

підприємства загалом. У свою чергу, все це може впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства, а як наслідок, і на його прибуток. Сучасний ринок є досить жорстким і характеризується високим рівнем конкуренції, тому підприємства, що не сприяють покращенню роботи з кадрами, в тому числі на перших етапах роботи кожного працівника, будуть втрачати і в подальшому.

Аннотация. В статье рассмотрен вопрос адаптации новых работников на предприятии, проанализированы подходы отечественных и зарубежных ученых к определению сути термина «адаптация», выделены ключевые аспекты адаптации работника, а также определены основные инструменты реализации политики адаптации. Проведено анкетирование на предмет личного опыта адаптации, в том числе на первом рабочем месте. Определены основные проблемы, с которыми сталкиваются работники во время адаптационного периода, и сформулированы рекомендации для построения эффективной системы адаптации на предприятии.

Ключевые слова: адаптация работников, адаптация персонала, управление персоналом, работники, персонал.

Abstract. The paper is devoted to the onboarding new employees at the enterprise, analyzes the approaches of ukrainian and foreign scientists to determine the essence of the term «employee onboarding», and it's key aspects, and identifies the main tools for implementing onboarding policy. Questionnaire was conducted for personal experience of new employee orientation, including in the first job. The main problems that employees faced during the orientation period are identified and recommendations are made for building an effective onboarding system at the enterprise.

Keywords: onboarding new employees, new employee orientation, Human resources management, employees, staff.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Миронова О. М. Основні проблеми адаптації персоналу та методи їх вирішення на підприємствах. URL : <http://economyandsociety.in.ua>.
2. Бикова А. Л., Паранько Д. Д. Складові ефективної адаптації персоналу. *Молодий вчений*. 2016. № 12. С. 640–646.
3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. К., «Кондор». 2005. 308 с.
4. Колеснікова В. В. Удосконалення системи управління процесом адаптації персоналу шляхом застосування інноваційних підходів. *Теорія та практика державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 168–175.
5. Никифорова В. Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с.
6. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
7. Bauer T. N. (2010). Onboarding new employees: Maximizing success. SHRM Foundation's Effective Practice Guideline Series.

УДК 339

РАЗВИТИЕ СФЕРЫ УСЛУГ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ И В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

О. В. Голдобова, С. В. Савенко

Аннотация. В статье отражены основные особенности развития мировой торговли услугами на современном этапе, а также факторы, повлиявшие на количественное изменение мировой торговли услугами. Выявлены основные тенденции характерные для мирового рынка услуг. Проведен анализ развития сферы услуг в Республике Беларусь. Детально рассмотрены отдельные виды услуг, рост экспорта которых наблюдается в платежном балансе страны.

Ключевые слова: транспортные услуги, туризм, IT-услуги, телекоммуникационные услуги, международная торговля услугами.

В настоящее время сфера услуг играет ключевую роль в мировой экономике, ее развитие способствует повышению уровня национального дохода страны-экспортера наряду с удовлетворением потребностей рыночных субъектов страны-импортера. Более того, сфера услуг оказывает большое влияние не только на экономическую, но и на

социальную сферу: услуги могут носить индивидуальный и коллективный характер воздействия на потребителей, повышая как отдельные показатели жизни людей, так и уровень благосостояния общества в целом.

О возрастании сектора услуг в мировой экономике свидетельствуют статистические данные UNCTAD, прежде всего по трем группам показателей:

- доля услуг в валовом внутреннем продукте (ВВП);
- занятость в сфере услуг;
- приток прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в сектор услуг [1].

Доля сферы услуг в ВВП развитых стран составляет около 80%, у определенных экономик (Монако, Люксембург) – около 90%. В развивающихся странах и странах с переходной экономикой показатели значительно разнятся – от 30% до 80%). В данный момент на мировом рынке услуг наблюдается наращивание их объемов в торговле.

Страны, традиционно доминирующие в промышленном производстве, утвердили свою роль в мировой экономике и в качестве конкурентоспособных поставщиков услуг. В большинстве экономически развитых стран доля услуг в экспорте постоянно растет и в настоящее время составляет более 30%. В крупных экспортеров услуг превратились также Китай и такие новые индустриальные экономики, как Индия и Сингапур.

Рост объемов внешней торговли услугами сопровождается изменениями ее структуры. Крупнейшими статьями мирового экспорта услуг являются транспортные и туристические услуги. Однако в последние десятилетия доля транспортных услуг в общемировом экспорте услуг постоянно снижается, уступая позиции компьютерным и информационным услугам (рисунок 1).

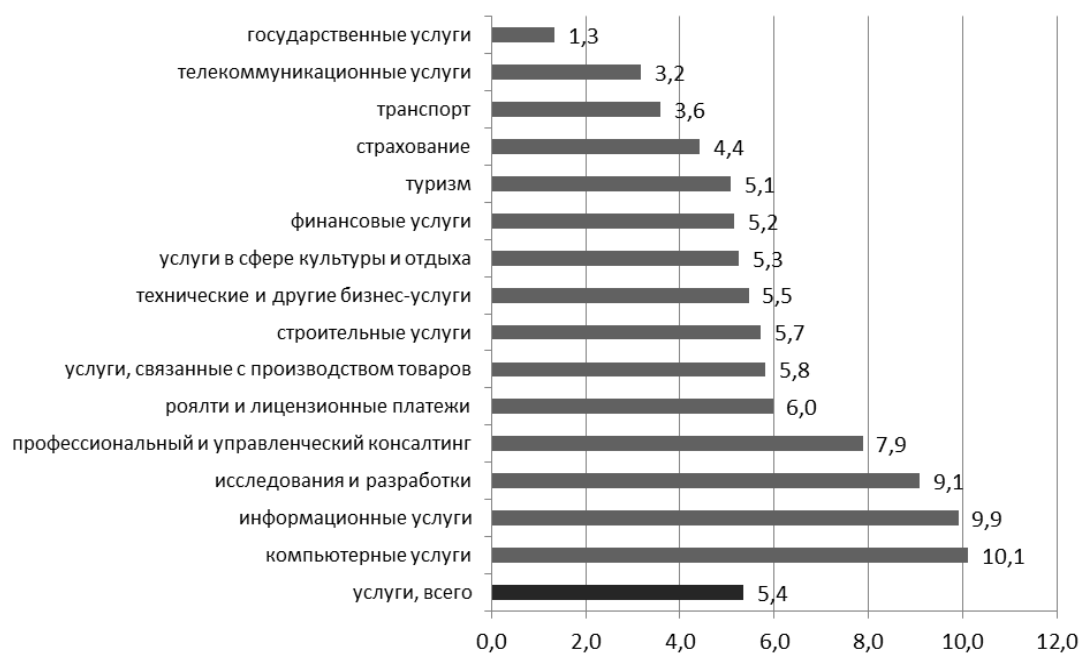


Рис. 1. Средние темпы прироста мирового экспорта по видам услуг за 2006–2018 гг.

Примечание: Источник: собственная разработка на основе [2].

Как следует из рисунка 1, за последнее десятилетие международная торговля коммерческими услугами в среднем возрастала на 5,4 % в год. Определенные виды услуг, такие как компьютерные, информационные, исследования и разработки, консалтинговые услуги, опережали средние показатели роста. Другие виды, например, государственные, телекоммуникационные, транспортные услуги, развивались более медленными темпами.

Сфера услуг становится все более значимой и в экономике Республики Беларусь. Динамика внешней торговли услугами представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели внешней торговли услугами Республики Беларусь за 2005–2018 гг., млн долларов США

Показатель	2005	2010	2015	2016	2017	2018
Экспорт	2342,2	4833,0	6689,8	6883,9	7905,2	8817,5
Импорт	1141,0	3026,1	4414,9	4381,4	4826,2	5394,7
Сальдо	1201,2	1806,9	2274,9	2502,5	3079,0	3422,8

Источник: собственная разработка на основе [3].

В национальной экономике, в свою очередь, наиболее развиты транспортные, строительные, информационно-коммуникационные услуги, услуги по переработке нефти. Предпосылками развития сферы услуг в Беларуси являются удобное географическое положение, наличие социально-экономического и кадрового потенциала.

Рассмотрим структуру экспорта (таблица 2) и импорта (таблица 3) услуг Республики Беларусь за 2016–2018 годы на основании данных платежного баланса.

Таблица 2 – Структура экспорта услуг Республики Беларусь за 2016–2018 гг., млн долларов США

Вид услуги	2015	2016	2017	2018
Транспортные услуги	2 984,5	2 988,4	3 520,2	3 919,2
Телекоммуникационные, компьютерные и информационные услуги	1 004,7	1 159,6	1 456,4	1 853,8
Строительные услуги	995,5	1 029,1	897,1	827,8
Поездки	728,7	710,6	800,9	883,2
Услуги по обработке материальных ресурсов	140,3	140,1	172,8	183,2
Финансовые услуги	30,6	29,3	28,6	37,1

Источник: собственная разработка на основе [3].

По данным таблицы 2 можно сделать вывод о преимущественном развитии транспортных услуг в Республике Беларусь.

Структура импорта отдельных видов услуг представлена в таблице 3. В ней лидируют транспортные, туристические и строительные услуги. Более низкую долю импорта имеют финансовые услуги, телекоммуникационные, компьютерные и информационные услуги, а также услуги по обработке материалов.

Таблица 3 – Структура импорта услуг Республики Беларусь за 2016–2018 гг., млн долларов США

Вид услуги	2015	2016	2017	2018
Транспортные услуги	1 269,3	1 336,9	1 599,1	1 831,9
Компьютерные и информационные услуги	209,5	237,9	242,5	294,6
Строительные услуги	1 021,6	900,0	890,9	1 004,9
Финансовые услуги	273,3	234,5	268,1	278,2
Поездки	901,1	799,5	983,1	1 057,8

Источник: собственная разработка на основе [3].

Проанализируем развитие рынка услуг в Республике Беларусь в контексте трех наиболее развитых и перспективных с экономической точки зрения групп: информационно-коммуникационных, транспортных, туристических.

Национальный статистический комитет Республики Беларусь в своих статистических публикациях в категории «Компьютерные и информационные услуги» выделяет следующие виды услуг, связанных с информационно-коммуникационными технологиями:

- консультационные услуги по компьютерным техническим средствам, связанные с их приобретением, установкой и эксплуатацией;
- сопровождение программного обеспечения, консультационные услуги по программному обеспечению;
- консультационные услуги по информационному обеспечению и обработке данных;
- услуги по подготовке, обработке и вводу данных;
- услуги по разработке автоматизированных информационных систем, систем для научных исследований, систем проектирования и управления на основе баз данных, системных и прикладных программных средств;
- услуги по техническому обслуживанию и ремонту оргтехники для офисов, электронных вычислительных машин и используемого совместно с ними периферийного и сетевого оборудования;
- электронные информационно-справочные услуги;
- услуги телематических служб и передачи данных;
- услуги по обучению в области информационно-коммуникационных технологий;
- прочие услуги, связанные с информационно-коммуникационными технологиями [4].

В Таблице 4 представлены данные об экспорте телекоммуникационных, компьютерных и информационных услуг Республики Беларусь за период 2011–2018 гг.

В рейтинге Международного союза электросвязи Measuring Information Society Report 2017 года, дающем оценку развития ИКТ, Беларусь занимает 32-е место. На долю ИКТ приходится 21 % ВВП в секторе услуг. Республика Беларусь входит в число мировых лидеров по экспорту ИТ-услуг на душу населения. С 2005 по 2016 годы экспорт ИТ-услуг и продуктов вырос в 30 раз, а доля ИТ-экспорта в общем объеме экспорта товаров и услуг выросла с 0,16 % до 3,25 % [5].

Таблица 4 – Экспорт телекоммуникационных, компьютерных и информационных услуг Республики Беларусь за 2011–2018 гг.
(по методологии платежного баланса; млн. долларов США)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Телекоммуникационные, компьютерные и информационные услуги, в т. ч.:	457.5	598.4	750.3	903.6	1004.7	1159.6	1456.4	1853.8
Телекоммуникационные услуги	176.90	182.40	183.20	200.90	181.30	189.90	234.80	248.10
<i>Прирост, % к предыдущему году</i>	-	3.11	0.44	9.66	-9.76	4.74	23.64	5.66
Компьютерные услуги	274.1	408.1	554.9	690.8	814.2	958.9	1206.7	1586.4
<i>Прирост, % к предыдущему году</i>	-	48.89	35.97	24.49	17.86	17.77	25.84	31.47
Информационные услуги	6.50	7.90	12.20	11.90	9.20	10.80	14.90	19.30
<i>Прирост, % к предыдущему году</i>		22	54	-2	-23	17	38	30

Источник: собственная разработка на основе [3].

В Республике Беларусь транспортный комплекс удерживает доминирующее положение во внешней торговле услугами. За 2018 год экспорт транспортных услуг вырос на 11,3 % [6]. Удельный вес различных видов транспортных услуг по итогам 2018 года так же распределился неравномерно. Экспорт услуг грузового автотранспорта по итогам 2018 года по данным платежного баланса Республики Беларусь занимает первое место – 15,0 %,

за ним следует железнодорожный грузовой транспорт -10,6% (12,3% доля железнодорожных перевозок в целом (грузовые, пассажирские и прочие)).

Анализ тенденций развития транспортного сектора западноевропейских государств показал, что увеличение экспорта транспортных услуг связано, прежде всего, в расширении пакетов предоставляемых услуг. Отличительной чертой работы транспортных предприятий в условиях конкуренции на рынке является политика комплексного решения транспортных и сопряженных с ними проблем на ином, качественно высоком уровне. Для повышения эффективности своей деятельности транспортно-экспедиторские компании принимают на себя реализацию дополнительных услуг, которые ранее клиент выполнял самостоятельно или поручал осуществлять посредникам [7]. Анализ услуг, предоставляемых зарубежными транспортными компаниями, указывает на то, что помимо экспедиторского обслуживания импортно-экспортных грузов и международную перевозку грузов «от двери до двери», предприятия предлагают весь спектр услуг. Подобные тенденции имеют место и в Республике Беларусь.

Что касается туристических услуг, то данные государственного статистического комитета свидетельствуют о том, что Республика Беларусь становится все более привлекательной для иностранцев. За последние годы наблюдается увеличение экспортных поступлений от туризма, генерируемых как туристическими потоками из СНГ, так и резидентами других стран.

В 2018 году наибольшее число туристов являлись гражданами Литвы – около 60 тыс. (рост в 2,3 раза по сравнению с 2017 годом) и Польши – 46,3 тыс. (рост в 2 раза). Туристический поток из Латвии вырос в 1,7 раза до 11 тыс. человек. Значительны также показатели туристического потока из Германии и Испании. Если из Германии туристов и экскурсантов прибыло на 15% больше, то из Испании – в 2,3 раза больше, чем в 2017 году.

Число прибывших из стран СНГ выросло на 7,3% до 213 431 туриста и экскурсанта. При этом больше всего туристов приехало из России – 207 416 (рост на 8,3%).

Из других стран в Беларусь прибыли около 17 тысяч туристов и экскурсантов (+23,2% к 2017 году). На 28% вырос поток из США и Израиля (до 1 723 и 2 069 человек соответственно), на 40% – из Турции (1 613). Китай показал рост на 4% (в Беларусь приехали 3 тысячи человек) [3].

Однако в сфере туризма Республики Беларусь наблюдаются многолетние колебания показателя соотношения числа въездов-выездов. До 2015 года было выявлено превышения числа выездов граждан Республики Беларусь за границу, негативно влияющее на платежный баланс национальной экономики. С 2016 года наблюдается незначительное преобладание въездов иностранных граждан в Республику Беларусь.

Мировой опыт показал, что ускоренное развитие сферы услуг имеет ряд значительных преимуществ. Процесс предоставления услуг, как правило, не требует такого количества материальных затрат, с которыми связано производство товаров. В то же время сфера услуг активно вовлекает в процесс производства трудовые ресурсы, содействуя росту занятости, и характеризуется гораздо более высокой долей добавленной стоимостью. Отсюда можно сделать вывод, что опережающее развитие сферы услуг, в том числе экспортных, является в настоящее время одной из самых актуальных задач социально-экономического развития нашей страны. Для качественного и количественного развития экспорта услуг в Беларуси необходимо не только расширить номенклатуру предоставляемых услуг, но и ввести абсолютно новые услуги, основываясь на опыте удовлетворения потребностей населения и юридических лиц в развитых зарубежных странах [8].



Рис. 2. Структура международных туристических потоков (в процентах к итогу)
 Источник: собственная разработка на основе [9].

Таким образом, современное состояние мирового рынка услуг характеризуется рядом тенденций: неоднородностью темпов роста экспорта коммерческих услуг в различных регионах, многолетним преобладанием транспортных услуг и поездок в общем объеме мирового экспорта услуг, повышением роли информационных и компьютерных услуг, глобализацией мирового рынка услуг, повышением доли в мировом экспорте услуг, связанных с передачей особых прав, лицензий, патентов, ноу-хау; устойчивой специализацией и локализацией сферы деятельности в пределах исторически сформировавшегося региона. Как форма международных экономических отношений, международная торговля услугами в современных условиях приобретает все большее значение, не только в качестве дополнения к международной торговле товарами или средства ее продвижения, но и как самостоятельная сфера экономической деятельности.

Анотація. В статті відображені основні особливості розвитку світової торгівлі послугами на сучасному етапі, а також фактори, що вплинули на кількісне зміна світової торгівлі послугами. Виявлено основні тенденції характерні для світового ринку послуг. Проведено аналіз розвитку сфери послуг в Республіці Білорусь. Детально розглянуті окремі види послуг, зростання експорту яких спостерігається в платіжному балансі країни.

Ключові слова: транспортні послуги, туризм, ІТ-послуги, телекомунікаційні послуги, міжнародна торгівля послугами.

Abstract. The article reflects the main features of the development of world trade in services at the present stage, as well as the factors that influenced the quantitative change in world trade in services. The main trends characteristic of the global services market are identified. The analysis of the development of the service sector in the Republic of Belarus. Details are considered of certain types of services whose export growth is observed in the country's balance of payments.

Key words: transport services, tourism, IT-services, telecommunication services, international trade in services.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Турбан Г. В. Развитие сектора услуг как фактор и возможность экономического роста. *Белорусский экономический журнал*. 2017. № 3 (80). С. 113–123.
- 2 Highlights of world trade / The World Trade Organization (WTO). URL : https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/tradeserv_stat_e.htm. (Access date: 06.02.2020).
- 3 Статистический ежегодник Республики Беларусь / БЕЛСТАТ. URL : <http://www.belstat.gov.by/upload/iblock/35d/35d07d80895909d7f4fdd0ea36968465.pdf> (Дата обращения 06.02.2020).

4 Турбан Г. В. Развитие ИТ-услуг в Республике Беларусь. *Экономический вестник университета*. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2018. № 37–1. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-it-uslug-v-respublike-belarus>– Дата доступа: 01.02.2020.

5 Measuring the information society report 2017 Volume 1/ International Telecommunication Union (ITU). URL : https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2017/MISR2017_Volume1.pdf (Access date: 06.02.2020).

6 Платежный баланс Республики Беларусь за 2018 год / Национальный банк Республики Беларусь URL : <https://www.nbrb.by/publications/BalPay/BalPay2018.pdf>. (Дата доступа 17.02.2020).

7 Савенко С. В. Анализ развития рынка транспортных услуг в Республике Беларусь и Европейском Союзе. *Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ*. Сборник научных трудов. Одесса-Донецк: ДонНУ, РФ НИСИ в г. Донецк, 2008. URL : <https://b-ok.org/book/3112664/a96f49> (Дата доступа: 01.02.2020).

8 Савенко С. В., Лукша Н. Ю. Развитие рынка международных услуг в Республике Беларусь. *Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*: сб. науч. тр. Донецк: ДонНУ. Т. 2. URL : <http://jprfd.donnu.edu.ua/article/view/1994/2028> (Дата доступа: 07.02.2020).

9 Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь. Статистический сборник / БЕЛСТАТ URL : <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/c98/c9876319528dcac1e44ba2ddf7ff6354.pdf> (Дата доступа: 10.02.2020).

УДК 331.108.2

МЕТОДИКА SCRUM ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Я. В. Гуменюк, Н. С. Якимова

Анотація. У статті розглянуто один з найпопулярніших на сьогоднішній день підходів до управління проектами. Наведені приклади його використання в рамках провідних світових та вітчизняних брендів. Визначено відмінності даної методики від класичного підходу до управління проектами. Розглянуто перелік інструментів методики та особливості їх застосування. Досліджено специфіку впровадження даного підходу для компаній різних сфер господарювання.

Ключові слова: Scrum, Agile, framework, backlog, Scrum Master

Вступ. У сучасних умовах господарювання питання підвищення ефективності та сталого розвитку підприємства є одними з пріоритетних в процесі управління. Для створення якісного продукту з найвищою швидкістю, слід переглянути підхід до побудови роботи персоналу. Альтернативою поетапного підходу є методика Scrum, яка давно зарекомендувала себе як дієвий інструментарій, що дозволяє поєднувати ресурси часу та потенціал персоналу в залежності від ситуації, та користується високою популярністю серед безлічі відомих світових компаній.

Специфіку впровадження та використання Scrum-методики досліджував Джеф Сазерленд – один із засновників даного підходу. У своїй книзі він узагальнив власний управлінський і консультативний досвід зі створення ефективних команд для проектної діяльності, а також досвід своїх послідовників в різних країнах [1].

Метою даної статті є дослідження особливостей та можливостей впровадження методики SCRUM для компаній різних сфер господарювання в українських реаліях.

Основний розділ. Scrum – це одна з популярних «гнучких» методик організації роботи, яка значно підвищує продуктивність команд. На практиці вона набула найбільшого поширення в рамках проектного управління, оскільки, в першу чергу, орієнтована на розробку продуктів з подальшою підтримкою та постійним оновленням. Вона дозволяє контролювати робочу ситуацію, за короткі терміни знаходити нові ідеї та в подальшому реалізовувати їх (рис. 1) [1].