

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института  
управления – филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 22.09.2020 г.  
  
(с изм. протокол №1 от 31.08.2021г.)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся  
инвалидов**

**Б1.В.06 АУТСОРСИНГ, АУТСТАФФИНГ И ЛИЗИНГ ПЕРСОНАЛА**  
*(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.04.03 "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**  
*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**"Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала"**  
*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

**Магистр**  
*(квалификация)*

**Очная, заочная**  
*(форма(ы) обучения)*

Год набора - 2021  
Волгоград, 2021 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

к.с.н., доцент Шиндряева И.В., к.э.н., доцент кафедры государственного управления и менеджмента Ташидин Д.В.

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

государственного управления и менеджмента, д.и.н., профессор Тюменцев И.О.

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы .....	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы .....	5
3.	Содержание и структура дисциплины .....	6
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....	11
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	20
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	24
	6.1. Основная литература .....	24
	6.2. Дополнительная литература .....	24
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	24
	6.4. Нормативные правовые документы .....	24
	6.5. Интернет-ресурсы .....	25
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	26
	Приложение	27

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК - 1	способность разрабатывать системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения	ПК - 1.1.2	Способность применять основные управленческие функции (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) – объектов аутсорсинг-проектов
ПК-2	способность администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работы структурного подразделения	ПК-2.1.	Способность координировать предпринимательскую деятельность, реализуемую возможностями аутсорсинга/аутстаффинга

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК - 1.1.2	Владеет знаниями законов и принципов становления и развития рыночной экономики для изучения возможностей использования аутсорсинга/аутстаффинга.
		Владеет навыками использования экономических закономерностей для разработки и реализации аутсорсинг/аутстаффинг-проектов
		Определяет цели и задачи предпринимательской деятельности, реализуемой возможностями аутсорсинга/аутстаффинга
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК-2.1	Знает методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций, основные бизнеспроцессы в организации, которые могут быть переданы на аутсорсинг
		Ставит цели, формулирует задачи по совершенствованию операционной (производственной) деятельности организации, связанные с реализацией аутсорсинг-проектов и отдельных функций,
		Разрабатывает предложения по совершенствованию методологии аутсорсинга/аутстаффинга

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала» принадлежит к блоку 1. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается во 2 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 43Е (144 часа), по заочной на 3 курсе.

Учебная дисциплина Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала» используется при изучении дисциплин HR-аналитика, Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, Кадровый консалтинг и аудит.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 34 часа, в т.ч. 12 лекций, 20 практик, 2 консультации и на самостоятельную работу обучающихся – 74 часов.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 16 часов, в т.ч. 4 лекции, 10 семинаров, 2 консультации и на самостоятельную работу обучающихся – 119 часов, 9 - контроль.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
<b>Очная форма обучения</b>						
1	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.	14	2	2	10	0
2	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга	15	1	4	10	0
3	Анализ процесса аутсорсинга. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом	16	2	4	10	0
4	Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски	16	2	4	10	0
5	Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	14	2	2	10	0
6	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг) Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом	13	1	2	10	0
7	Лизинг персонала.	18	2	2	14	0
Консультация		2				
Промежуточная аттестация		36				Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>74</b>	<b>4зет</b>
<b>Заочная форма обучения</b>						
1	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.	19	1	1	17	0
2	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга	19	1	1	17	0
3	Анализ процесса аутсорсинга. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом	19	1	1	17	0

4	Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски	19	1	1	17	0
5	Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	19		2	17	0
6	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг) Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом	19		2	17	0
7	Лизинг персонала.	19		2	17	0
Консультация		2				
Промежуточная аттестация		9				Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>119</b>	<b>4зет</b>

Самостоятельная работа (СР) по изучению дисциплины осуществляется с применением ДОТ. Доступ к ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю/учетной записи предоставляется обучающемуся деканатом.

### Содержание дисциплины

**Тема 1. Сущность понятия аутсорсинг.** Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса. Анализ понятия «аутсорсинг». Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга. Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики организации бизнеса. Сущность и преимущества аутсорсинга: «за» и «против». Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.

**Тема 2. Основные характеристики форм и видов аутсорсинга.** Сферы применения аутсорсинга. Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга: функциональный аутсорсинг; АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов; ИТ-аутсорсинг. Формы аутсорсинга и их характеристики. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса. Аутсорсинг сферы вспомогательного производства. Аутсорсинг сферы основного производства. Аутсорсинг сферы управления. Аутсорсинг сферы услуг. Аутсорсинг человеческих ресурсов.

**Тема 3. Анализ процесса аутсорсинга.** Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. 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. Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг.

Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время. Рынок аутсорсинга в Европе; Азии. Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы. Тенденции развития

рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга в России

**Тема 4. Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски.** Сущностная характеристика понятия аутстаффинг. Возникновение и развитие рынка услуг аутстаффинга в мировой и отечественной практике. Формы организации аутстаффинга. Преимущества аутстаффинга. Риски, связанные с аутстаффингом. Перспективы развития рынка услуг аутстаффинга.

**Тема 5. Правовая оценка аутсорсинга и аутстаффинга** Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности. Особенности аутсорсинга и аутстаффинга в зарубежной и отечественной законодательной практике. Общие нормы о договорных отношениях услуги по представлению персонала для выполнения работ, их применение. Фирма – аутсорсер, фирма-аутстаффер, фирма-провайдер.

Аутсорсинговые и аутстаффинговые договорные отношения. Договор аутсорсинга и договор аутстаффинга. Возможные конфликты с налоговыми органами при применении договоров аутстаффинга. Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Общая характеристика. Срок действия контракта. Общие положения и стандартное содержание контракта. Управление контрактом. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон.

**Тема 6. Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг).** Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом. Общие затраты на аутсорсинг одного сотрудника. Предварительная оценка финансовой необходимости затрат на аутсорсинг, на основе сравнения затрат на лизинг конкретного специалиста для выполнения проекта и затрат на принятие сотрудника в штат.

Целесообразность затрат на аутсорсинг. Условия формирования аутсорсинга управления персоналом. Аутсорсинг как ключевая тенденция формирования будущего человеческих ресурсов. Стратегические и операционные аспекты человеческих ресурсов. Преимущества и возможные риски. «За» и «против» в плане аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. 6 главных факторов риска аутсорсинга управления персоналом: риски зависимости, риски избытка, доверия, относительного мастерства (квалификации), стратегических способностей, обязательств против гибкости. Секторы индустрии аутсорсинга управления персоналом: консультанты, провайдеры услуг по администрированию, внедрители технологий. Узкие специалисты, деятели широкого профиля (генералисты). Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. Факторы привлечения, сохранения процессов человеческих ресурсов Инфраструктура инновационной деятельности

**Тема 7. Лизинг персонала.** Лизинг персонала: понятие и роль лизинга для организации. Формирование лизингового штата. Лизинг персонала в России: преимущества и недостатки. Схема взаимодействия лизингодателя и лизингополучателя для удовлетворения временной потребности в персонале с помощью лизинговых отношений.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
Тема 1	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.	Анализ понятия «аутсорсинг». Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга. Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики.	О



		<p>организации бизнеса.</p> <p>Сущность и преимущества аутсорсинга: «против».</p> <p>Особенности становления аутсорсинга в современном бизнесе.</p> <p>Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.</p>	
Тема 2	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга	<p>Общая характеристика подходов к системам видов аутсорсинга:</p> <p>функциональный аутсорсинг;</p> <p>аутсорсинг бизнес-процессов;</p> <p>АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов;</p> <p>ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на использовании информационных технологиях)</p> <p>Формы аутсорсинга и их характеристики.</p> <p>Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса.</p> <p>Аутсорсинг сферы вспомогательного производства.</p> <p>Аутсорсинг сферы основного производства.</p> <p>Аутсорсинг сферы управления.</p> <p>Аутсорсинг сферы услуг.</p> <p>Аутсорсинг человеческих ресурсов</p>	О
Тема 3	Анализ процесса аутсорсинга. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом	<p>Сущность процесса аутсорсинга.</p> <p>Структура процесса аутсорсинга.</p> <p>Этапы реализации аутсорсинг-проекта.</p> <p>Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.</p> <p>Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.</p> <p>Принципы стратегического позиционирования.</p> <p>Структуризация функций и бизнес-процессов.</p> <p>Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг.</p> <p>Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время.</p> <p>Рынок аутсорсинга в Европе; Азии.</p> <p>Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы.</p> <p>Тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом.</p> <p>Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга в России.</p>	О
Тема 4	Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски	<p>Сущностная характеристика понятия аутстаффинг. Возникновение и развитие рынка услуг аутстаффинга в мировой и отечественной практике. Формы организации аутстаффинга. Преимущества аутстаффинга. Риски, связанные с аутстаффингом. Перспективы развития рынка услуг аутстаффинга.</p>	О
Тема 5	Правовая оценка аутсорсинга и аутстаффинга. Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового	<p>Правовое регулирование аутсорсинга и аутстаффинга.</p> <p>Преимущества и недостатки правового регулирования.</p> <p>Налоговые риски.</p>	О

	инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Общая характеристика. Срок действия контракта. Основные положения контракта. Стандартное содержание соглашения. Управление контрактом. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон.	
Тема 6	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг) Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом	Общие затраты на аутсорсинг одного сотрудника. Оценка финансовой необходимости затрат на аутсорсинг. Целесообразность затрат на аутсорсинг. Аутсорсинг как ключевая тенденция формирования будущего человеческих ресурсов. «За» и «против» в плане аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. 6 главных факторов риска аутсорсинга управления персоналом: риски зависимости, риски избытка, доверия, относительного мастерства (квалификации), стратегических способностей, обязательств против гибкости. Секторы индустрии аутсорсинга управления персоналом: консультанты, провайдеры услуг по администрированию, внедрители технологий. Узкие специалисты, деятели широкого профиля (генералисты). Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов	О
Тема 7	Лизинг персонала.	Лизинг персонала: понятие и роль лизинга для организации. Формирование лизингового штата. Лизинг персонала в России: преимущества и недостатки. Схема взаимодействия лизингодателя и лизингополучателя для удовлетворения временной потребности в персонале с помощью лизинговых отношений.	О

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.	Устный опрос
Тема 2	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга	Устный опрос
Тема 3	Анализ процесса аутсорсинга. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом	Устный опрос
Тема 4	Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски	Устный опрос
Тема 5	Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	Устный опрос
Тема 6	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг). Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом	Устный опрос
Тема 7	Лизинг персонала.	Устный опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при выполнении заданий в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

##### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.

Вопросы устного опроса

1. Анализ понятия «аутсорсинг».
2. Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга.
3. Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики организации бизнеса.
4. Сущность и преимущества аутсорсинга: «за» и «против».
5. Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса.
6. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.

Контрольное задание

1. Обоснуйте экономическую сущность аутсорсинга.
2. Дайте характеристику глобальному аутсорсингу.
3. Выделите основные тенденции развития современного рынка услуг аутсорсинга.
4. Провести анализ рынка аутсорсинга.

Тема 2. Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга.

Вопросы устного опроса:

1. Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга:
  - a. функциональный аутсорсинг;
  - b. аутсорсинг бизнес-процессов;
2. АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов;
3. ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на информационных технологиях)
4. Формы аутсорсинга и их характеристики.
5. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса.
6. Аутсорсинг сферы вспомогательного производства.
7. Аутсорсинг сферы основного производства.
8. Аутсорсинг сферы управления.
9. Аутсорсинг сферы услуг.
10. Аутсорсинг человеческих ресурсов.

Контрольное задание

1. В чем сущность инсорсинга?
2. Объясните различие между внутренним и внешним аутсорсингом.
3. Объясните различие между частичным и полным аутсорсингом.
4. Чем обусловлено использование в современной бизнес-практике аутсорсинга бизнес-процессов?
5. Какие различные формы организации совместной деятельности предусматривает аутсорсинг?
6. Каковы основные сферы использования аутсорсинга? Приведите примеры

Тема 3. Анализ процесса аутсорсинг. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом

Вопросы устного опроса:

1. Сущность процесса аутсорсинга.
2. Структура процесса аутсорсинга.
3. Этапы реализации аутсорсинг-проекта.
4. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.
5. Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.
6. Принципы стратегического позиционирования.
7. Структуризация функций и бизнес процессов.

8. Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг.

9. Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время.

10. Рынок аутсорсинга в Европе; Азии.

11. Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы.

12. Тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом.

13. Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга в России

Контрольное задание

1. Назовите основные этапы процесса аутсорсинга.

2. В чем состоит экономическое обоснование аутсорсинг-проекта?

3. Сформулируйте причины, сдерживающие широкое применение методологии Аутсорсинга российскими организациями.

4. Какие перспективы открывает использование реструктуризационного аутсорсинга?

5. Приведите примеры использования аутсорсинга на российских предприятиях.

6. Каковы основные направления сотрудничества российских и зарубежных организаций в рамках аутсорсинга?

Тема 4. Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски.

Вопросы устного опроса:

1. Сущностная характеристика понятия аутстаффинг.

2. Возникновение и развитие рынка услуг аутстаффинга в мировой и отечественной практике.

Формы организации аутстаффинга.

3. Преимущества аутстаффинга.

4. Риски, связанные с аутстаффингом.

5. Перспективы развития рынка услуг аутстаффинга.

Тестовые задания

1. Передача организацией определенных производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области называется:

1) аутсорсинг;

2) аутстаффинг;

3) лизинг;

4) аутплейсмент.

2. Как буквально можно перевести термин «аутстаффинг»:

1) внеплановый;

2) внештатный;

3) внеочередной;

4) непроизводственный.

3. Среди преимуществ аутстаффинга можно назвать (например, 3-4 преимущества):

---

4. Снижение какого риска возможно при использовании аутстаффинга?

1) недополучение прибыли;

2) потеря имущества;

3) возникновения неэффективной структуры кадров.

5. Вывод непрофильных услуг на аутсорсинг и аутстаффинг позволит:

1) более эффективно контролировать издержки деятельности государственных учреждений;

2) получить дополнительные доходы в бюджет;

Тема 5. Правовая оценка аутсорсинга и аутстаффинга. Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности.

Вопросы устного опроса

1. Правовое регулирование аутсорсинга и аутстаффинга.
2. Преимущества и недостатки правового регулирования.
3. Налоговые риски.
4. Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Общая характеристика.
5. Срок действия контракта.
6. Основные положения контракта.
7. Стандартное содержание соглашения.
8. Управление контрактом.
9. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон.

Контрольное задание

1. Правовые проблемы «заемного труда».
2. Правовые акты, регулирующие процесс аутсорсинга и аутстаффинга.
3. Какие экономические отношения могут связывать партнеров по аутсорсингу?
4. Как обеспечивается защита информации и коммерческих интересов заказчика в рамках контракта об аутсорсинге?

Письменно ответить на вопросы:

1. Какие экономические отношения могут связывать партнеров по аутсорсингу?
2. Как обеспечивается защита информации и коммерческих интересов заказчика в рамках контракта об аутсорсинге?

Тема 6. Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг). Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом.

Вопросы устного опроса

1. Общие затраты на аутсорсинг одного сотрудника.
2. Оценка финансовой необходимости затрат на аутсорсинг.
3. Целесообразность затрат на аутсорсинг.
4. Аутсорсинг как ключевая тенденция формирования будущего человеческих ресурсов.
5. «За» и «против» в плане аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. 6 главных факторов риска аутсорсинга управления персоналом: риски зависимости, риски избытка, доверия, относительного мастерства (квалификации), стратегических способностей, обязательств против гибкости.
6. Секторы индустрии аутсорсинга управления персоналом: консультанты, провайдеры услуг по администрированию, внедрители технологий. Узкие специалисты, деятели широкого профиля (генералисты).
7. Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов.

Ситуационные задачи

Агентство «Кадровый аутсорсинг» в мае 200X года разместило в специализированной газете объявления о наличии вакантных должностей. Величина затрат за размещение информационных объявлений в соответствии с условиями заключенного договора составила величину, указанную в таблице 1, которая полностью оплачена. Заработная плата работников кадрового агентства, страховые взносы в размере 26%, амортизация основных средств указаны в таблице 1.

Тема 7. Лизинг персонала.

Вопросы устного опроса

1. Лизинг персонала: понятие и роль лизинга для организации. Формирование лизингового штата.
2. Лизинг персонала в России: преимущества и недостатки.

3. Схема взаимодействия лизингодателя и лизингополучателя для удовлетворения временной потребности в персонале с помощью лизинговых отношений.

Тестовые задания.

1. Что из нижеперечисленного не регулирует лизинговую деятельность?

1. Федеральный закон "О финансовой аренде (лизинге)" №164-ФЗ;
2. Гражданский кодекс РФ;
3. Федеральный закон "О валютном регулировании и валютном контроле" №173-ФЗ;
4. Налоговый кодекс РФ;
5. Федеральный закон "О налогах на имущество физических лиц" №2003-1;
6. Конвенция УНИДРУА "О международном финансовом лизинге";
7. Федеральный закон "О защите конкуренции" №135-ФЗ;
8. Таможенный кодекс РФ;
9. Федеральный закон "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём" №115-ФЗ.

2. Только на проверку сохранности и работоспособности предмета лизинга;  
2. В соответствии с действующим российским законодательством предметом лизинга могут быть:

1. Любые непотребляемые объекты, за исключением земельных участков и других природных объектов;
2. Только движимое имущество;
3. Любые объекты без исключения.

3. Лизингом могут воспользоваться:

1. Только юридические лица;
2. Юридические лица и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей;
3. Некоммерческие организации

4. Все желающие

4. Как буквально можно перевести термин «аутстаффинг»:

1. Внеплановый;
2. Внештатный;
3. Внеочередной;
4. Внепроизводственный

5. Снижение какого риска возможно при использовании аутстаффинга?

1. Недополучения прибыли;
2. Потери имущества;
3. Возникновения неэффективной структуры кадров.

6 Какой договор является обязательным при заключении договора лизинга?

1. Договор о привлечении средств для лизинговой сделки (кредитный договор);
2. Договор купли-продажи имущества для целей лизинга;
3. Договор залога;
4. Договор поручительства.

7. Во время действия договора лизинга владельцем предмета лизинга является:

1. Лизингополучатель;
2. Лизингодатель;
3. Продавец.

8. Вывод непрофильных услуг на аутсорсинг и аутстаффинг позволит:

1. Более эффективно контролировать издержки деятельности государственных учреждений;
2. Получить дополнительные доходы в бюджет;
3. Повысить качество услуг;
4. Более эффективно контролировать издержки деятельности государственных

учреждений, а также повысить качество услуг.

9. Передача отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) на основе долгосрочного соглашения внешней организации, располагающей необходимыми для их реализации ресурсами,— это:

1. Аутсорсинг;
2. Инсорсинг;
3. Аутстаффинг;
4. Логистика.

## Шкала оценивания

### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области управления качеством.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала. При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.



Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК - 1	способность разрабатывать системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения	ПК - 1.1.2	Способность применять основные управленческие функции (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) – объектов аутсорсинг-проектов
ПК-2	способность администрирования процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работы структурного подразделения	ПК-2.1.	Способность координировать предпринимательскую деятельность, реализуемую возможностями аутсорсинга/аутстаффинга

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК- 1.1.2	Владеет знаниями законов и принципов становления и развития рыночной экономики для изучения возможностей использования аутсорсинга/аутстаффинга.	Определяет основные этапы эволюции экономической теории, формирующие базу новых форм организации бизнеса (аутсорсинга, аутстаффинга);
	Владеет навыками использования экономических закономерностей для разработки и реализации аутсорсинг/аутстаффинг-проектов	Выявляет и объясняет связи между событиями хозяйственной жизни с точки зрения интересов субъектов взаимодействия (договора аутсорсинга/аутстаффинга);

	Определяет цели и задачи предпринимательской деятельности, реализуемой возможностями аутсорсинга/аутстаффинга	Планирует координацию предпринимательской деятельности средствами аутсорсинга/аутстаффинга в целях выполнения бизнесплана и повышения конкурентоспособности взаимодействующих сторон
ПК-2.1.	Знает методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций, основные бизнеспроцессы в организации, которые могут быть переданы на аутсорсинг	Определяет принципы целеполагания и организации аутсорсинг проектов, виды и методы организационного планирования процессов аутсорсинга, типы организационных структур, их основные параметры и принципы проектирования, основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля
	Ставит цели, формулирует задачи по совершенствованию операционной (производственной) деятельности организации, связанные с реализацией аутсорсинг-проектов и отдельных функций,	Анализирует внешнюю и внутреннюю среду организации, аутсорсинг-проекта
	Разрабатывает предложения по совершенствованию методологии аутсорсинга/аутстаффинга	Диагностирует организационную культуру организаций-участников аутсорсингового взаимодействия, выявляет сильные и слабые стороны аутсорсинга/аутстаффинга

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к экзамену

1. Анализ понятийного аппарата курса «аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала»

2. Цель и задачи изучаемой области научного знания
3. Исторические предпосылки возникновения аутсорсинга
4. Эволюционное развитие аутсорсинга
5. Сущность и преимущества аутсорсинга
6. Развитие мирового рынка услуг аутсорсинга
7. Виды и формы аутсорсинга
8. Общая характеристика сфер применения аутсорсинга
9. Аутсорсинг в логистике
10. Аутсорсинг сферы производства
11. Аутсорсинг сферы управления
12. Современные концепции менеджмента и аутсорсинг
13. Аутсорсинг информационных технологий
14. Аутсорсинг человеческих ресурсов
15. Структура процесса аутсорсинга
16. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга
17. Структуризация функций и бизнес-процессов
18. Экономическое обоснование аутсорсинга
19. Критерии выбора поставщика услуг аутсорсинга
20. Соглашение об аутсорсинге (контракте): общие положения
21. Срок действия контракта
22. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон при заключении контракта об аутсорсинге
23. Развитие рынка услуг аутсорсинга и аутстаффинга в мировой практике
24. Актуальные проблемы и перспективы развития услуг аутсорсинга и аутстаффинга в практике российского бизнеса
25. Тенденции и перспективы развития рынка услуг аутсорсинга и аутстаффинга
26. Исторические предпосылки развития аутстаффинга
27. Развитие аутстаффинга в СССР и России
28. Сущность и преимущества аутстаффинга
29. Возможные риски аутстаффинга
30. Потенциальные проблемы длительного использования заёмного персонала

### **Шкала оценивания**

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.

74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к устному опросу рекомендуется придерживаться следующих этапов: изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине, составление кратких конспектов, группировка в отдельный блок вопросов вызвавших затруднение.

### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

#### Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и

внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов

изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфы, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли

автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.



## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Управление персоналом. Практикум: учеб. пособие под ред. А.Я. Кибанова ИНФРА-М 2012
2. Грекул В.И. Организация ИТ-аутсорсинга [Электронный ресурс]/ Грекул В.И., Коровкина Н.Л. - М.— 199 с. Интернет-ун-т Информационных Технологий (ИНТУИТ) 2016
3. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / Дейнека А.В. - М.: Дашков и К, 2015.— 288 с. Дашков и К 2015

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник ТК Велби; Проспект 2011
2. Моисеева Н.К. Аутсорсинг в развитии делового партнерства: монография / Моисеева Н.К., Малютина О.Н., Москвина И.А.— М.: Финансы и статистика, 2012. Финансы и статистика 2012. 234— с.
3. П.Э. Шлендер [и др.]. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом». – М. ЮНИТИ-ДАНА 2012.— 319 с.
4. Васильев Р.Б. Управление развитием информационных систем [Электронный ресурс] Интернет-ун-т Информационных Технологий (ИНТУИТ) 2016

### **6.3. Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

### **6.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы: Учебное пособие для студентов специальности «Управление персоналом» и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. – Саратов: Научная книга, 2011. – 313 с.
2. Минаева Н.Л. Управление персоналом: Курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.
3. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес процессам и показателям / Е. Попов, Р.Ческидов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85. – Электронный ресурс: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=345749>
4. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие для студентов. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 368 с.
5. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: Учебно-практическое пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2013. – 152 с.

### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>
2. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
3. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека

4. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru/) / – Российская государственная библиотека
5. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru/) / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
11. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) (сайт журнала «Человек и труд»)

#### **6.6. Иные источники**

1. Управление персоналом: Сборник лучших статей. – Вып. 2. – М.: ЭКОПСИ Консалтинг, 2014. – 250 с.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроеционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями

здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

**Фонды оценочных средств  
промежуточной аттестации  
по дисциплине Б1.В.06 «Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала»**

**Вопросы к экзамену**

1. Анализ понятийного аппарата курса «аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала»
2. Цель и задачи изучаемой области научного знания
3. Исторические предпосылки возникновения аутсорсинга
4. Эволюционное развитие аутсорсинга
5. Сущность и преимущества аутсорсинга
6. Развитие мирового рынка услуг аутсорсинга
7. Виды и формы аутсорсинга
8. Общая характеристика сфер применения аутсорсинга
9. Аутсорсинг в логистике
10. Аутсорсинг сферы производства
11. Аутсорсинг сферы управления
12. Современные концепции менеджмента и аутсорсинг
13. Аутсорсинг информационных технологий
14. Аутсорсинг человеческих ресурсов
15. Структура процесса аутсорсинга
16. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга
17. Структуризация функций и бизнес-процессов
18. Экономическое обоснование аутсорсинга
19. Критерии выбора поставщика услуг аутсорсинга
20. Соглашение об аутсорсинге (контракте): общие положения
21. Срок действия контракта
22. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон при заключении контракта об аутсорсинге
23. Развитие рынка услуг аутсорсинга и аутстаффинга в мировой практике
24. Актуальные проблемы и перспективы развития услуг аутсорсинга и аутстаффинга в практике российского бизнеса
25. Тенденции и перспективы развития рынка услуг аутсорсинга и аутстаффинга
26. Исторические предпосылки развития аутстаффинга
27. Развитие аутстаффинга в СССР и России
28. Сущность и преимущества аутстаффинга
29. Возможные риски аутстаффинга
30. Потенциальные проблемы длительного использования заёмного персонала

Тема 1. Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса.

Вопросы устного опроса

1. Анализ понятия «аутсорсинг».
2. Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга.
3. Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики организации бизнеса.
4. Сущность и преимущества аутсорсинга: «за» и «против».
5. Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса.

6. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.

Контрольное задание

1. Обоснуйте экономическую сущность аутсорсинга.
2. Дайте характеристику глобальному аутсорсингу.
3. Выделите основные тенденции развития современного рынка услуг аутсорсинга.
4. Провести анализ рынка аутсорсинга.

Тема 2. Основные характеристики форм и видов аутсорсинга. Сферы применения аутсорсинга.

Вопросы устного опроса:

1. Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга:
  - a. функциональный аутсорсинг;
  - b. аутсорсинг бизнес-процессов;
2. АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов;
3. ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на информационных технологиях)
4. Формы аутсорсинга и их характеристики.
5. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса.
6. Аутсорсинг сферы вспомогательного производства.
7. Аутсорсинг сферы основного производства.
8. Аутсорсинг сферы управления.
9. Аутсорсинг сферы услуг.
10. Аутсорсинг человеческих ресурсов.

Контрольное задание

1. В чем сущность инсорсинга?
2. Объясните различие между внутренним и внешним аутсорсингом.
3. Объясните различие между частичным и полным аутсорсингом.
4. Чем обусловлено использование в современной бизнес-практике аутсорсинга бизнеспроцессов?
5. Какие различные формы организации совместной деятельности предусматривает аутсорсинг?
6. Каковы основные сферы использования аутсорсинга? Приведите примеры

Тема 3. Анализ процесса аутсорсинга. Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом

Вопросы устного опроса:

1. Сущность процесса аутсорсинга.
2. Структура процесса аутсорсинга.
3. Этапы реализации аутсорсинг-проекта.
4. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.
5. Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.
6. Принципы стратегического позиционирования.
7. Структуризация функций и бизнес процессов.
8. Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг.
9. Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время.
10. Рынок аутсорсинга в Европе; Азии.
11. Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы.
12. Тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом.
13. Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга в России

Контрольное задание

1. Назовите основные этапы процесса аутсорсинга.
2. В чем состоит экономическое обоснование аутсорсинг-проекта?
3. Сформулируйте причины, сдерживающие широкое применение методологии Аутсорсинга российскими организациями.
4. Какие перспективы открывает использование реструктуризационного аутсорсинга?
5. Приведите примеры использования аутсорсинга на российских предприятиях.
6. Каковы основные направления сотрудничества российских и зарубежных организаций в рамках аутсорсинга?

Тема 4. Аутстаффинг: сущность, исторические предпосылки, специфика, формы организации, преимущества и риски.

Вопросы устного опроса:

1. Сущностная характеристика понятия аутстаффинг.
2. Возникновение и развитие рынка услуг аутстаффинга в мировой и отечественной практике.

Формы организации аутстаффинга.

3. Преимущества аутстаффинга.
4. Риски, связанные с аутстаффингом.
5. Перспективы развития рынка услуг аутстаффинга.

Тестовые задания

1. Передача организацией определенных производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области называется:

- 1) аутсорсинг;
- 2) аутстаффинг;
- 3) лизинг;
- 4) аутплейсмент.

2. Как буквально можно перевести термин «аутстаффинг»:

- 1) внеплановый;
- 2) внештатный;
- 3) внеочередной;
- 4) непроизводственный.

3. Среди преимуществ аутстаффинга можно назвать (например, 3-4 преимущества):

---

4. Снижение какого риска возможно при использовании аутстаффинга?

- 1) недополучение прибыли;
- 2) потери имущества;
- 3) возникновения неэффективной структуры кадров.

5. Вывод непрофильных услуг на аутсорсинг и аутстаффинг позволит:

- 1) более эффективно контролировать издержки деятельности государственных учреждений;
- 2) получить дополнительные доходы в бюджет;

Тема 5. Правовая оценка аутсорсинга и аутстаффинга. Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности.

Вопросы устного опроса

1. Правовое регулирование аутсорсинга и аутстаффинга.
2. Преимущества и недостатки правового регулирования.
3. Налоговые риски.
4. Сущность соглашения (контракта) об аутсорсинге. Общая характеристика.
5. Срок действия контракта.

6. Основные положения контракта.
7. Стандартное содержание соглашения.
8. Управление контрактом.
9. Гарантии безопасности, защита информации и коммерческих интересов сторон.

Контрольное задание

1. Правовые проблемы «заемного труда».
2. Правовые акты, регулирующие процесс аутсорсинга и аутстаффинга.
3. Какие экономические отношения могут связывать партнеров по аутсорсингу?
4. Как обеспечивается защита информации и коммерческих интересов заказчика в рамках контракта об аутсорсинге?

Письменно ответить на вопросы:

1. Какие экономические отношения могут связывать партнеров по аутсорсингу?
2. Как обеспечивается защита информации и коммерческих интересов заказчика в рамках контракта об аутсорсинге?

Тема 6. Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг). Условия и факторы формирования аутсорсинга управления персоналом.

Вопросы устного опроса

1. Общие затраты на аутсорсинг одного сотрудника.
2. Оценка финансовой необходимости затрат на аутсорсинг.
3. Целесообразность затрат на аутсорсинг.
4. Аутсорсинг как ключевая тенденция формирования будущего человеческих ресурсов.

5. «За» и «против» в плане аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. 6 главных факторов риска аутсорсинга управления персоналом: риски зависимости, риски избытка, доверия, относительного мастерства (квалификации), стратегических способностей, обязательств против гибкости.

6. Секторы индустрии аутсорсинга управления персоналом: консультанты, провайдеры услуг по администрированию, внедрители технологий. Узкие специалисты, деятели широкого профиля (генералисты).

7. Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов.

Ситуационные задачи

Агентство «Кадровый аутсорсинг» в мае 200X года разместило в специализированной газете объявления о наличии вакантных должностей. Величина затрат за размещение информационных объявлений в соответствии с условиями заключенного договора составила величину, указанную в таблице 1, которая полностью оплачена. Заработная плата работников кадрового агентства, страховые взносы в размере 26%, амортизация основных средств указаны в таблице 1.

Тема 7. Лизинг персонала.

Вопросы устного опроса

1. Лизинг персонала: понятие и роль лизинга для организации. Формирование лизингового штата.
2. Лизинг персонала в России: преимущества и недостатки.
3. Схема взаимодействия лизингодателя и лизингополучателя для удовлетворения временной потребности в персонале с помощью лизинговых отношений.

Тестовые задания.

1. Что из нижеперечисленного не регулирует лизинговую деятельность?
  1. Федеральный закон "О финансовой аренде (лизинге)" №164-ФЗ;
  2. Гражданский кодекс РФ;
  3. Федеральный закон "О валютном регулировании и валютном контроле" №173-ФЗ;
  4. Налоговый кодекс РФ;
  5. Федеральный закон "О налогах на имущество физических лиц" №2003-1;



6. Конвенция УНИДРУА "О международном финансовом лизинге";
7. Федеральный закон "О защите конкуренции" №135-ФЗ;
8. Таможенный кодекс РФ;
9. Федеральный закон "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём" №115-ФЗ.
  2. Только на проверку сохранности и работоспособности предмета лизинга;
2. В соответствии с действующим российским законодательством предметом лизинга могут быть:
  1. Любые непотребляемые объекты, за исключением земельных участков и других природных объектов;
  2. Только движимое имущество;
  3. Любые объекты без исключения.
3. Лизингом могут воспользоваться:
  1. Только юридические лица;
  2. Юридические лица и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей;
  3. Некоммерческие организации
  4. Все желающие
4. Как буквально можно перевести термин «аутстаффинг»:
  1. Внеплановый;
  2. Внештатный;
  3. Внеочередной;
  4. Внепроизводственный
5. Снижение какого риска возможно при использовании аутстаффинга?
  1. Недополучения прибыли;
  2. Потери имущества;
  3. Возникновения неэффективной структуры кадров.
6. Какой договор является обязательным при заключении договора лизинга?
  1. Договор о привлечении средств для лизинговой сделки (кредитный договор);
  2. Договор купли-продажи имущества для целей лизинга;
  3. Договор залога;
  4. Договор поручительства.
7. Во время действия договора лизинга владельцем предмета лизинга является:
  1. Лизингополучатель;
  2. Лизингодатель;
  3. Продавец.
8. Вывод непрофильных услуг на аутсорсинг и аутстаффинг позволит:
  1. Более эффективно контролировать издержки деятельности государственных учреждений;
  2. Получить дополнительные доходы в бюджет;
  3. Повысить качество услуг;
  4. Более эффективно контролировать издержки деятельности государственных учреждений, а также повысить качество услуг.
9. Передача отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) на основе долгосрочного соглашения внешней организации, располагающей необходимыми для их реализации ресурсами,— это:
  1. Аутсорсинг;
  2. Инсорсинг;
  3. Аутстаффинг;
  4. Логистика.