

- міжнародних відносин, Центр досконалості Жана Моне, 2019. № 20. Т. 1-2. С. 55-57. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3767](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3767)
6. Що буде з ринком праці за 5 років – глобальні тренди. 2023. *Work.ua*: онлайн-портал з пошуку роботи та надання вакансій.. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3108/>
7. Müller C. World Robotics 2023 – Industrial Robots. *International Federation of Robotics (IFR)*: official site. 2023. URL: <https://ifr.org/free-downloads/>

*Губін Кирил Григорович, кандидат економічних наук,  
доцент, Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків  
ORCID: 0000-0002-6914-0971*

## **ОСОБЛИВОСТІ УМОВ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ В ТРАНСФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1434/>

Теоретичні та практичні засади управління кар'єрою давно цікавлять західних дослідників, тож не дивно, що Україну наповнили статті, монографії та підручники, що базуються на західних концепціях управління кар'єрою. Проблему у тому, що закордонні дослідження здійснювалися за умов ринкової економіки, а економіка України в процесі ринкової трансформації набула суттєвих особливостей, які впливають на управління кар'єрою.

Зокрема, на Заході головну роль відіграють ринкові конкурентні переваги, а в Україні дуже часто застосовувалися адміністративно-управлінські конкурентні переваги. Вони базуються на перевазі у використанні важелів впливу державної влади в інтересах окремих фірм. Певні організації мають зв'язки з окремими політиками, державними службовцями чи правоохоронцями. Ці неформальні відносини дозволяють створювати неринкові конкурентні переваги для певних фірм.

За таких умов бізнесу потрібні посередники для взаємодії з політиками, державними службовцями чи правоохоронцями. Це сприяє кар'єрному просуванню людей, що мають розвинений соціальний капітал та готові організувати корупційні угоди. Наприклад, окремі юристи можуть цінуватися роботодавцями саме за здатність «вирішувати» питання з представниками влади, а не через компетентність у розв'язанні проблем легальними засобами.

Інша особливість умов управління кар'єрою полягає в існуванні «купівлі-продажу» окремих посад. Це можуть бути місця роботи, пов'язані з управлінням державними підприємствами або використанням важелів впливу державної влади. У багатьох державних інституціях – судах, правоохоронних органах, митниці, податковій, різноманітних контролюючих організаціях тощо – існують ризики «купівлі-продажу» посад. Щоб обійняти відповідальні посади, деякі люди готові сплачувати великі суми грошей, аби потім повернути їх з суттєвим прибутком, використовуючи механізми незаконного збагачення.

Специфічні особливості управління кар'єрою можуть виникати й за умов «тіньової приватизації». Наприклад, протягом багатьох років в Україні олігархи могли просувати на відповідальні посади у державних підприємствах своїх довірених осіб, які потім спрямовували діяльність цих підприємств на користь відповідних олігархів. Критеріями кар'єрного зростання були особиста лояльність до олігархів та готовність здійснювати неетичні або навіть незаконні оборудки.

Ще однією важливою особливістю є дисбаланс соціально-економічних сил роботодавців та найманих працівників у соціально-трудовах відносинах. Недоліки українського законодавства та практики його застосування, недовіра до судів та правоохоронців, недостатня доступність послуг адвокатів, низький соціально-економічний захист безробітних призвели до того, що працівники не схильні відстоювати та виборювати власні інтереси. В результаті управління кар'єрою дуже залежить від «доброї волі» роботодавця, а працівники переважно відіграють пасивну роль.

За таких умов можна стверджувати, що управління кар'єрою в трансформаційній економіці надмірно спирається на особисту лояльність та готовність порушувати закони й етичні норми заради потреб роботодавця. Суттєвими проблемами є і «купівля-продаж» окремих посад, і дисбаланс соціально-економічних сил роботодавців й найманих працівників у питаннях управління кар'єрою.

Боротьба з корупцією, яка відбувається в останні роки, поступово змінює умови управління кар'єрою в Україні. Але для наближення їх до найкращих західних зразків потрібно ще багато чого зробити у галузі розбудови конкурентного ладу, антикорупційних інституцій, відділення бізнесу від влади тощо.

*Доброштан Марина Олександрівна, здобувач вищої освіти,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*

*Науковий керівник: Пархаєва Наталя Вікторівна, доцент  
кафедри торговельного підприємства та логістики,  
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*

## **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА ПОБУДОВА КОНКУРЕНТНОЇ СИСТЕМИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖЕЮ СУПЕРМАРКЕТІВ «СІЛЬПО»**

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1398/>

Серед українських роздрібних операторів ринку товарів постійного попиту та швидкого обігу (FMCG) мережа супермаркетів «Сільпо» посідає друге місце після відомої мережі магазинів ТОВ «АТБ». Компанія «СІЛЬПО-ФУД» є структурною складовою торговельної корпорації Fozzy Group – однієї з найбільших торгово-промислових груп України, а мережа супермаркетів