

Литература

1. План Витебска. Составил Г. А. Моисеев. 1904 год. – URL: https://evitebsk.com/wiki/%D0%A4%D0%B0%D0%B9%D0%BB:Plan_Vitebska_Moiseev_1904.jpg (дата обращения: 23.03.2026).
2. Асташенок, Л. С. Капитальная жилая застройка в планировочной структуре центров городов Беларуси во второй половине XIX – начале XX века : тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф., 17–19 нояб. 2010 г. / редкол.: Е. Е. Нитиевская [и др.]. – Минск : БНТУ, 2010. – 84 с.
3. Упоров, И. В. Перекося в развитии политики жилищного строительства: как «человейники» меняют образ жизни россиян : материалы междунар. науч. конф. Т. 1 / отв. ред. В. А. Веремко, В. Н. Шайдуков. – СПб. : ЛГУ им. А. С. Пушкина, 2020. – 284 с.
4. Зинченко, М. Ю. Жилищное строительство в городах БССР в середине 1950-х – 1960-е гг. : Працы гістарыч. фак. БДУ. – 2010. – Вып. 5. – 351 с.
5. Бояринцев, Г. А. Гражданское строительство – реальный приоритетный сектор роста в экономике Республики Беларусь / Г. А. Бояринцев, К. В. Лукьянюк // Вестник БрГТУ. Серия: Строительство и архитектура. – 2020. – 161 с.
6. Потаев, Г. А. Градостроительство в Республике Беларусь в XXI веке: ориентиры развития / Г. А. Потаев // Academia. Архитектура и строительство. – 2021. – № 2. – 140 с.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ АУТСОРСИНГА И ИНСОРСИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

К. С. Филиппович

Белорусский национальный технический университет, г. Минск

Научный руководитель И. Н. Кандричина

Рассмотрены основные особенности применения аутсорсинга и инсорсинга в деятельности организаций. Описана сущность данных подходов, их основные формы и направления использования в современных условиях управления. Особое внимание уделено сравнительному анализу преимуществ и недостатков каждой модели на основе SWOT-анализа, а также их влиянию на эффективность организационных процессов.

Ключевые слова: аутсорсинг, инсорсинг, управление организацией, оптимизация затрат.

В настоящее время любая организация стремится выстроить свою организационную структуру таким образом, чтобы обеспечить максимальную эффективность выполнения задач и повысить уровень прибыльности, одновременно снижая затраты на содержание персонала. В частности, компании стараются оптимизировать численность сотрудников и избегать излишних расходов. В связи с этим в практике управления можно выделить два подхода: одни компании используют аутсорсинг для сокращения внутреннего штата и экономии ресурсов, другие – инсорсинг, ориентированный на более слаженную и производительную работу внутри организации. Таким образом, цель данной работы заключается в анализе данных подходов, выявлении их особенностей и сравнении эффективности применения в деятельности организаций.

Инсорсинг представляет собой поручение задач сотрудникам или подразделениям внутри организации, то есть традиционное использование внутреннего персонала. Такой персонал состоит в трудовых отношениях с организацией: сотрудники заключают трудовой договор, в соответствии с которым выполняют свои должностные обязанности, получают заработную плату, социальный пакет, а также участвуют в корпоративной жизни компании. При этом внутренние сотрудники могут специализироваться в различных направлениях: как в основных видах деятельности, на которых специализируется бизнес, так и во вспомогательных функциях, без которых

его функционирование невозможно. Все они работают в рамках одной организации, подчиняясь установленным внутренним правилам и распорядку [1].

Для более подробного рассмотрения особенностей использования инсорсинга в деятельности организаций применим метод SWOT-анализа, позволяющий выявить его сильные и слабые стороны, а также определить возможности и угрозы, возникающие во внешней среде. Результаты анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

SWOT-анализ инсорсинга

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Высокий уровень контроля выполнения задач на всех этапах. Эффективная система внутренней коммуникации и координации. Возможность оперативно реагировать на изменения. Возможность напрямую контролировать и влиять на качество работы сотрудников. Возможность оценивать вклад каждого сотрудника и подбирать оптимальные способы мотивации	Текучесть кадров и необходимость адаптации новых сотрудников, что увеличивает затраты времени и ресурсов. Ограниченность знаний рамками конкретной организации, что затрудняет решение нестандартных задач. Дополнительные затраты на содержание персонала (обучение, социальные гарантии). Возможная перегруженность сотрудников при расширении объема задач
Наличие накопленного опыта и знаний о деятельности компании, что позволяет быстрее и эффективнее решать задачи	—
ВОЗМОЖНОСТИ	РИСКИ
Рост требований к качеству продукции/услуг на рынке, что делает наличие сильных внутренних команд более ценным. Ужесточение требований к защите данных и конфиденциальности. Увеличение конкурентов в отрасли, требующее досконального погружения в специфику бизнеса	Усиление конкуренции со стороны компаний, использующих аутсорсинг и снижающих издержки. Дефицит квалифицированных специалистов. Быстрое развитие технологий, за которым сложно успевать внутренним командам

Исходя из анализа, применение инсорсинга является наиболее целесообразным в условиях, когда организации необходимо обеспечить высокий уровень контроля над бизнес-процессами и качеством выполняемых работ. Данный подход особенно эффективен в сферах, где важны конфиденциальность информации, глубокое знание специфики деятельности и тесная координация между подразделениями. Инсорсинг также оправдан в тех случаях, когда компания ориентируется на долгосрочное развитие внутренних компетенций и готова нести более высокие затраты на содержание персонала в обмен на устойчивость и управляемость процессов. При этом его использование менее эффективно в условиях высокой необходимости гибкости и быстрого сокращения издержек.

Аутсорсинг – это привлечение внешних ресурсов для решения конкретных задач и целей организации. Чаще всего сторонние подрядчики привлекаются для выполнения непрофильных функций, разовых задач, а также в случаях, когда внутренние сотрудники не обладают необходимой квалификацией или отсутствует соответствующая инфраструктура. Кроме того, аутсорсинг применяется при высокой сезонной нагрузке, когда собственный персонал не справляется с объемом работы.

По степени передачи контроля аутсорсинг подразделяется на полный и частичный. При полном аутсорсинге компания передает подрядчику бизнес-процесс целиком. Такой подход чаще используют крупные компании, а также стартапы и организации с узкой специализацией для передачи второстепенных функций. При частичном аутсорсинге внешний специалист выполняет лишь часть функций, в то время как остальная работа осуществляется сотрудниками компании. Данный формат наиболее распространен в среднем бизнесе.

Также выделяют различные направления аутсорсинга по сфере деятельности. К ним относятся маркетинговый, HR, IT, бухгалтерский, юридический, производственный и логистический, а также сервисный аутсорсинг.

По географическому признаку аутсорсинг подразделяется на оншорный, офшорный и ниащорный. В первом случае заказчик и исполнитель находятся в одной стране. Во втором – компания заказывает услуги у организации из другой страны, как правило, с более низкой стоимостью рабочей силы. В третьем случае сторонний исполнитель находится в соседней стране (например, российские компании передают часть задач белорусским компаниям) [2].

С учетом разнообразия форм и направлений аутсорсинга необходимо рассмотреть его ключевые характеристики более системно, представив SWOT-анализ в табл. 2.

Таблица 2

SWOT-анализ аутсорсинга

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Снижение расходов на персонал, включая страховые взносы и налоги. Отсутствие необходимости обеспечивать исполнителей оборудованием, материалами и расходными ресурсами. Освобождение времени внутренних сотрудников для выполнения ключевых задач компании. Сокращение затрат на подбор, адаптацию и обучение персонала. Повышение качества выполняемых работ за счет привлечения специалистов с необходимыми навыками, высокой квалификацией и опытом	Ограниченная вовлеченность внешних исполнителей в бизнес-процессы организации. Возможные недопонимания между компанией-заказчиком и подрядчиком; усложненный контроль за ходом выполнения работ

Окончание табл. 2

ВОЗМОЖНОСТИ	РИСКИ
Развитие рынка профессиональных услуг и расширение числа специализированных подрядчиков. Доступ к глобальному рынку труда и удаленным специалистам. Быстрое развитие технологий, позволяющее эффективнее передавать функции на аутсорсинг. Рост конкуренции среди поставщиков услуг, что способствует улучшению качества и снижению стоимости	Риск утечки конфиденциальной информации при передаче данных подрядчику. Зависимость от внешних исполнителей и их стабильности. Снижение качества услуг при изменении рыночной ситуации или смене подрядчика

Аутсорсинг имеет смысл использовать тогда, когда нужно быстро решить задачу и нет необходимости расширять штат сотрудников. Особенно это актуально в ситуациях, когда требуются специалисты с узкими навыками, на поиск и найм которых внутри компании ушло бы слишком много времени и ресурсов. Также этот подход подходит в случаях, когда часть работы не является ключевой для бизнеса, и ее можно передать внешним исполнителям, сосредоточив внутренние ресурсы на более важных направлениях деятельности.

Таким образом, выделить однозначное преимущество одной модели над другой достаточно сложно. Выбор между аутсорсингом и инсорсингом зависит от конкретной ситуации, задач, поставленных перед организацией, и ее стратегических целей.

Для повышения эффективности деятельности на практике часто комбинируют оба подхода, что позволяет одновременно сохранять собственные квалифицированные кадры, обеспечивающие стабильное выполнение ключевых задач, и привлекать внешних специалистов при необходимости, получая доступ к узким компетенциям и снижая затраты ресурсов [3].

Л и т е р а т у р а

1. Аутсорсинг vs инсорсинг: что выбрать. – URL: <https://360.yandex.com/blog/articles/outsourcing-vs-insourcing-cto-vybrat> (дата обращения: 31.03.2026).
2. Аутсорсинг: что это такое, виды, его преимущества и недостатки – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/cto-takoe-outsourcing/#anchor-1> (дата обращения: 30.03.2026).
3. Инсорсинг или аутсорсинг: какую модель выбрать для компании – URL: <https://qugo.ru/blog/outsourcing-ili-insourcing-cto-vybrat-dlya-kompanii> (дата обращения: 29.03.2026).

КОНЦЕПЦИЯ JUST IN TIME В УПРАВЛЕНИИ ПРОИЗВОДСТВОМ

М. И. Жданович

Белорусский национальный технический университет, г. Минск

Научный руководитель С. И. Протасеня

Рассмотрены особенности внедрения системы бережливого производства на примере концепции «точно в срок» в управлении предприятием.

Ключевые слова: бережливое производство, «точно в срок», управление, предприятие, оптимизация.