні моделі соціального партнерства, які відрізняються одна від одної такими ознаками: механізмом правового регулювання договірного процесу, особливостями взаємозв'язків між соціальними партнерами, рівнем демократизації виробничого життя, політичними орієнтаціями соціально-трудових відносин тощо.

Вчені виокремлюють різні моделі соціального партнерства: англійську (консервативну), французьку (соціалістичну), німецьку (соціал-демократичну), шведську тощо, які відображають насамперед розвиток економіки, авторитет суб'єктів соціального партнерства і багатогранність умов господарювання й суспільного розвитку, що дає можливість розкрити особливості функціонування соціально-економічної системи ринкового типу та її суспільно-політичного устрою [6]. Отже, в основу їх класифікації покладено механізм правового регулювання договірного процесу; особливості відносин між інститутами державної влади, місцевого самоуправління з представниками працівників (профспілками) та з представницькими об'єднаннями роботодавців (підприємств); рівень участі працівників в управлінні підприємством; політичні орієнтації системи трипартизму та соціального діалогу" [5]. Проте, згідно з дослідженнями Організації Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСД), надати перевагу не можна жодній з цих моделей, адже кожна з них має свої недоліки та переваги.

За механізмом правового регулювання договірного процесу у світі склалося такі базові моделі соціального партнерства. Перша модель характеризується високим рівнем централізації договірного процесу. Застосовується у Північній Європі — Бельгії, Данії, Нідерландах, Норвегії, Фінляндії, Швеції, Австрії. У цих країнах втілено міжнародно-правовий принцип "трипартизму МОП". Всі рішення щодо соціально-трудових відносин приймаються за активної участі владних структур Організаційний рівень соціально-трудових відносин у зазначених країнах слід оцінити як дуже високий. Частка працівників, згрупованих у профспілки, у скандинавських країнах становить близько 90% [4].

Друга модель найбільш типова для країн Центральної Європи — Італії, Німеччини, Швейцарії, а також для Англії та Ірландії. У цих країнах не створюються на національному рівні постійно діючі органи соціального партнерства. Уряди держав періодично проводять консультації з національними об'єднаннями профспілок і роботодавців [2]. Попри це, спільні рішення на макроекономічному рівні майже не приймаються, угоди з найважливіших питань соціально-трудових відносин приймаються на рівні регіонів та галузей.

Третя модель характеризується тим, що переговорний процес відбувається на мікроекономічному рівні. Вона характерна для Франції, Іспанії, Португалії, Греції, а також США і Японії. У цих країнах роль профспілкового руху незначна, "вважається, що в постіндустріальному суспільстві відмирає захисна функція профспілок. У практику соціально-трудових відносин широко

втілюється система індивідуальних трудових контрактів, у разі порушення яких працівник сам може відстояти свої права через суд. Частка працівників, об'єднаних у профспілки, досягає 30%" [6].

Майже у всіх країнах ЄС до складу соціально-економічних рад входить так званий "третій сектор" — неурядові організації, що представляють інтереси різних соціальних та професійних груп, а також незалежні експерти (Ірландія, Італія, Іспанія, Голландія, Франція)" [5].

Ураховуючи вищевикладене, можна зауважити, що кожна з описаних моделей має як сильні, так і слабкі сторони, тому неможливо надати переваги виключно одній із них, оскільки жодна з моделей не гарантує низький рівень інфляції, конкурентоспроможність підприємств, низький рівень безробіття, постійне підвищення заробітної плати, зростання соціальної захищеності тощо. Можна лише зазначити важливість та здатність швидкого пристосовування соціально-трудових відносин у кожній країні до можливих змін.

Також варто виокремити структуру європейського національного соціального партнерства за сферами впливу: країни, у яких переважає міжгалузеве соціальне партнерство на національному рівні (Бельгія, Норвегія, Іспанія, Румунія, Ірландія); країни, у яких головну роль відведено галузевому соціальному партнерству (Австрія, Словенія, Німеччина, Греція, Італія, Нідерланди, Португалія); країни, у яких добре розвинене галузеве соціальне партнерство та соціальне партнерство на рівні підприємства; країни, у яких соціальне партнерство відбувається на рівні підприємства.

Відносини соціального партнерства мають колективний характер, в їх основі лежить колективний інтерес сторін.

Країни ЄС обрали надзвичайно широкі рамки національного соціального партнерства, що виходять за межі обговорення традиційних питань трипартизму. Ключовими питаннями серед них є: питання зайнятості; політика оплати праці; політика розвитку трудових ресурсів та професійної підготовки; соціальний захист; безпека та гігієна праці.

Зауважимо, що у всіх країнах ЄС органи соціального партнерства (соціально-економічні, трудові ради, комісії) відіграють важливу роль у загальному розвитку країн. Всі сторони сприяють постійному забезпеченню необхідної і відповідної інституційної, адміністративної і правової баз, завдяки яким буде ефективно функціонувати соціальний діалог.

Європейська практика має два механізми залучення громадських організацій до переговорного процесу у сфері соціально-трудових відносин. Перший передбачає, що до складу учасників тристоронніх органів від уряду призначаються незалежні експерти. Другий передбачає, що поза межами сфери соціального партнерства слід краще окреслити та інституціоналізувати міжсекторальне партнерство як загальний діалог між органами державної влади та проміжними органами, що працюють на колективний інтерес.

У соціального партнерства беруть участь представники організацій працівників і роботодавців, а також різні громадські та соціальні об'єднання. Така модель існує в багатьох країнах на національному рівні. Найбільш повно вона реалізована в Європейському еко-

номічному та соціальному комітеті (ЄЕСК), який являє собою консультативний орган Європейського Союзу.

Таким чином, основою соціального партнерства в ЄС залишається тристороннє спілкування з тематики макроекономічних проблем. Лідери ЄС були надзвичайно зацікавлені включити соціальних партнерів у процес інтеграції Європи і переконані, що без цього сам процес інтеграції буде повільнішим, важчим та неповним. Ключовими напрямками модернізації соціального партнерства є децентралізація та розвиток неформальних механізмів участі працівників, поширення соціального партнерства на рівень підприємств і всередині фірм.

Узагальнення досвіду розвитку соціального партнерства на прикладі країн-учасниць ЄС дало можливість виокремити нові тенденції його сфери впливу, а саме: на соціально-економічну та екологічну сферу; розширення суб'єктності соціального партнерств; зниження рівня централізації колективно-договірного регулювання між працею і капіталом у деяких країнах та координація дій соціальних партнерів; появи інститутів, покликаних поглибити та наповнити новим змістом соціальне партнерство; урізноманітнення участі найманих працівників у прийнятті управлінських рішень; розвиток так званих "зелених" робочих місць та інноваційного підприємництва.

У країнах із розвинутою системою соціального партнерства підприємства здійснюють цілий комплекс заходів щодо розвитку соціальної сфери. Управління соціальним розвитком підприємства перетворилося у систему цілеспрямованої діяльності власників і менеджменту — корпоративну соціальну політику, яка призначена сприяти задоволенню і розвитку матеріальних і духовних потреб працівників організації та членів їх сімей. Держава зі свого боку заохочує таку діяльність бізнесу шляхом надання податкових та інших пільг і преференцій.

Основні напрями практичної реалізації корпоративної соціальної політики полягають у: удосконаленні організації праці: забезпечення безпеки праці, підвищення рівня механізації й автоматизації, зниження питомої ваги важких і шкідливих робіт, поліпшення умов праці, зокрема санітарно-гігієнічних і побутових; створенні сприятливих умов для відтворення і розвитку людського і соціального капіталу і його раціонального використання, підвищення мотивації праці, трудової і виробничої дисципліни; створенні сприятливого морально-психологічного клімату в колективах підприємств, розвиток відносин соціального партнерства [4].

Створення оптимальних умов для виробничої діяльності припускає насамперед забезпечення безпечних умов праці, тобто проведення комплексу організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних заходів.

Аналізуючи світовий досвід, накопичений розвинутими країнами в площині соціального партнерства, свідчить різноманіття його моделей, зумовлене національними й регіональними особливостями кожної з країн.

Так, зокрема, особливістю "американської моделі" ведення колективних переговорів є те, що до їх початку має бути сформована так звана колективно-договірна одиниця. Правила її формування визначаються Національним управлінням з трудових відносин (НУТВ), на

нього ж покладена функція організації виборів колективно-договірного представника. Підставою для цього має бути подання заяви від працівників чи від профспілкової організації підприємства, підписаної не менше як 30% працівників [4]. На основі таємного голосування більшістю голосів працівники цієї колективно-договірної одиниці надають повноваження провести переговори профспілковій організації чи іншій організації працівників, яка в такому разі отримує відповідний сертифікат від НУТВ, що засвідчує її виключне право на ведення переговорів.

Для європейської моделі характерною особливістю є те, що різні профспілки ведуть прямі переговори з роботодавцем з укладення колективного договору. При цьому найбільш представницькі профспілки мають певні переваги у колективно-договірному процесі. Також виділяють "німецьку" модель, що базується на залученні найманих працівників у управління виробництвом через спеціально створені органи на тарифній автономії та "скандинавську", яка полягає в залученні персоналу в розподіл результатів виробництва" [6].

У зв'язку з цим корисним є висвітлення практики соціального партнерства у ФРН. Ініціатива створення системи співучасті належала об'єднанню німецьких профспілок. І саме завдяки їх зусиллям система набула такого характеру і постійно модифікується. Основною метою даної системи була саме співучасть, тобто доступ представників працівників до важливих органів влади на підприємствах і концернах, а не прагнення до обмеження приватної власності. Такий підхід передбачає також, що власники повинні бути готові до партнерських відносин, як з профспілками, так і з представниками трудових колективів. Ця готовність до компромісу стимулюється конституційно-правовою системою ФРН.

У Центральній та Східній Європі "піонером" трипаратизму була Угорщина, де було створено орган трипаратизму — Всеугорський союз узгодження інтересів. Пізніше його реорганізовано у раду узгодження інтересів, функції і кола учасників якого розширені.

У Франції загальнонаціональні органи відсутні. Але періодично уряд проводить консультації на базі органів, які обслуговують ринок праці, з питань зайнятості, технологічних змін, імміграції робочої сили та ін. У Франції соціальне партнерство характеризується провідною роллю держави, яка прагне одноосібно і у всьому обсязі керувати економічним, технологічним і соціальним розвитком країни. На загальнонаціональному рівні діє економічна соціальна рада, до якої входить підприємці, профспілки, соціальні служби і сільсько-господарські кредитні спілки та експерти, що призначаються президентом країни. Важливим завданням підтримки взаємин між сторонами в системі соціального партнерства є запобігання конфліктів або своєчасне ведення переговорів. У Франції раз в 2 роки обирається комісія, що представляє трудящих з усіх питань життя підприємства, включаючи зайнятість, профнавчання, умови праці [2].

Виходячи з аналізу міжнародного досвіду, можна зробити висновки, що на рівні міжнародного законодавства закріплений принцип втручання держави в соціальне партнерство рівно в тій мірі, в якій це необхідно для забезпечення і досягнення соціального добробуту та діалогу між роботодавцями, з одного боку, і праців-

никами — з іншого. Крім того, держава виступає гарантом прав кожної зі сторін соціально-партнерських правовідносин. Є сенс підкреслити, що законодавство України нормативно не регулює місце держави саме як активного суб'єкта правовідносин в сфері соціального партнерства. Робимо акцент на його активній участі в таких правовідносинах, оскільки, коли мова йде про пасивність, держава виступає вже не стороною соціального партнерства, а державою-гарантом правосуддя, законності і верховенства права.

У деяких державах, як правило, з федеративною формою устрою, існує багаторівнева система правового регулювання інституту соціального партнерства. Так, у США, поряд з федеральним законодавством, що зачіпають питання соціального партнерства в федеральних органах і установах, існує законодавство штатів. При цьому принципи правового регулювання соціального партнерства в різних штатах можуть суттєво відрізнятися. В окремих державах з англосаксонської системою права, важливу роль відіграють рішення судів, у тому числі і по соціально-трудовах спорах [1].

Аналіз зарубіжного законодавства показав, що в більшості європейських держав у роботодавців відсутній прямий обов'язок брати участь у колективних переговорах. Водночас, наприклад, у США роботодавець зобов'язаний вести колективні переговори з сертифицикованими профспілками.

Тим часом законодавство деяких зарубіжних країн передбачає спеціальне правове регулювання для окремих категорій працівників. Так, у США діють окремі нормативні акти для трьох категорій працівників: працівників залізничної та авіаіндустрії; працівників приватного сектора; для працівників державного сектора. Відповідно, передбачено три різні механізми участі працівників у соціально-трудовах відносинах, зокрема, ведення колективних переговорів, укладення колективних угод, вирішення трудових конфліктів й участі у страйках. Вважаємо, що стосовно трудового законодавства України також доцільно розглянути можливість застосування диференційованого підходу до регулювання участі в соціальному партнерстві в залежності від сфери діяльності працівників.

Зауважимо, що важливим організаційним принципом соціального діалогу є обов'язкова репрезентативність. ЄС також вимагає, щоб партнери в угоді були представниками публікації угод у контексті соціального діалогу в директиві (отже, зобов'язуючи держави-члени). Однак критерії та умови цього не визначені законодавством ЄС, і прийняття переговорних партнерів нині ґрунтується на "єдиній" резолюції Комісії ЄС. Саме тому питання про те, чи регулюється репрезентативність, стає все більш поширеним сьогодні.

Комісія ЄС визнає таких соціальних партнерів як представниками міжсекторального соціального діалогу й угод на рівні ЄС: Європейська конфедерація профспілок (ETUC) із профспілкової сторони та Європейська асоціація промисловців і роботодавців (UNICE) з боку роботодавців — Союз конфедерацій промисловості і роботодавців Європи, Центр державних підприємств (СЕЕР) і майстри, малі та середні підприємства.

Підкреслимо, що залучення громадських організацій до соціального діалогу вже увійшло в практику багатьох

європейській країн. Модель соціального діалогу, за якої громадські об'єднання залучаються через делегування соціально-професійними організаціями та урядом для участі в соціальному діалозі, існує в Франції. У Мальті та Естонії існує практика широкого залучення незалежних експертів та інститутів громадянського суспільства до роботи в тристоронніх органах соціального діалогу (або в окремих комітетах) для узгодження питань, що виходять за рамки класичного трипартизму (профспілки-роботодавці-уряд) [3].

Досвід зарубіжних країн "свідчить, що ступінь розвиненості соціального партнерства залежить від ряду факторів: ступінь демократизації управління виробництвом; рівень життя більшості населення і ступінь диференціації доходів (чим нижчий рівень життя і чим більша різниця в доходах багатих і бідних, тим популярнішим є заклик до повалення влади і перерозподілу власності з відповідними практичними діями. І навпаки, в країнах з високим рівнем життя і помірною диференціацією доходів прагнення соціальних партнерів до соціального миру більше" [6]; психологічні передумови і культурні традиції в суспільстві як фактор сприяють орієнтації населення розвинених країн на пошук соціальних компромісів, на розв'язання суспільних проблем раціоналістично, без крайніх заходів, на основі правил, визначених законами.

Серед нових світових тенденцій в рамках соціального партнерства варто відмітити: розширення предмету соціального партнерства із включенням соціально-економічної та екологічної проблематики; розширення суб'єктності соціального партнерства, у тому числі за рахунок нових форм представництва; зниження рівня централізації колективно-договірного регулювання в сфері соціально-трудовах відносин та координації дій соціальних партнерів; поява інститутів, що покликані наповнити новим змістом соціальний діалог; розвиток форм участі найманих працівників у прийнятті управлінських рішень; розвиток "зелених" робочих місць та інноваційного підприємництва; посилення ролі малого та середнього бізнесу у розвитку економіки та, відповідно, його місця і роль в соціально-трудовій сфері.

Аналіз розвитку різних моделей соціального партнерства, які реалізуються у європейських країнах, свідчить, що, незважаючи на певні відмінності їх структури, тенденції розвитку, цей досвід має важливі спільні принципи і механізми, на які треба зважати в практиці соціального партнерства в Україні.

По-перше, формування соціального партнерства в європейських країнах відбувалося не лише "знизу", за волею найманих працівників і профспілок, але у 60—70-ті рр. ХХ ст. розвивалося за активної участі роботодавців і держави на рівнях: підприємство — галузь — країна.

По-друге, значне зменшення державного сектору у європейських країнах привело до втрати державою відповідних важелів впливу на економічну політику. Часто в державному секторі залишаються переважно економічно непривабливі підприємства. При цьому в результаті приватизації банківської сфери і лібералізації ринку капіталів відбувається збільшення частки прибутків підприємств і зменшення частки зарплати.

По-третє, як показав досвід Великої Британії, Німеччини, такі форми соціального партнерства, як "соціальний контракт", "узгоджені дії" не можуть бути повністю реалізованими в умовах ринкової економіки з її спада-

ми, підйомами, кризами та ризиками, тому спостерігається заміна системи соціального захисту.

По-четверте, проблемними в рамках соціального партнерства стали можливості виконавчої влади впливати на партнерський процес без підтримки організованих об'єднань громадян і роботодавців [4].

По-п'яте, значно змінюються функції партнерства, на перше місце, замість умов праці та зарплати, виходить професійний інтерес, професійне визнання, творчі аспекти праці. Праця зближується з людським капіталом, в якому головним є знання і компетентність. Така структура є більше самокерованою, ніж потребує управління, тобто виходить за рамки трипартизму.

Європейський досвід соціального партнерства дозволяє зробити деякі практичні висновки для України: формування соціального партнерства є результативним, якщо здійснюється системно, на всіх рівнях і сприяє досягненню суспільного консенсусу; соціальне партнерство є ефективним, якщо економічно і організаційно поєднується зі справедливим розподілом доходів, участю трудящих у власності підприємств, у тому числі й володінні контрольним пакетом акцій, участю в управлінні підприємством; соціальне партнерство будується на розумінні громадянами необхідності соціально-економічного представництва їх інтересів на різних рівнях влади; державне регулювання не має означати монополізм і спроби вирішувати соціальні проблеми шляхом встановлення прямого державного контролю над ринком, ринковими цінами; держава має здійснювати контроль за станом соціально-трудова та інших відносин, захистом прав і трудових гарантій громадян, визначених конституцією та законодавством, у конфліктних ситуаціях вживати необхідні санкції щодо партнерів для стабілізації ситуації; державне управління потребує нових форм соціального партнерства, адекватних змінам, які відбуваються в процесі розвитку постіндустріального, інформаційного суспільства.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, про значний досвід, накопичений розвиненими країнами, в площині соціального партнерства свідчить різноманіття його моделей, обумовлене національними й регіональними особливостями кожної з країн. Безперечно, єдиної моделі соціального партнерства, яка була б придатна для всіх країн не існує. В найзагальнішому вигляді сформовані моделі соціального партнерства можна розділити на наступні: "американська", яка ґрунтується на широкій участі найманих працівників у власності підприємства; "німецька", що базується на залученні найманих працівників в управління виробництвом через спеціально створені органи, на тарифній автономії; "скандинавська", яка полягає в залученні персоналу в розподіл результатів виробництва

Література:

1. Балабанова Н.В. Соціальний діалог. Соціальне партнерство. Соціальна держава. Акад. праці та соц. відносин. К., 2002. 189 с.
2. Діденко Н.Г. Європейська політика і соціальне партнерство в ЄС. Донецьк: ДонДУУ, 2012. 150 с.
3. Діденко Н. Державне управління і соціальне партнерство: актуальні проблеми теорії і практики. Донецьк, 2007. 404 с.

4. Зоммер М. Європейська соціальна модель та вдосконалення прав найманих працівників за умов глобалізації. Профспілки України. 2007. № 10. С. 35—36.

5. Проблеми та перспективи модернізації соціального діалогу та публічних комунікацій задля успішних реформ. URL: <https://robotodavets.org.ua/2019/02/28/problemyta-perspektyvy-modernizatsiyi-sotsialnogo-dialogu-ta-publichnyh-komunikatsij-zadlya-uspishnyh-reform.html>

6. Шерепера І.А. Досвід європейських країн у розвитку соціального партнерства України. Економіка: реалії часу. 2013. №4 (9). С. 189—194.

## References:

1. Balabanova, N. (2002), Sotsial'nyy dialoh. Sotsial'ne partnerstvo. Sotsial'na derzhava [Social dialogue. Social partnership. Welfare state], Acad. labor and social relations, Kyiv, Ukraine.

2. Didenko, N. (2012), Derzhavne upravlinnia i sotsial'ne partnerstvo: aktual'ni problemy teorii i praktyky [European policy and social partnership in the EU], DonDUU, Donetsk, Ukraine.

3. Didenko, N. (2007), Derzhavne upravlinnia i sotsial'ne partnerstvo: aktual'ni problemy teorii i praktyky [Public administration and social partnership: current issues of theory and practice], Donetsk, Ukraine.

4. Sommer, M. (2007), "European social model and improving the rights of employees in the context of globalization", Profspilky Ukrainy, vol. 10, pp. 35—36.

5. robotodavets.org.ua (2019), "Problems and prospects of modernization of social dialogue and public communications for successful reforms", [Online], available at: <https://robotodavets.org.ua/2019/02/28/problemyta-perspektyvy-modernizatsiyi-sotsialnogo-dialogu-ta-publichnyh-komunikatsij-zadlya-uspishnyh-reform.html>

6. Sherepera, I. (2013), "The experience of European countries in the development of social partnership in Ukraine", Ekonomika: realii chasu, vol. 4 (9), pp. 189—194. *Стаття надійшла до редакції 04.08.2021 р.*

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ  УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73