



Автономная образовательная некоммерческая организация  
высшего образования  
«Институт менеджмента, маркетинга и финансов»



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор АООНО ВО «Институт  
менеджмента, маркетинга и финансов»

Зайцева О.А.

09.06.2016 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Б1.В.ДВ.3.2 Аутсорсинг

Шифр и наименование направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»

Профиль (направленность): Общий и стратегический менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочная

Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: Менеджмента

Составители программы: Князева И.Ю., к.э.н., доцент

Рекомендована: кафедрой менеджмента, 7 июня 2016 г., протокол № 11

## 1. Наименование дисциплины Аутсорсинг

### Цели и задачи дисциплины:

**Целью** изучения дисциплины является формирование у обучающихся знаний, умений и навыков в области аутсорсинга для успешной профессиональной деятельности.

### Задачи:

- Изучение теоретических основ аутсорсинга
- Изучение методических основ управления процессом аутсорсинга
- Отработка навыков и умений по управлению аутсорсинг-проектом

**2. Указание места дисциплины(модуля) в структуре образовательной программы:** (цикл, к которому относится дисциплина, требования к входным знаниям, умениям и компетенциям, дисциплины, для которых данная дисциплина является предшествующей)

Дисциплина «Аутсорсинг» Б1.В.ДВ.3.2 является дисциплиной, относящейся к дисциплине по выбору вариативной части дисциплин основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки «Менеджмент» профиль «Общий и стратегический менеджмент»

Для успешного освоения дисциплины обучающимся необходимо знать и уметь применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; владеть навыками целостного подхода к анализу проблем общества, а также иметь знания принципов развития и закономерностей функционирования организации, основных бизнес-процессов в организации, умений ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций, навыков использования методов реализации основных управленческих функций.

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине(модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

#### а) знать:

- достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности использования на предприятиях

#### б) уметь:

- оценить необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определить его форму, осуществлять контроль аутсорсинга бизнес-процессов.

#### в) владеть:

- теоретической базой по использованию аутсорсинга на предприятии для повышения его конкурентоспособности и эффективности
- навыками управления аутсорсинг-проектами

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

#### а) общекультурные (ОК)

#### б) общепрофессиональные (ОПК)

#### б) профессиональные (ПК)

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

\_\_2\_\_ ЗЕТ/ \_\_72\_\_ академических часов.

Формы учебных занятий	Трудоемкость (академические часы)
-----------------------	-----------------------------------

Заочная форма обучения (2 курс)	
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)	19
Аудиторные занятия (всего) в т.ч.	16
Лекции	4
практические занятия	12
<i>другие виды</i>	-
Курсовая работа	-
Промежуточная аттестация	3
Консультации	2
сдача экзамена/зачета	1
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	52
Контроль	4
Итого	72

**5.Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий**

Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание раздела / темы дисциплины
	Лекции	
1.	Тема 1. Понятие и развитие аутсорсинга	Определение и терминология аутсорсинга. Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга. Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики организации бизнеса. Причины обращения к аутсорсингу. Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития
2.	Тема 2. Виды, формы и сферы применения аутсорсинга	Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга: функциональный аутсорсинг; аутсорсинг бизнес-процессов; ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на информационных технологиях). Формы аутсорсинга и их характеристики. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса. Сферы применения аутсорсинга: место аутсорсинга в бизнес-системе; аутсорсинг в сфере вспомогательного производства, аутсорсинг сферы основного производства; аутсорсинг сферы управления; аутсорсинг сферы услуг; аутсорсинг человеческих ресурсов.
3.	Тема 3. Процесс аутсорсинга	Сущность процесса аутсорсинга. Структура процесса аутсорсинга. Этапы реализации аутсорсинг-проекта. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга. Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование. Принципы стратегического позиционирования. Структуризация функций и бизнес процессов. Экономическое обоснование аутсорсинга: оценка и сопоставление затрат; анализ добавленной стоимости. Выбор поставщика услуг аутсорсинга: анализ рынка услуг аутсорсинга; критерии выбора поставщика услуг. Разработка концепции партнерства. Снижение рисков с помощью аутсорсинга.

4.	Тема 4. Соглашение об аутсорсинге и управление его реализацией	Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Срок действия контракта. Общие положения и стандартное содержание контракта. Управление контрактом. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон. Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга. Стоимость аутсорсинга. Реструктуризация бизнес-процессов при использовании аутсорсинга. Анализ эффективности аутсорсинга: первичная оценка; анализ эффективности; анализ стоимости услуг; анализ рисков; выбор или смена поставщика услуг.
	Практические/семинарские занятия	
1.	Тема 1. Понятие и развитие аутсорсинга*	Обсуждение исторических предпосылок и условий появления аутсорсинга. Формирование представления о необходимости аутсорсинга в деятельности организации. Обсуждение причин обращения к аутсорсингу.
2.	Тема 2. Виды, формы и сферы применения аутсорсинга*	Анализ сайтов аутсорсинговых фирм. Определение наиболее перспективных сфер применения аутсорсинга
3.	Тема 3. Процесс аутсорсинга*	Разработка процесса аутсорсинга на конкретном примере по этапам реализации аутсорсинг-проекта. Расчет экономического обоснования аутсорсинг проекта. Обсуждение критериев выбора поставщика аутсорсинговых услуг. Распределение работ по этапам и срокам (в подгруппах)
4.	Тема 4. Соглашение об аутсорсинге и управление его реализацией*	Обсуждение разработанного информационно-методического обеспечения проекта управленческого консультирования (в подгруппах). Формирование соглашения с учетом особенностей конкретной сферы деятельности организации. Проведение анализа эффективности использования аутсорсинга в деятельности организации.

#### Виды самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Вид и содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1.	Тема 1. Понятие и развитие аутсорсинга	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной и дополнительной литературы. Ответы на вопросы для контроля и обсуждения. Выполнение задания: Собрать и проанализировать информацию о основных тенденциях развития современного рынка услуг аутсорсинга	Оценка докладов, рефератов, письменных заданий
2.	Тема 2. Виды, формы и сферы применения аутсорсинга	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной и дополнительной литературы Ответы на вопросы для контроля и обсуждения. Выполнение задания: Подготовить информацию об основных сферах использования аутсорсинга и	Оценка докладов, рефератов, письменных заданий

		привести примеры	
3.	Тема 3. Процесс аутсорсинга	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной и дополнительной литературы. Ответы на вопросы для контроля и обсуждения. Выполнение задания: Формирование основных требований к поставщикам услуг аутсорсинга в различных сферах	Оценка докладов, рефератов, письменных заданий
4.	Тема 4. Соглашение об аутсорсинге и управление его реализацией	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной и дополнительной литературы. Ответы на вопросы для контроля и обсуждения. Выполнение задания: формирование контракта об аутсорсинге.	Оценка докладов, рефератов, письменных заданий

Разделы дисциплины и виды занятий (в т.ч. в интерактивной форме):

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
Заочная форма обучения						
1.	Тема 1. Понятие и развитие аутсорсинга*	1	3*		13	17
2.	Тема 2. Виды, формы и сферы применения аутсорсинга*	1	3*		13	17
3.	Тема 3. Процесс аутсорсинга*	1	3*		13	17
4.	Тема 4. Соглашение об аутсорсинге и управление его реализацией*	1	3*		13	17
	Итого:	4	12		52	68
	Контроль					4
	Всего	4	12		52	72
	В т.ч. занятия, проводимые в интерактивной форме		12			

Примечание: звездочкой (\*) отмечены занятия, проводимые в интерактивной форме

В рамках интерактивного подхода применяются следующие приемы:

- проектные задания;
- работа в малых группах;
- анализ практических ситуаций.

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

В целях организации самостоятельной работы студентов по изучению дисциплины на кафедре разработаны и имеются на абонементе в библиотеке следующие методические материалы:

1. Конспект лекций
2. Методические указания для обучающихся к практическим занятиям и самостоятельной работе;
3. Методические рекомендации по подготовке и выполнению доклада

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

**Фонд оценочных средств (ФОС)** для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Аутсорсинг» представляет собой комплект методических и контрольно-измерительных материалов, предназначенных для контроля и оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций, определения соответствия или несоответствия уровня достижений обучающегося планируемому результату.

Основные цели текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации:

- стимулирование повседневной систематической работы обучающихся;
- определение реального места, которое занимает обучающийся среди сокурсников в соответствии со своими успехами;
- повышение мотивации обучающихся к освоению дисциплины;
- проверка знаний, умений, навыков и уровня освоения компетенций.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине - зачет.

ФОС по дисциплине «Аутсорсинг» представлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к рабочей программе.

Документе включает следующие разделы:

1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
  2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
  4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
- Использование ФОС по дисциплине позволяет осуществлять независимую, качественную объективную оценку
- а) учебных достижений, результатов проектной, исследовательской деятельности;
  - б) уровня освоения компетенций или их компонентов обучающимися.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины(модуля)

основная литература

основная литература

1	Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&amp;book=420370">http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&amp;book=420370</a>
2	Аутсорсинг: история, методология, практика: Монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 112 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&amp;book=373349">http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&amp;book=373349</a>

дополнительная литература

№ п/п	Источник
3	Грекул В.И., Коровкина Н.Л. Организация ИТ-аутсорсинга./ В.И.Грекул, Н.Л.Коровкина. – М.: ИНТУИТ, 2013. - 211 с.
4	Синяев В.В.Маркетинг аутсорсинга – функция менеджмента современной компании: проблемы, теория, практика: / В.В.Синяев.-М.:Дашков и К, 2015. – 208с
5	Аксенов Е. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов, И. Альтшулер. - Санкт-Петербург: ПИТЕР, 2009. - 464 с.
6	Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 303с.
7	Клементс С. Аутсорсинг бизнес-процессов: советы финансового директора : пер. с англ. / С. Клементс, М. Доннеллан. - Москва; Санкт-Петербург: Вершина, 2006. - 416 с.
8	Михайлов Д.М. Аутсорсинг: новая система организации бизнеса: учебное пособие для вузов / Д.М.Михайлов. – М.: КноРус, 2009. - 256 с
9	Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг : в поисках конкурентных преимуществ : пер. с англ. / Дж. Б. Хейвуд. - Москва ; Санкт-Петербург ; Киев : Вильямс, 2004. - 176 с.

#### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины( модуля)

№ п/п	Источник
1.	Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> . Доступ свободный
2.	Аутсорсинг: полезная информация для бизнеса ( <a href="http://www.outsort.ru">http://www.outsort.ru</a> )
3.	Библиотека: учебники по экономике, финансам и менеджменту ( <a href="http://www.uamconsult.com/">http://www.uamconsult.com/</a> )
4.	Сборник статей и прочей информации об аутсорсинге ( <a href="http://os.pkrai.ru/">http://os.pkrai.ru/</a> )

#### 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины следует начинать с проработки рабочей программы, особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса.

При подготовке к занятиям обучающийся должен просмотреть конспекты лекций, рекомендованную литературу по данной теме; подготовиться к ответу на контрольные вопросы.

Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления основной и дополнительной литературой.

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать аналитическое мышление. В конце лекции преподаватель оставляет время (5-10 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Для повторения пройденного материала обучающимся следует регулярно отводить время, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Для выполнения письменных домашних заданий обучающимся необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания,

рассматриваемые преподавателем на лекционных занятиях.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Интенсификация обучения проводится с использованием компьютерных технологий, что значительно разнообразит процесс восприятия и отработки информации. Благодаря компьютеру, Интернету и мультимедийным средствам обучающимся предоставляется уникальная возможность овладения большим объемом информации с ее последующим анализом и сортировкой.

В процессе преподавания дисциплины осуществляется чтение лекций с использованием слайд-презентаций. Для оценки знаний обучающихся по дисциплине используется компьютерное тестирование.

Для подготовки докладов, организации самостоятельной работы используются ЭВМ с подключением к сети Internet, взаимодействие с обучающимися осуществляется посредством электронной почты,

В библиотеке института для обучающихся имеется в наличии электронный курс лекций, ЭБС «КнигаФонд». – (knigafund.ru) и «Знаниум» - (znanium.com).

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется аудиторный фонд института, оснащенный мультимедийным проектором.

При использовании электронных изданий институт обеспечивает каждого обучающегося во время самостоятельной подготовки рабочим местом в компьютерном классе или в читальном зале библиотеки с выходом в Интернет, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин.

Помимо рекомендованной литературы для изучения дисциплины в библиотеке имеется электронная версия конспекта лекций по курсу.



## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине Б1.В.ДВ.3.2 Аутсорсинг

#### 1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующей компетенции:

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);

*Этапы формирования компетенций дисциплины в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы*

Для формирования в процессе изучения дисциплины «Аутсорсинг» компетенций ПК-1

Владеть культурой критического мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации.

Учебные дисциплины и сформированные в процессе их компетенции, на которых базируется изучение дисциплины «Аутсорсинг», отражены в таблице:

№ п/п	Наименование дисциплины	ПК-1
1.	Современные проблемы менеджмента	+
2.	Проектный менеджмент	+
3.	Управление организационными изменениями	+
4.	Управление виртуальными организациями	+
5.	Аутсорсинг	+
6.	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	+
7.	Преддипломная	+
8.	Научно-исследовательская работа	+
9.	Государственная итоговая аттестация	+

#### Результаты изучения дисциплины, характеризующие уровень и этапы формирования компетенций и подлежащие проверке

Учебная дисциплина «Аутсорсинг» вносит свой вклад в формирование и развитие общекультурных компетенций ОК-1 – ОК3, которые формируются и развиваются не только через усвоение содержания данной дисциплины, но и самой образовательной средой вуза и используемыми образовательными технологиями, т.е. в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы в целом.

Контроль уровня сформированности компетенции ПК-1 осуществляется с позиций оценивания составляющих их частей по трехкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Для оценки уровня сформированности компетенции предлагается использовать два уровня – «пороговый» - обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения основной профессиональной образовательной программы и «продвинутой»-превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для выпускника вуза. Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)

Компетенции	Уровни освоения компетенций
ПК-1: способность управлять организациями, подразделениями , группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<b>Пороговый уровень</b> <b>Знания</b> сущность, принципы и функции аутсорсинга; место аутсорсинга в процессе управления, отличия аутсорсинга от кооперации; виды аутсорсинга; процесс аутсорсинга; <b>Умения</b> применять формировать процесс аутсорсинга ; экономически обосновывать применение аутсорсинга;

	<p>выбирать поставщика аутсорсинговых услуг</p> <p><b>Навыки</b>  методами оценки эффективности аутсорсинга;  методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг;  методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p> <p><b>Продвинутый уровень</b></p> <p><b>Знания</b>  достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности использования на предприятии  теоретическая база использования аутсорсинга на предприятии для повышения его конкурентоспособности и эффективности</p> <p><b>Умения</b>  оценить необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определить его форму, осуществлять контроль аутсорсинга бизнес-процессов  разрабатывать мероприятия по оптимизации бизнес-процессов на основе аутсорсинга</p> <p><b>Навыки</b>  методами расчёта эффективности принятия управленческих решений в сфере аутсорсинга;  методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг;  методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p> <p>–</p>
--	---

### Программа оценивания контролируемых компетенций

Текущая аттестация	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины и их наименование	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Понятие и развитие аутсорсинга	ПК-1	Вопросы для обсуждения, доклад, творческое задание, практическое задание, тесты с открытыми вопросами
	Тема 2. Виды, формы и сферы применения аутсорсинга	ПК-1	Вопросы для обсуждения, доклад, творческое задание, практическое задание, тесты с закрытыми вопросами
2	Тема 3. Процесс аутсорсинга функции, организация процесса	ПК-1	Вопросы для обсуждения, доклад, творческое задание, практическое задание, вопросы-задания
	Тема 4. Соглашение об аутсорсинге и управление его реализацией	ПК-1	Вопросы для обсуждения, доклад, творческое задание, практическое задание, тесты с закрытыми вопросами Письменная контрольная работа.

Текущая аттестация	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины и их наименование	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Промежуточная аттестация - зачет		ПК-1	КИМ Вопросы к зачету

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования отражены в таблице:

Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)	Шкала, показатели и критерии оценивания	
	Освоено	Не освоено
<b>Пороговый уровень</b>		
<b>Знать</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>сущность, принципы и функции аутсорсинга;</li> <li>место аутсорсинга в процессе управления, отличия аутсорсинга от кооперации;</li> <li>виды аутсорсинга;</li> <li>процесс аутсорсинга;</li> </ul>	<p>Раскрывает сущность, принципы и функции аутсорсинга; Поясняет различия аутсорсинга от кооперации; называет виды аутсорсинга; дает характеристику процесса аутсорсинга; приводит существующие примеры аутсорсинговых проектов</p>	<p>Не может раскрыть сущность, принципы и функции аутсорсинга; Не способен пояснить различия аутсорсинга от кооперации; Не может назвать виды аутсорсинга; Не способен охарактеризовать процесс аутсорсинга;</p>
<b>Уметь:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>формировать процесс аутсорсинга ;</li> <li>экономически обосновывать применение аутсорсинга;</li> <li>выбирать поставщика аутсорсинговых услуг</li> </ul>	<p>Определяет основные этапы процесса аутсорсинга Экономически обосновывает применение аутсорсинга Формирует обоснованные рекомендации по выбору поставщика аутсорсинговых услуг</p>	<p>Формирует процесс аутсорсинга Экономически обосновывает применение аутсорсинга Формирует обоснованные рекомендации по выбору поставщика аутсорсинговых услуг</p>
<b>Владеть</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>методами оценки эффективности аутсорсинга;</li> <li>методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг;</li> <li>методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</li> </ul>	<p>Безошибочно или с незначительными ошибками применяют методы оценки эффективности аутсорсинга, выбора поставщиков аутсорсинговых услуг, принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p>	<p>Не способен или способен со значительными ошибками применять методы оценки эффективности аутсорсинга, выбора поставщиков аутсорсинговых услуг, принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p>
<b>Продвинутый уровень</b>		
<b>Знать</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности использования на</li> </ul>	<p>Называет достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности использования на</p>	<p>Не может назвать достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности</p>

<p>предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>теоретическая база использования аутсорсинга на предприятии для повышения его конкурентоспособности и эффективности</li> </ul>	<p>предприятия</p> <p>теоретическая база использования аутсорсинга на предприятии для повышения его конкурентоспособности и эффективности</p>	<p>использования на предприятии</p> <p>теоретическая база использования аутсорсинга на предприятии для повышения его конкурентоспособности и эффективности</p>
<b>Уметь</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>оценить необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определить его форму, осуществлять контроль аутсорсинга бизнес-процессов</li> <li>разрабатывать мероприятия по оптимизации бизнес-процессов на основе аутсорсинга</li> </ul>	<p>Правильно оценивает необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определяет его форму, осуществляет контроль аутсорсинга бизнес-процессов</p> <p>Разрабатывает мероприятия по оптимизации бизнес-процессов на основе аутсорсинга</p>	<p>Не способен правильно оценить необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определить его форму, осуществлять контроль аутсорсинга бизнес-процессов</p> <p>разрабатывать мероприятия по оптимизации бизнес-процессов на основе аутсорсинга</p>
<b>Владеть</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>методами расчёта эффективности принятия управленческих решений в сфере аутсорсинга;</li> <li>методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг;</li> <li>методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</li> </ul>	<p>Незначительно или с незначительными ошибками применяет методы расчёта эффективности принятия управленческих решений в сфере аутсорсинга; методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг; методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p>	<p>Не способен или способен со значительными ошибками применять методы расчёта эффективности принятия управленческих решений в сфере аутсорсинга; методами выбора поставщика аутсорсинговых услуг; методами принятия решений при использовании аутсорсинга в деятельности организации</p>

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине, проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе текущей аттестации

Компетенция	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Шкала и критерии оценивания	
			Освоена	Не освоена
<b><i>Пороговый уровень</i></b>				
ПК-1: способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Комплект тестов	Результаты тестирования	Доля верно отвеченных вопросов не менее 70%	Доля верно отвеченных вопросов менее 70%
	Собеседование	Правильность и полнота ответов на вопросы	Даны общие ответы на два предложенных преподавателем вопроса из списка вопросов для собеседования; даны уточняющие ответы на дополнительные вопросы преподавателя	Не даны ответы на один из двух вопросов из списка вопросов для собеседования и дополнительные вопросы преподавателя
	Творческое задание	Правильность ответов на поставленные в задании вопросы	Задания выполнены верно, выводы полны и обоснованы	В заданиях допускались ошибки, выводы отсутствуют
<b><i>Продвинутый уровень</i></b>				
ПК-1: способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Комплект тестов	Результаты тестирования	Доля верно отвеченных вопросов не менее 70%	Доля верно отвеченных вопросов менее 70%
	Собеседование	Правильность и полнота ответов на вопросы	Даны общие ответы на два предложенных преподавателем вопроса из списка вопросов для собеседования; даны уточняющие ответы на дополнительные вопросы преподавателя	Не даны ответы на один из двух вопросов из списка вопросов для собеседования и дополнительные вопросы преподавателя
	Творческое задание	Правильность ответов на поставленные в задании вопросы	Задания выполнены верно, выводы полны и обоснованы	В заданиях допускались ошибки, выводы отсутствуют

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе промежуточной аттестации

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<b>ПК-1: способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</b>					
<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>достоинства и недостатки аутсорсинга, его виды и наиболее распространенные формы, особенности использования на предприятиях</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оценить необходимость использования того или иного вида аутсорсинга на предприятии, определить его форму, осуществлять контроль аутсорсинга бизнес-процессов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>навыками управления аутсорсинг-проектами</li> </ul>	Собеседование	Правильность и полнота ответов на вопросы	Даны общие ответы на три предложенных преподавателем вопроса из списка вопросов для подготовки к зачету; даны уточняющие ответы на дополнительные вопросы преподавателя	Зачтено	Освоено
			Не даны ответы на один из трех вопросов из списка вопросов для подготовки к зачету и дополнительные вопросы преподавателя	Не зачтено	Не зачтено

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Материалы для текущего контроля**

**К теме 1.**

**Творческое задание «Факторы развития аутсорсинга в России» (ПК-1)**

А) Показать влияние различных факторов на развитие аутсорсинга в нашей стране

Б) Собрать и проанализировать информацию об основных тенденциях развития современного рынка услуг аутсорсинга

**Творческое задание**

Перед финансовым директором крупной нефтяной компании была поставлена задача по осуществлению амбициозных изменений корпоративной финансовой службы. Необходимо было улучшить показатели по следующим направлениям: быстрота (увеличение скорости осуществления финансовых процессов), прозрачность (наращивание способностей финансовой службы предоставлять точную информацию), ценность (быстрое достижение результатов). Был проведен подробный анализ бизнес-процессов компании, в результате которого выяснилось, что в сфере обработки счетов и кредитных операций заложен большой потенциал к снижению трудозатрат обслуживающего персонала. Была разработана интеллектуальная программа по обработке документов, преимущества от внедрения которой оказались значительными: затраты на обработку счетов снизились с 3,2 долларов США до 50 центов на каждый счет, компания обработала 2,5 млн счетов в год, общая экономия при этом составила 6,7 млн долларов США. Руководство нефтяной компании полагает, что оно внедрило передовые методы управления цепочкой по осуществлению и оплате закупок в рамках единого центра, обслуживающего операции в стране - инсорсинг. В настоящее время оно готовится сделать следующий шаг – передать процесс на внешний подряд – аутсорсинг. Провайдер услуг по аутсорсингу разбил все процессы на те, которые осуществляются в его едином европейском центре, расположенном в Вене, и те, которые остаются в компании. Необходимо отобразить графически процесс осуществления и оплаты закупок и определить, какие именно процессы (из предложенных ниже) относятся к аутсорсингу, а какие к инсорсингу. Заполните форму, представленную в таблице 1.

Передаются в центр по оказанию услуг в Вене (аутсорсинг)	Основные элементы цепочки «Осуществление закупок - оплата закупок»	Остаются в нефтяной компании (инсорсинг)
1	2	3
	Заданные характеристики: - Управление картотеками поставщиков и сотрудников и проверка таковых	
	Стратегические закупки: - Определение политики компании в области закупок, командировочные и представительские расходы, правила оплаты счетов	
	Кредиторская задолженность: - Обработка счетов и авансовых отчетов; - Разрешение любых вопросов по счетам (включая поставщиков и сотрудников); - Контроль кодировок и корректировки системы; - Выверка счетов поставщиков с книгой кредиторской задолженности	



	Процесс утверждения оплаты: - Составление списка выплат в соответствии с бизнес-инструкциями; - Осуществление выплат в пользу поставщиков и сотрудников	
	Требования по закупкам/Получение товаров: - Регистрация требований по закупкам и получение товаров и услуг	
	Процесс утверждения оплаты: - Утверждение закупок, авансовых отчетов и корректирующих операций; - Приостановление платежей, если необходимо	
	Управление разногласиями с поставщиками	
	Прочее (указать что именно)	

## К теме 2

### Творческое задание «Факторы развития аутсорсинга в России» (ПК-1)

- А) Провести анализ сайтов аутсорсинговых фирм.
- Б) Определить наиболее перспективные сферы применения аутсорсинга

### Творческое задание (ПК-1)

Провести анализ целесообразности перехода на аутсорсинг для любой, самостоятельно выбранной организации на основе использования матрицы аутсорсинга ВКГ (рисунок 1).

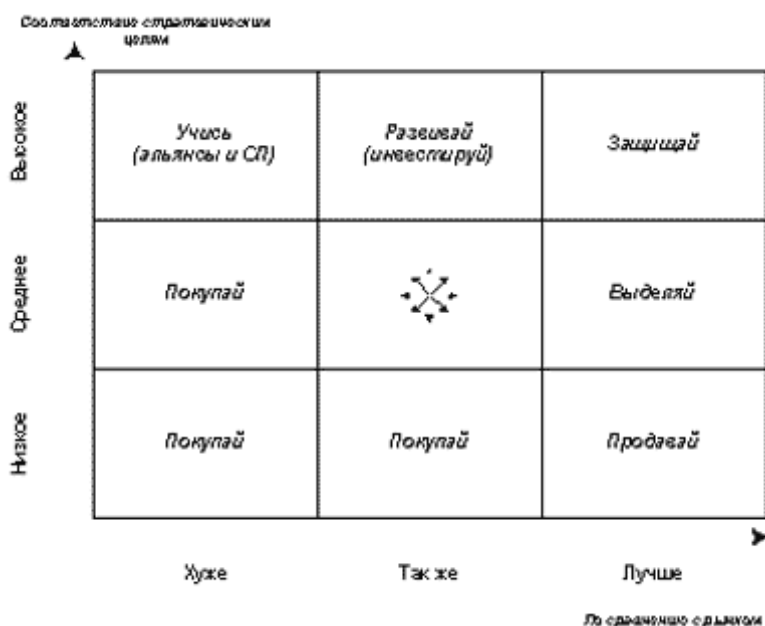


Рисунок 1 - Матрица аутсорсинга ВКГ

Пояснение: Анализ любых аспектов деятельности компании с помощью «Матрицы аутсорсинга» предполагает разнесение таких аспектов (компетенций, функций, переделов, технологий и т.д.) по основным ее девяти полям, и принятие решений в зависимости от поля, в которое такой аспект попал. Любая работа, процедура, компетенция и т.д. рассматривается с двух точек зрения – соответствия стратегическим целям бизнес-системы и соответствия на открытом рынке.

Важным аспектом анализа положения предприятия должен стать анализ компетенций, которые имеются на предприятии. Такой анализ может быть проведен с помощью «Матрицы аутсорсинга», представляющей собой двухфакторный анализ с применением следующих факторов:

- Стратегическая важность – т.е. насколько анализируемый элемент бизнеса важны с точки зрения стратегий компании.

□ Оценка рассматриваемого элемента бизнес – системы по сравнению с рынком. Т.е. насколько хорошо – по сравнению с рынком – мы выполняем какую-либо работу, насколько соответствует существующему отраслевому развитию конкретный технологический передел, насколько хорошо выполняет свои функции какой-либо отдел, насколько квалифицированы наши сотрудники и т.д.

Использование матрицы аутсорсинга необходимо для того, чтобы получать данные для принятия стратегических решений. Такой анализ дает 9 полей, которые помогают выработать управленческое стратегическое решение по любому аспекту деятельности организации, вне зависимости от её бизнес-портфеля.

Анализ аспектов деятельности компании с помощью «матрицы аутсорсинга», помогает принять решения о целесообразности аутсорсинга, если компетенции попали в поля 7 и 8, а компетенции расположенные в поле 9 – благоприятны для того, чтобы компания сама стала аутсорсером.

### **К теме 3**

#### **Творческое задание (ПК-1)**

1. Рассмотрите любую организацию, опишите оптимальную систему логистического обслуживания, учтите логистические функции, рассмотрите возможность аутсорсинга отдельных функций или операций.

2. Представьте себя клиентом и опишите идеальное обслуживание. Определите, какие дополнительные затраты будет нести организация в случае реализации идеального обслуживания. Оцените, хотели бы потребители дополнительно оплачивать такое обслуживание.

3. Обоснуйте экономическую целесообразность принятия управленческого решения по аутсорсингу для привлечения сторонней организации в целях исполнения заказа на логистическую услугу. Для решения задачи необходимо выбрать компанию, которая должна принять решение о передачи логистической функции на исполнение внешней организации.

Пояснение к решению.

Для оценки экономической целесообразности аутсорсинга на отдельные логистические функции (закупка материалов, доставка грузов, сбыт и пр.) необходимо рассчитать показатель экономической целесообразности аутсорсинга.

Дано:  $I_{py}$  — индекс рыночной устойчивости компании без операции аутсорсинга;

$I_{pya}$  — индекс рыночной устойчивости компании с аутсорсингом;

$S$  — годовой объем продаж логистической услуги (руб.) (70);

$D, D'$  — доля чистого дохода от исполнения логистической функции без аутсорсинга и с учетом аутсорсинга (%) (10 и 10);

$W$  — вероятность успеха операции, варьируется в пределах шкалы успеха от 0 до 1 (0,4);

$t$  — 1, 2, ...,  $T$  — длительность расчетного периода на осуществление бизнес-операции в месяцах (1);

$R, R_a$  — будущие совокупные расходы на осуществление операции  $a$  в  $t$ -м месяце без аутсорсинга и с учетом аутсорсинга (руб.) (3,5 и 2,7 соответственно).

Решение  $I_{py} = (70 \times 10 \times 0,4 \times 1) / 100 \times 3,5 = 280/350 = 0,8$

$I_{pya} = (70 \times 10 \times 0,5 \times 1) / 100 \times 2,7 = 350/270 = 1,29$

$K_{эца} = 1,23/0,8 = 1,62$

Ответ: 1,62

### **К теме 4**

#### **Творческое задание (ПК-1)**

Компания «DELL» год назад запустила программу централизации вспомогательных процессов. В период внедрения этой программы в результате ведения управленческого учета высшее руководство принимает решение о переходе компании на процесс аутсорсинга. При этом руководители бухгалтерской и финансовой службы не поддерживают внезапно принятое решение и задаются вопросом: «Почему мы должны еще что-то передавать на внешний подряд?». Назовите основные причины, по которым руководители бухгалтерской и финансовой службы компании «DELL» не согласны на процесс перехода на аутсорсинг. Помогите высшему

руководству компании переубедить своих подчиненных и выскажите все «за» и «против» процесса аутсорсинга в условиях данной конкретной ситуации на компании «DELL».

Используя условия и принимая во внимание опасения руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «DELL» выявите основные недостатки финансового аутсорсинга, определите уровень этих недостатков и степень риска в процентном измерении. Определите основные недостатки финансового аутсорсинга с позиции руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «DELL»

### **Тематика докладов (ПК-1)**

- 1 Аутсорсинг как вид промышленной кооперации
- 2 Аутсорсинг как метод повышения эффективности компании
- 3 Бизнес модель, основанная на аутсорсинге
- 4 Офшорный аутсорсинг
- 5 Роль аутсорсинга в увеличении стоимости компании
- 6 Аутсорсинг как основа организации деятельности транснациональных автомобилестроительных компаний
- 7 Контрактные производители в сфере электроники
- 8 Аутсорсинг и аутстаффинг
- 9 Рынок аутсорсинга США
- 10 Развитие аутсорсинга в Японии
- 11 Преимущества аутсорсинга в период кризиса
- 12 Аутсорсинг функций управления организацией
- 13 Аутсорсинг бизнес-процессов
- 14 Аутсорсинг бухгалтерских услуг
- 15 Аутсорсинг персонала: целесообразность, риски и налогообложение с учетом сокращения персонала
- 16 Обзор состояния рынка ИТ-аутсорсинга. Стратегии и подходы лидеров ИТ-индустрии к оказанию услуг аутсорсинга.
- 17 Аутсорсинг в логистике
- 18 Аутсорсинг в банковской сфере
- 19 Аутсорсинг в области маркетинговых коммуникаций
- 20 Аутсорсинг на рынке недвижимости России
- 21 Развитие новых видов аутсорсинга

### **Вопросы для обсуждения тем (ПК-1)**

- 1 Дайте определение аутсорсинга.
- 2 Назовите общие признаки различных направлений аутсорсинга.
- 3 Когда целесообразно обращаться к аутсорсингу?
- 4 В чем сущность инсорсинга? Каковы основные причины инсорсинга?
- 5 Каковы истоки практического аутсорсинга?
- 6 В чем состоит экономическая сущность аутсорсинга?
- 7 Каковы основные причины использования аутсорсинга в современном бизнесе?
- 8 Что такое глобальный аутсорсинг?
- 9 Каковы основные этапы эволюции аутсорсинга?
- 10 В чем различие между аутсорсингом и традиционными формами кооперации?
- 11 Приведите примеры производственного аутсорсинга.
- 12 Выделите основные тенденции развития современного рынка услуг аутсорсинга.
- 13 Какие различные формы организации совместной деятельности предусматривает аутсорсинг?
- 14 Объясните различие между внутренним и внешним аутсорсингом.
- 15 Объясните различие между частичным и полным аутсорсингом.
- 16 Чем обусловлено использование в современной бизнес-практике аутсорсинга бизнес-процессов?
- 17 Каковы основные сферы использования аутсорсинга? Приведите примеры.
- 18 Какое влияние оказывает ИТ-аутсорсинг на развитие бизнеса?
- 19 Дайте характеристику развития отдельных видов услуг ИТ-аутсорсинга.

- 20 Назовите субъектов ИТ-аутсорсинга.
- 21 Объясните сущность следующих понятий: бухгалтерский и кадровый аутсорсинг.
- 22 Какие факторы принимаются в расчет при принятии решения относительно выбора поставщика услуг?
- 23 Охарактеризуйте сущность основных стадий проведения аутсорсинга.
- 24 В чем состоит оптимизационная ценность стратегического аутсорсинга?
- 25 На основании чего производится выбор поставщика услуг аутсорсинга?
- 26 Каких рисков можно избежать с помощью аутсорсинга?
- 27 Какие инструменты оценки аутсорсинга Вам известны?
- 28 Каково содержание контракта об аутсорсинге?
- 29 Перечислите функции группы, контролирующей выполнение контракта об аутсорсинге.
- 30 Назовите функции руководителя контракта об аутсорсинге.
- 31 Какие факторы должны приниматься в расчет при определении уровня качества продукта в аутсорсинге?
- 32 Каким образом проводится анализ эффективности аутсорсинга?
- 33 Назовите основные этапы процесса аутсорсинга.
- 34 Что такое аутсорсинг-проект?
- 35 В чем сущность стратегического обоснования процесса аутсорсинга?
- 36 В чем состоит экономическое обоснование аутсорсинг-проекта?
- 37 Какие основные цели преследует аутсорсинг-проект?
- 38 Как определяется приоритет аутсорсинга отдельных функций и бизнес-процессов?
- 39 Проанализируйте причины, побуждающие использовать аутсорсинг или отказываться от него.
- 40 Каковы основные риски, с которыми связано использование аутсорсинга?
- 41 Сформулируйте основные требования к поставщикам услуг аутсорсинга.

### **Тестовые задания**

#### **К теме 1 (ПК-1)**

Развитие практического аутсорсинга было связано с именами великих менеджеров ...

Менеджмент компаний при принятии решения о применении аутсорсинга стремится ...

Первый опыт распространения производственного аутсорсинга связывают с ...

При принятии решения о применении аутсорсинга основной целью менеджмента компаний является ...

Риском для фирмы, предоставляющей аутсорсинговые услуги, выступает ...

«...» – это выполнение конкретных работ (или оказание услусовместными усилиями внутренних подразделений организации-заказчика и привлеченных на контрактной основе сторонних предпринимательских структур

«...» – это передача вовне, т.е. другим предпринимательским структурам, отдельных задач по функционированию и развитию организации-заказчика

Причиной отказа от контракта на оказание аутсорсинговых услуг со стороны провайдера является ...

«...» – это использование внутренних факторов производства (источников, ресурсов), т.е. ресурсов, находящихся во владении организацией и структурированных внутри её

«...» – это использование персонала сторонней организации для выполнения трудовых функций в рамках организации-заказчика в соответствии со стандартами деятельности организации-заказчика и под руководством менеджеров данной организации

«...» означает, что работодатели замещают внутренние подразделения своих фирм локальными аутсорсерами в рамках национального или регионального рынка

Терминологически «аутсорсинг» – это ...

Риском для фирмы, потребляющей услуги аутсорсера, выступает ...

Аутсорсинг реализует на практике ...

Основным преимуществом аутсорсинга в сфере информационных технологий выступает ...

Установите соответствие между видами аутсорсинга их характеристиками

Появление аутсорсинга как экономического явления – это реакция бизнеса ...

«...» – это вывод персонала за пределы фирмы и его передача в штат третьим (сторонним) организациям

Аутсорсинг изменил организационно-управленческие отношения и результатом этого является ...

Возникновение современного аутсорсинга связано с развитием ...

К числу преимуществ маркетингового аутсорсинга следует отнести ...

«...» предполагает решение силами экспертов сторонней организации-провайдера круга вопросов, связанных с хранением и доставкой товаров (грузокак от поставщиков, так и покупателям и конечным потребителям)

К числу преимуществ логистического аутсорсинга относится ...

В настоящее время развитие рынка услуг аутсорсинга можно характеризовать тенденцией ...

«...» – это возврат функций аутсорсера в организацию-заказчика и их исполнение собственными силами

«...» – это передача экспертам решения задач по нивелированию рисков, связанных с обеспечением конфиденциальности, целостности и доступности информации при ее обслуживании третьей стороной

Наиболее востребованным видом на российском рынке выступает ...

Преимуществом привлечения аутсорсеров является ...

... предполагает, что работодатели привлекают провайдеров из других стран

В качестве основного критерия классификации аутсорсинговых услуг выступает ...

К основным тенденциям, характеризующим развитие рынка услуг аутсорсинга, относится ...

Расставьте в правильной последовательности этапы становления современного аутсорсинга (по Б. Аникину и И. Рудой):

В аутсорсинге как экономическом явлении находят свое конкретное отражение ...

Аутсорсинг реализует на практике идею ...

В настоящее время в рамках производственного аутсорсинга можно выделить ...

Временные рамки формирования рынка аутсорсинговых услуг как регулярных и устойчивых отношений между их продавцами и покупателями можно отнести ...

В настоящее время аутсорсинговые услуги по управлению включают ...

Контракты (договоры) на аутсорсинговые услуги между заказчиком и исполнителем на российском рынке должны заключаться в соответствии с требованиями ...

Типичной причиной отказа от аутсорсинговых услуг со стороны заказчика является ...

Развитие практического аутсорсинга было связано с именами великих менеджеров современности, таких как ...

### **К теме 2 (ПК-1)**

Примерами использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:

1. Всё перечисленное вместе взятое
2. Развитие информационных связей внутри организации
3. Проектирование и планирование автоматизированных бизнес систем
4. Модернизация программного обеспечения

Сущность аутсорсинга:

1. Предоставление бизнес услуги в сфере менеджмента
2. Передача стороннему подрядчику некоторых бизнес функций или частей бизнес процесса компании

3. Наука, изучающая бизнес процессы во внешней среде организаций с целью нахождения наиболее эффективных методов управления Совместный аутсорсинг предполагает:

1. Значительная часть подразделений остаётся в ведении клиента
2. Стороны остаются партнёрами по бизнесу
3. Договор, по которому штат сотрудников, а возможно и активы, относящиеся к основной деятельности компании, передаются поставщику услуг на время действия контракта

Структура процесса аутсорсинга персонала состоит из следующих этапов:

1. все перечисленное вместе взятое
2. заключение соглашения (контракта) об аутсорсинге
3. передача части процессов управления 'третьей стороне'
4. подготовка и разработка аутсорсинг-проекта

Срок действия контракта с поставщиком услуг аутсорсинга персонала как правило составляет:

1. долгосрочный контракт

2. краткосрочный контракт
3. среднесрочный контракт
4. всё перечисленное вместе взятое

Частичный или выборочный аутсорсинг предполагает:

1. Стороны остаются партнёрами по бизнесу
2. Значительная часть подразделений остаётся в ведении клиента
3. Договор, по которому штат сотрудников, а возможно и активы, относящиеся к основной деятельности компании, передаются поставщику услуг на время действия контракта

Примерами использования аутсорсинга человеческих ресурсов можно назвать:

1. Передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения
2. Всё перечисленное вместе взятое
3. Оптимизация управления человеческими ресурсами
4. Передача части производственных процессов "третьей стороне"

Примерами использования аутсорсинга в логистике можно назвать:

1. Всё перечисленное вместе взятое
2. Предоставление телекоммуникационных услуг компанией - аутсорсером
3. Выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники
4. Вывод персонала за пределы компании

Примерами использования аутсорсинга персонала в сфере производства можно назвать:

1. Всё перечисленное вместе взятое
2. Выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники
3. Передача части производственных процессов "третьей стороне"
4. Вывод персонала за пределы компании

Примером использования аутсорсинга в сфере управления можно назвать:

1. Передача части производственных процессов "третьей стороне"
2. Нет правильного ответа
3. Передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения
4. Оптимизация управления человеческими ресурсами

В деятельности, каких фирм впервые известен опыт использования аутсорсинга:

1. В деятельности юридических фирм
2. В информационных системах и технологиях
3. В сфере управления
4. В производственной деятельности

В качестве важнейшего основания для стратегического обоснования процесса аутсорсинга персонала можно считать:

1. модернизация производства
2. получение прибыли в краткосрочной перспективе
3. приведение организации в большее соответствие требованиям рынка
4. сокращение рынка продукции

Вспомогательными процессами принято называть:

1. процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации
2. процессы, которые направлены на оптимизацию производства
3. процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками)

Как буквально можно перевести термин "аутстаффинг":

1. внеочередной
2. внештатный
3. внепроизводственный
4. внеплановый

Контракт об аутсорсинге персонала содержит, как правило, следующую информацию

1. Привлечение исполнителей
2. Создание комитета по управлению соглашением
3. Предмет договора, средства производства и расходные материалы, имеющиеся у исполнителя
4. Имена и адреса сторон, подробное описание и технические характеристики всех подразделений, затрагиваемых данным соглашением

5. Всё перечисленное вместе взятое

Максимальный или полный аутсорсинг предполагает:

1. Договор, по которому штат сотрудников, а возможно и активы, относящиеся к основной деятельности компании, передаются поставщику услуг на время действия контракта
2. Стороны остаются партнёрами по бизнесу
3. Значительная часть подразделений остаётся в ведении клиента

На какой период приходится развитие электронной коммерции и переход к глобальному аутсорсингу:

1. нет правильного ответа
2. 1980-1990 -е г.г.;
3. 1970-1980 Г.Г.;
4. К.ХХ-Н.ХХ1В.:

Основными процессами аутсорсинга принято называть:

1. процессы, которые направлены на укрупнение производства
2. процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками)
3. процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации

### **К теме 3 (ПК-1)**

Вопрос №1. Аутсорсинг – это:

- A. Передача стороннему подрядчику некоторых бизнес функций или частей бизнес процесса компании;
- B. Наука, изучающая бизнес процессы во внешней среде организаций с целью нахождения наиболее эффективных методов управления;
- C. Предоставление бизнес услуги в сфере менеджмента

Вопрос №2. Продолжите последовательность этапов. Структура процесса аутсорсинга состоит из следующих этапов:

- подготовка и разработка аутсорсинг-проекта;
- заключение соглашения (контракта) об аутсорсинге;
- ....
- ....

Вопрос № 3. В качестве важнейшего основания для стратегического обоснования процесса аутсорсинга можно считать:

- приведение организации в большее соответствие требованиям рынка;
- модернизация производства;
- получение прибыли в краткосрочной перспективе;
- сокращение рынка продукции.

Вопрос № 4. Основными процессами принято называть:

- процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками);
- процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации;

- процессы, которые направлены на укрупнение производства

Вопрос № 5. Вспомогательными процессами принято называть:

- процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками);
- процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации;

процессы, которые направлены на укрупнение производства

Вопрос № 6. С чем связано предварительное экономическое обоснование аутсорсинга?

Вопрос № 7. Перечислите критерии выбора поставщика услуг аутсорсинга (4-5):

Вопрос № 8 Срок действия контракта с поставщиком услуг аутсорсинга как правило составляет:

- долгосрочный контракт .....
- краткосрочный контракт.....

К теме 4

1. Аутсорсинг-контракт – это:

A. Передача стороннему подрядчику некоторых бизнес функций или частей бизнес процесса компании;

B. Наука, изучающая изменение бизнес-системы и процессов в ней с учетом влияния факторов внешней среды организации с целью нахождения наиболее эффективных методов управления;

C. Целенаправленное изменение конфигурации бизнес-системы на основе методологии аутсорсинга.

2. В деятельности, каких фирм впервые известен опыт использования аутсорсинга:

A. В деятельности юридических фирм;

B. В производственных компаниях;

C. В информационных системах и технологиях;

D. В деятельности консалтинговых фирм.

3. Какая компания впервые ввела термин “аутсорсинг”?

A. Gather;

B. EDS;

C. PricewaterhouseCoopers;

D. Ernst & Young.

4. В числе основных недостатков, по которым фирмы отказываются от аутсорсинга, можно назвать:

A. Повышение цены на услуги;

B. Повышение издержек;

C. Отрыв руководства от деятельности;

D. Все выше перечисленное.

5. Частичный аутсорсинг предполагает:

A. Реструктуризацию бизнеса;

B. Что аутсорсер полностью отвечает за снижение стоимости услуг;

C. Что значительная часть подразделений остаётся в ведении клиента;

6. Структура процесса аутсорсинга состоит из следующих этапов (расположить в порядке осуществления):

1. D. Анализ внутренней среды.

2. B. Анализ внешней среды;

3. A. Выбор аутсорсинговой компании;

4. C. Заключение контракта;

7. К наиболее распространенным видам аутсорсинга относят:

A. Аутсорсинг ИТ;

B. Промышленный аутсорсинг;

C. Аутсорсинг бизнес-процессов;

D. Все выше перечисленное.

8. Примерами использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:

A. Проектирование и планирование автоматизированных бизнес систем;

B. Установка программного обеспечения;

C. Развитие информационных связей внутри организации;

D. Обновление технологически устаревшего оборудования.

9. Как буквально можно перевести термин “аутстаффинг”:

A. Внеочередной;

B. Внепроизводственный;

C. Внеплановый;

D. Внештатный.

10. Контракт об аутсорсинге содержит, как правило, следующую информацию (дополните недостающие разделы- 2-3 пункта):

Имена и адреса сторон, подробное описание и технические характеристики всех подразделений, затрагиваемых данным соглашением, предмет договора, средства производства и расходные материалы, имеющиеся у исполнителя, привлечение соисполнителей, создание комитета по управлению соглашением, .....



## **Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации**

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету (ПК-1)**

- 1 Роль аутсорсинга в современном менеджменте
- 2 Риски аутсорсинга
- 3 Возможности аутсорсинга
- 4 Влияние глобализации на развитие аутсорсинга
- 5 Перспективы развития аутсорсинга
- 6 Развитие аутсорсинга в России
- 7 Финансовый аутсорсинг
- 8 Аутсорсинг маркетинговых функций
- 9 Стратегический аутсорсинг
- 10 Обоснование решения об использовании аутсорсинга
- 11 Выбор поставщика услуг
- 12 Контракт об аутсорсинге
- 13 Измерение эффективности аутсорсинга

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных проектных заданий, на экзамене.

Процедура оценивания знаний, умений и (или) опыта деятельности, обучающихся основывается на следующих принципах:

1. Регулярность и периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Надежность, использование единообразных стандартов и критериев оценивания.
3. Справедливость – разные обучающиеся должны иметь равные возможности.
4. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
5. Соблюдение последовательности проведения оценки: развитие компетенций идет по возрастанию - поэтапно, и оценочные средства на каждом этапе учитывают это развитие.
6. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков и дальнейшему развитию.

Каждая форма контроля по дисциплине построена с учетом трехкомпонентной структура компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

При этом под указанными категориями понимается:

- «знать» – воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты;
- «уметь» – решать типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения;
- «владеть» – решать сложные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, в нетипичных ситуациях.

Для оценивания результатов обучения в виде знаний возможно использование, таких типов контроля, как тестирование, индивидуальное собеседование, письменные ответы на вопросы и т.д.

Тестовые задания могут охватывать содержание определенных разделов или всего пройденного материала. Индивидуальное собеседование, письменная работа проводятся по разработанным вопросам по отдельному учебному элементу программы дисциплины.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются практические контрольные задания, включающие одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

Для оценивания уровня освоения компетенций используется шкала: «освоено, «не освоено». Перевод уровня освоения компетенций в академическую оценку представлен в таблице:

**Соотнесение оценок знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по разным шкалам**

Академическая оценка	Шкала, отражающая уровень освоения компетенций	Описание показателей академической оценки текущей и промежуточной аттестации
<b>Зачтено</b>	Освоена	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сформированы все учебные умения;</li> <li>• теоретические знания использованы при выполнении практических задач;</li> <li>• использованы электронные образовательные ресурсы;</li> <li>• продемонстрирована определенная обоснованность и четкость изложения устного и письменного материала;</li> <li>• оформление материала в соответствии с требованиями стандарта;</li> <li>• учебная проблема формулируется и предлагается ее решение;</li> </ul>
<b>Не зачтено</b>	Не освоена	<ul style="list-style-type: none"> <li>• учебные знания, умения и навыки не сформированы;</li> <li>• теоретические знания при выполнении практических задач не использованы или использованы с грубыми ошибками и неточностями;</li> <li>• не использованы электронные образовательные ресурсы;</li> <li>• не продемонстрирована определенная обоснованность и четкость изложения устного и письменного материала по рассматриваемым вопросам;</li> <li>• есть значительные отклонения от оформления материала в соответствии с требованиями стандарта</li> <li>• учебная проблема не формулируется и не предлагается ее решение</li> </ul>

Таким образом, академическая оценка итогов текущей и промежуточной аттестации позволяет сделать вывод об уровне сформированности компетенций в рамках изучаемой дисциплины.

Контроль текущей успеваемости обучающихся - текущая аттестация - проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, тестирование, решение задач);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самостоятельной работы, по имеющимся задолженностям.

Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям.

Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей программы. Форма проведения промежуточной аттестации определяется кафедрой (устный - по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.).

Помещение (аудитория) для проведения зачета должно отвечать следующим требованиям - иметь отдельные рабочие места по числу студентов. Преподаватель, проводящий зачет проверяет готовность аудитории к его проведению, оглашает порядок проведения зачета, уточняет с обучающимися организационные вопросы, связанные с проведением зачета. После этого обучающиеся по одному проходят собеседование с преподавателем, предоставив ему предварительно зачетную книжку.

Зачет по дисциплине «Аутсорсинг» проводится в форме собеседования. Основная цель проведения зачета – проверка уровня усвоения компетенций, приобретенных в процессе изучения дисциплины. К зачету допускаются обучающиеся при условии положительных оценок по всем формам текущего контроля.