

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Куижева Саида Казбековна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.08.2023 20:26:30  
Уникальный программный ключ:  
71183e1134ef9cfa69b206d480271b3c1a975e6f

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Майкопский государственный технологический университет»**

Факультет экономики и управления

Кафедра Менеджмента и региональной экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Л.И. Задорожная  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

|  |                                 |
|--|---------------------------------|
| по дисциплине                            | <b>Б1.В.ДВ.05.01 Аутсорсинг</b> |
| по направлению подготовки                | 38.04.02 Менеджмент             |
| по профилю подготовки<br>(специализации) | Менеджмент и маркетинг          |
| квалификация (степень)<br>выпускника     | магистр                         |
| форма обучения                           | очная, очно-заочная, заочная    |
| год начала подготовки                    | 2023                            |

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО и учебного плана МГТУ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

**Составитель рабочей программы:**

Доцент кафедры  
менеджмента и региональной экономики



\_\_\_\_\_  
(подпись)

Маськова Наталья  
Геннадьевна

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

### **1. Цели и задачи учебной дисциплины**

Основная **цель** курса Аутсорсинг - способствовать подготовке квалифицированных специалистов, способных оптимизировать деятельность, передавая непрофильные функции и корпоративные роли аутсорсинговым специализированным компаниям и сосредоточивая усилия на основном предмете деятельности; эффективно сочетать применение инструментов узкой специализации предприятий и тенденций концентрации предприятий на «ключевой компетенции».

#### **Задачи курса:**

- дать слушателям (студентам) представление об организационно-экономическом механизме аутсорсинговой модели бизнеса;
- дать слушателям основные инструментально-методические подходы к применению аутсорсинговых услуг в объеме, необходимом для самостоятельного принятия решений об использовании данной модели бизнеса;
- дать знания и практические навыки в применении аутсорсинговой модели бизнеса;
- подготовить слушателей (студентов) к самостоятельному освоению широкого спектра оценок и диагностики процессов планирования и организации использования аутсорсинговых услуг.

### **2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры**

Дисциплина входит в перечень курсов по выбору студентов части профессионального цикла ОПОП. Идеология курса основана на концептуальном положении о стратегической роли эффективного использования организационных ресурсов и опирается на достижения в области обучения экономике и организации производства, его кооперации. Курс теснейшим образом связан с другими дисциплинами как экономического блока, так и дисциплин, связанных с менеджментом. Для более глубокого осмысления проблематики использования аутсорсинговой модели бизнеса необходимо иметь знания в области экономики, менеджмента и маркетинга. Курс основывается на таких науках как: менеджмент, маркетинг. Курс является основой для изучения последующих дисциплин управленческого цикла.

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

В процессе освоения дисциплины у магистранта формируются следующие компетенции:

ПКУВ – 1 - способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации;

ПКУВ – 1.1. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей

ПКУВ – 1.2. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства

ПКУВ – 1.3. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами конструкторской, технологической и организационной подготовки производства

ПКУВ – 6. Управление качеством продукции (работ, услуг) в организации

ПКУВ – 6.1. Формирование политики в области планирования качества продукции (работ, услуг) в организации

ПКУВ – 6.2. Обеспечение функционирования системы управления качеством (менеджмента качества)

ПКУВ – 6.3. Контроль выпуска продукции (работ, услуг), соответствующих требованиям технических регламентов, стандартов (технических условий), утвержденным образцам (эталонам) и технической документации, условиям поставок и договоров

**знать:**

- теоретические основы аутсорсинга (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- организационно-методические аспекты аутсорсинга бизнес-процессов (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- методы разработки стратегии и тактики аутсорсинга (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- порядок уплаты налогов при использовании аутсорсинга (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- специфические риски аутсорсинговой модели бизнеса (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);

**уметь:**

- проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности при использовании аутсорсинга бизнес-процессов и ИТ-аутсорсинга (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- моделировать передачу бизнес-процессов на аутсорсинг и знакомство с методами их реинжиниринга (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- работать с компьютером как средством управления информацией по аутсорсингу (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- находить организационно-управленческие решения в процессе поиска эффективных путей развития фирмы и нести за них ответственность (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений в процессе оценки эффективности аутсорсинга бизнес-процессов (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);

**владеть:**

- технологиями реализации программы организационных изменений в части перехода на аутсорсинг (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- методами количественного анализа преимуществ аутсорсинговой модели бизнеса (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3);
- основными методами и процедурами контроля функций, отданных на аутсорсинг (ПКУВ – 1.1, ПКУВ – 1.2, ПКУВ – 1.3, ПКУВ – 6.1, ПКУВ – 6.2, ПКУВ – 6.3).

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы. Общая трудоемкость дисциплины.****4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы по очной форме обучения.**

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа).**

| Вид учебной работы  | Всего часов/з.е.  | Семестры |                   |
|---|-------------------|----------|-------------------|
|   |                   | 3        | 4                 |
| <b>Контактные часы (всего)</b>                              | <b>30,25/0,84</b> |          | <b>32,25/0,89</b> |
| В том числе:  |                   |          |                   |
| Лекции (Л)  | 6/0,17            |          | 6/0,17            |
| Практические занятия (ПЗ)                                   | 24/0,66           |          | 26/0,72           |
| Лабораторные работы (ЛР)                                    | -                 |          | -                 |
| Контактная работа в период аттестации (КРАт)                |                   |          |                   |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП) | 0,25/0,01         |          | 0,25/0,01         |
| <b>Самостоятельная работа магистрантов (СРС) (всего)</b>    | <b>41,75/1,16</b> |          | <b>39,75/1,1</b>  |
| В том числе:  |                   |          |                   |

|  |             |  |             |
|--|-------------|--|-------------|
| Расчетно-графические работы  | -           |  | -           |
| Реферат  | 21/0,58     |  | 19/0,53     |
| <i>Другие виды СРС (если предусматриваются, приводится перечень видов СРС)</i> |             |  |             |
| 1. Составление плана-конспекта первоисточников и другой учебной литературы.    |             |  |             |
| 2. Выполнение расчетных заданий.   |             |  |             |
| 3. Подготовка к контрольным работам, КСЗ                                       | 20,75/0,58  |  | 20,75/0,58  |
| Курсовой проект (работа)   | -           |  | -           |
| <b>Контроль (всего)</b>  |             |  |             |
| Форма промежуточной аттестации: <b>зачет</b>                                   | зачет       |  | зачет       |
| <b>Общая трудоемкость</b>  | <b>72/2</b> |  | <b>72/2</b> |

**4.2. Объем дисциплины и виды учебной работы по заочной форме обучения**  
**Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа)**

| Вид учебной работы   | Всего часов/з.е.  | Семестры          |   |
|--|-------------------|-------------------|---|
|  |                   | 5                 | 6 |
| <b>Контактные часы (всего)</b>   | <b>12,25/0,34</b> | <b>12,25/0,34</b> |   |
| В том числе:   |                   |                   |   |
| Лекции (Л)   | 4/0,11            | 4/0,11            |   |
| Практические занятия (ПЗ)  | 8/0,22            | 8/0,22            |   |
| Лабораторные работы (ЛР)   | -                 | -                 |   |
| Контактная работа в период аттестации (КРАТ)                                   |                   |                   |   |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)                    | 0,25/0,01         | 0,25/0,01         |   |
| <b>Самостоятельная работа магистрантов (СРС) (всего)</b>                       | <b>56/1,56</b>    | <b>56/1,56</b>    |   |
| В том числе:   |                   |                   |   |
| Расчетно-графические работы  | -                 | -                 |   |
| Реферат  | 14/0,39           | 14/0,39           |   |
| <i>Другие виды СРС (если предусматриваются, приводится перечень видов СРС)</i> |                   |                   |   |
| 1. Составление плана-конспекта первоисточников и другой учебной литературы.    | 14/0,39           | 14/0,39           |   |
| 2. Проведение мониторинга, подбор и анализ статистических данных.              | 14/0,39           | 14/0,39           |   |
| 3. Выполнение расчетных заданий.   |                   |                   |   |
| 4. Подготовка к контрольным работам, КСЗ                                       | 14/0,39           | 14/0,39           |   |
| Курсовой проект (работа)   | -                 | -                 |   |
| <b>Контроль (всего)</b>  | <b>3,75/0,1</b>   | <b>3,75/0,1</b>   |   |
| Форма промежуточной аттестации: <b>зачет</b>                                   | зачет             | зачет             |   |
| <b>Общая трудоемкость</b>  | <b>72/2</b>       | <b>72/2</b>       |   |

**4.3. Объем дисциплины и виды учебной работы по очно-заочной форме обучения**  
**Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа)**

| Вид учебной работы             | Всего часов/з.е.  | Семестры          |   |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|---|
|                                |                   | 5                 | 6 |
| <b>Контактные часы (всего)</b> | <b>16,25/0,45</b> | <b>18,25/0,51</b> |   |
| В том числе:                   |                   |                   |   |
| Лекции (Л)                     | 4/0,11            | 4/0,11            |   |
| Практические занятия (ПЗ)      | 12/0,33           | 14/0,39           |   |

|  |                   |                  |  |
|--|-------------------|------------------|--|
| Лабораторные работы (ЛР)   | -                 | -                |  |
| Контактная работа в период аттестации (КРАТ)                                   |                   |                  |  |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)                    | 0,25/0,01         | 0,25/0,01        |  |
| <b>Самостоятельная работа магистрантов (СРС) (всего)</b>                       | <b>55,75/1,55</b> | <b>53,75/1,5</b> |  |
| В том числе:   |                   |                  |  |
| Расчетно-графические работы  | -                 | -                |  |
| Реферат  | 14/0,39           | 12/0,33          |  |
| <i>Другие виды СРС (если предусматриваются, приводится перечень видов СРС)</i> |                   |                  |  |
| 1. Составление плана-конспекта первоисточников и другой учебной литературы.    | 14/0,39           | 14/0,39          |  |
| 2. Проведение мониторинга, подбор и анализ статистических данных.              | 14/0,39           | 14/0,39          |  |
| 3. Выполнение расчетных заданий.   |                   |                  |  |
| 4. Подготовка к контрольным работам, КСЗ                                       | 13,75/0,38        | 13,75/0,38       |  |
| Курсовой проект (работа)   | -                 | -                |  |
| <b>Контроль (всего)</b>  | <b>-</b>          | <b>-</b>         |  |
| Форма промежуточной аттестации: <b>зачет</b>                                   | зачет             | зачет            |  |
| <b>Общая трудоемкость</b>  | <b>72/2</b>       | <b>72/2</b>      |  |

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины для очной формы обучения

| №<br>л/п | Раздел<br>дисциплины  | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая<br>самостоятельную работу и<br>трудоемкость (в часах) |      |      |      |     |          | Формы<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости<br><i>(по неделям<br/>семестра)</i><br><br>Форма<br>промежуточной<br>аттестации<br><i>(по семестрам)</i> |   |
|----------|---|-----------------|--|------|------|------|-----|----------|--|---|
|          |   |                 | Л  | ПЗ/С | Лаб. | КРАТ | СРП | Контроль |  | СР  |
| 1.       | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг  | 1 неделя        | 0,5  | 2    |      |      |     |          | 5  | Собеседование, устный опрос                   |
| 2.       | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг  | 2-3 неделя      | 0,5  | 2    |      |      |     |          | 5  | Собеседование, устный опрос                   |
| 3.       | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг   | 4-5 неделя      | 0,5  | 2    |      |      |     |          | 5  | Дискуссии, рефераты                           |
| 4.       | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг   | 6-7 неделя      | 1  | 4    |      |      |     |          | 5  | Индивидуальная домашняя работа, собеседования |
| 5.       | Ключевые направления сравнения возможностей аутсорсера и заказчика                            | 8-9 неделя      | 1  | 4    |      |      |     |          | 5  | Собеседование, устный опрос                   |
| 6.       | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса | 10-11 неделя    | 1  | 4    |      |      |     |          | 5  | Дискуссии, рефераты                           |
| 7.       | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации                     | 12-14 неделя    | 1  | 4    |      |      |     |          | 6,75   | Контрольная работа, доклады                   |

|     |   |              |     |    |  |  |      |  |       |                     |
|-----|---|--------------|-----|----|--|--|------|--|-------|---------------------|
|     | аутсорсинговых услуг                                  |              |     |    |  |  |      |  |       |                     |
| 8.  | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика | 15-16 неделя | 0,5 | 4  |  |  |      |  | 3     | Дискуссии, рефераты |
| 9.  | Промежуточная аттестация.                             | 16 неделя    |     |    |  |  |      |  |       | Зачет               |
| 10. | Итого   |              | 6   | 26 |  |  | 0,25 |  | 39,75 |                     |

### 5.2. Структура дисциплины для заочной формы обучения

| № п/п | Раздел дисциплины  | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах) |        |      |      |          |    |
|-------|--|--|--------|------|------|----------|----|
|       |  | Л  | ПЗ/Лаб | КРАТ | СРП  | Контроль | СР |
| 1.    | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг   | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 2.    | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг   | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 3.    | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг    | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 4.    | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг  | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 5.    | Ключевые направления сравнения возможностей аутсорсера и заказчика                             | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 6.    | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса  | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 7.    | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 8.    | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика  | 0,5  | 1      |      |      |          | 7  |
| 9.    | Промежуточная аттестация: зачет  |  |        |      |      |          |    |
| 10.   | Итого  | 4  | 8      |      | 0,25 | 3,75     | 56 |



### 5.3. Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

| № п/п | Раздел дисциплины  | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах) |        |      |      |          |       |
|-------|--|--|--------|------|------|----------|-------|
|       |  | Л  | ПЗ/Лаб | КРАТ | СРП  | Контроль | СР    |
| 1.    | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг   | 0,5  | 1      |      |      |          | 7     |
| 2.    | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг   | 0,5  | 1      |      |      |          | 7     |
| 3.    | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг    | 0,5  | 1      |      |      |          | 7     |
| 4.    | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг  | 0,5  | 2      |      |      |          | 7     |
| 5.    | Ключевые направления сравнения возможностей аутсорсера и заказчика                             | 0,5  | 1      |      |      |          | 7     |
| 6.    | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса  | 0,5  | 2      |      |      |          | 7     |
| 7.    | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг | 0,5  | 2      |      |      |          | 7     |
| 8.    | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика  | 0,5  | 2      |      |      |          | 6,75  |
| 9.    | Промежуточная аттестация: зачет  |  |        |      |      |          |       |
| 10.   | Итого  | 4  | 12     |      | 0,25 |          | 55,75 |

### 5.3. Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

| № п/п | Раздел дисциплины   | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу и трудоемкость (в часах) |        |      |     |          |    |
|-------|---|--|--------|------|-----|----------|----|
|       |   | Л  | ПЗ/Лаб | КРАТ | СРП | Контроль | СР |
| 1.    | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг                                      | 0,5  | 1      |      |     |          | 7  |
| 2.    | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг  | 0,5  | 1      |      |     |          | 7  |
| 3.    | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг | 0,5  | 1      |      |     |          | 7  |
| 4.    | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг   | 0,5  | 2      |      |     |          | 7  |
| 5.    | Ключевые направления сравнения возможностей аутсорсера и заказчика                          | 0,5  | 1      |      |     |          | 7  |

|     |  |     |    |  |      |  |       |
|-----|--|-----|----|--|------|--|-------|
| 6.  | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса  | 0,5 | 2  |  |      |  | 7     |
| 7.  | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг | 0,5 | 2  |  |      |  | 7     |
| 8.  | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика  | 0,5 | 4  |  |      |  | 4,75  |
| 9.  | Промежуточная аттестация: зачет  |     |    |  |      |  |       |
| 10. | Итого  | 4   | 14 |  | 0,25 |  | 55,75 |

### 5.3. Содержание разделов дисциплины «Аутсорсинг», образовательные технологии

#### Лекционный курс

| № п/п   | Наименование темы дисциплины                           | Трудоемкость (часы / зач. ед.) |          |          | Содержание  | Формируемые компетенции  | Результаты освоения (знать, уметь, владеть)   | Образовательные технологии |
|---------|--|--------------------------------|----------|----------|---|--|---|----------------------------|
|         |  | ОФО                            | ЗФО      | ОЗФО     |   |  |   |                            |
| Тема 1. | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг | 0,5\0,01                       | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Предмет и содержание дисциплины. Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами. Понятие аутсорсинга. Основные тенденции сферы аутсорсинговых услуг. Виды аутсорсинга в зависимости от передаваемых функций. Виды аутсорсинга в зависимости от объема передаваемых функций. Этапы развития аутсорсинга в компании. Основные преимущества аутсорсинга для современных компаний. Мотивация использования аутсорсинговых услуг для заказчика. Виды аутсорсинга. | ПКУВ – 1.1<br>ПКУВ – 1.2<br>ПКУВ – 1.3<br>ПКУВ – 6.1<br>ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3 | <b>Знать:</b> основные понятия: функционирование и развития аутсорсинга на современном этапе социально-экономического развития; понимать преимущества аутсорсинга для заказчика; понимать основные тенденции рынка аутсорсинговых услуг; знать преимущества ИТ-аутсорсинга, аутсорсинга бизнес-процессов, производственного аутсорсинга управления знаниями; знать и прогнозировать последствия принимаемых | Слайд- лекции              |

|         |  |          |          |          |  |   |               |
|---------|--|----------|----------|----------|--|---|---------------|
|         |  |          |          |          |  | <p>организационно-управленческих решений в процессе управления человеческими ресурсами</p> <p><b>Уметь:</b> идентифицировать закономерности и принципы аутсорсинга бизнес-процессов; организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы; представлять результаты самостоятельных исследований.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации; публичных выступлений; оценки последствий</p> |               |
| Тема 2. | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Основные сегменты современного мирового рынка аутсорсинговых услуг бизнес-процессов. Основные задачи, решаемые аутсорсинговыми | <p>ПКУВ – 1.1</p> <p>ПКУВ – 1.2</p> <p>ПКУВ – 1.3</p> <p>ПКУВ – 6.1</p> <p><b>Знать:</b> преимущества каждого вида аутсорсинга для компании-заказчика.</p>  | Слайд- лекции |

|         |   |          |          |          |  |  |  |                             |
|---------|---|----------|----------|----------|--|--|--|-----------------------------|
|         |   |          |          |          | компаниями. Развитие сектора аутсорсинга в сфере финансов и бухгалтерского учета. Аутсорсинг в сфере управления персоналом. Аутстаффинг персонала. Логистический Аутсорсинг. Рыно^ аутсорсинга печатных работ. Аутсорсинг архивных потребностей. Правовой Аутсорсинг. Аутсорсинг издательской деятельности. Аутсорсинг делового администрирования. | ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3   | <b>Уметь:</b> участвовать в обсуждении стратегических подходов к решению проблемы использования какого-либо вида аутсорсинга..<br><b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации для принятия решений о выборе аутсорсинга; навыками анализа взаимосвязей между стратегией компании и выбором аутсорсинговых услуг. |                             |
| Тема 3. | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Современное состояние тенденции и перспективы развития российского рынка аутсорсинговых услуг. Наиболее активно развивающиеся разновидности аутсорсинга. Основные сегменты потребителей аутсорсинговых услуг. Факторы активизации российского рынка аутсорсинговых услуг. Приоритеты российских компаний при выборе видов                          | ПКУВ – 1.1<br>ПКУВ – 1.2<br>ПКУВ – 1.3<br>ПКУВ – 6.1<br>ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3 | <b>Знать:</b> состояние тенденции и перспективы развития российского рынка аутсорсинговых услуг; факторы активизации российского рынка аутсорсинговых услуг; Основные сегменты потребителей  | Слайд- лекции, кейс -стади. |

|         |   |         |          |          |  |  |  |               |
|---------|---|---------|----------|----------|--|--|--|---------------|
|         |   |         |          |          | аутсорсинга. Аутсорсинг финансов и бухгалтерского учета. Рынок ИТ-аутсорсинга. Аутсорсинг логистических услуг. Российский рынок аутсорсинговых услуг по управлению офисной печатной инфраструктурой. Аутсорсинг колл- центров.     |  | аутсорсинговых услуг.<br><b>Уметь:</b> оценивать ситуацию на рынке аутсорсинговых услуг; четко понимать проблемы данного рынка в России; организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы;<br><b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации; публичных выступлений; оценки отечественного рынка аутсорсинговых услуг. |               |
| Тема 4. | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг | 1\0,028 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Алгоритм передачи бизнес-процессов на аутсорсинг В.Г. Шадрина. Структурно-логическая схема управления процессом передачи компанией бизнес-процессов на аутсорсинг. Этапы процесса разработки стратегии аутсорсинга. Анализ бизнес- | ПКУВ – 1.1<br>ПКУВ – 1.2<br>ПКУВ – 1.3<br>ПКУВ – 6.1<br>ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3 | <b>Знать:</b> логику принятия решений о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг.<br><b>Уметь:</b> анализировать рынок аутсорсинга выбранных бизнес-  | Слайд- лекции |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | <p>процессов и определение целесообразности ^х вынесения на аутсорсинг в рамках общефирменной стратегии. Виды бизнес-процессов. Анализ рынка аутсорсинга выбранных бизнес-процессов : количество представленных на рынке аутсорсеров, качество и стоимость предоставляемых ими услуг, готовность принимать риски, сравнить внутренние ресурсы осуществления выделенных бизнес-процессов с возможностями внешнего подрядчика, принятие решения о передаче определенных функций специализированным фирмам на аутсорсинг.</p> | <p>процессов: представленных на рынке аутсорсеров, качество и стоимость предоставляемых ими услуг, готовность принимать риски; принимать решение о передаче определенных функций специализированным фирмам на аутсорсинг. <b>Владеть:</b> навыками сравнения внутренних ресурсов осуществления выделенных компанией бизнес-процессов с возможностями внешнего подрядчика, навыками анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных</p> |
|--|--|--|--|--|--|

|         |  |         |          |          |  |  |   |                          |
|---------|--|---------|----------|----------|--|--|---|--------------------------|
|         |  |         |          |          |  |  | управленческих решений.   |                          |
| Тема 5. | Ключевые направления сравнения возможностей аутсорсера и заказчика | 1\0,028 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Ключевые направления сравнения возможности аутсорсера и компании-заказчика в реализации бизнес-процессов. Выделение и систематизация факторов, влияющих на принятие решений компанией-аутсорсером и организацией-заказчиком об использовании аутсорсинговой модели ведения бизнеса, которые следует подвергнуть детальному анализу:<br>- административное;<br>- финансовое;<br>- рыночное;<br>- производственное;<br>- технологическое;<br>- квалификационное;<br>- территориальное;<br>временное. | ПКУВ – 1.1<br>ПКУВ – 1.2<br>ПКУВ – 1.3<br>ПКУВ – 6.1<br>ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3 | <b>Знать:</b> проблематику сравнения возможности аутсорсера и компании- заказчика в реализации бизнес-процессов.<br><b>Уметь</b> выделять и систематизировать факторы, влияющие на принятие решений компанией-аутсорсером и организацией-заказчиком об использовании аутсорсинговой модели ведения бизнеса, которые следует подвергнуть детальному анализу.<br><b>Владеть:</b> методами, способами и средствами получения и переработки информации; навыками сравнения возможности аутсорсера и компании- заказчика | Слайд-лекции, видео-кейс |



|            |   |         |          |          |   |  |  |  |
|------------|---|---------|----------|----------|---|--|--|--|
|            |   |         |          |          |   |  | в реализации бизнес-процессов.   |  |
| Тема<br>6. | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса | 1\0,028 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | Инструменты анализа и оценки эффективности использования аутсорсинговой модели бизнеса для фирмы-заказчика.<br>1. Модель McKinsey.<br>2. Модель BCG, предложенная Ш. Дертнингом.<br>3. Матрица аутсорсинга Д. Хлебникова как инструмент двухфакторного анализа.<br>4. Матрица аутсорсинга непрофильных бизнес-функций компании В.В. Очнева и Р.В. Нуждина.<br>5. SWOT-анализ проекта по передаче компанией функций на аутсорсинг.<br>6. Референтные модели как эталонные схемы организации бизнеса, | ПКУВ – 1.1<br>ПКУВ – 1.2<br>ПКУВ – 1.3<br>ПКУВ – 6.1<br>ПКУВ – 6.2<br>ПКУВ – 6.3 | <b>Знать:</b> сильные и слабые стороны известных инструментов анализа и оценки эффективности использования аутсорсинговой модели бизнеса для фирмы-заказчика.<br><b>Уметь:</b> использовать инструменты анализа и оценки эффективности использования аутсорсинга в процессе принятия компанией решения об обоснованности перехода на аутсорсинг..<br><b>Владеть:</b> технологиями модели McKinsey; модели BCG, предложенная Ш. Дертнингом; матрицы аутсорсинга Д. Хлебникова; матрица аутсорсинга непрофильных | Слайд- лекции, деловая игра, кейс, видеокейс |

|         |  |         |          |          |   |  |   |  |
|---------|--|---------|----------|----------|---|--|---|--|
|         |  |         |          |          |   |  | <p>бизнес- функций компании В.В. Очнева и Р.В. Нуждина; SWOT-анализа проекта по передаче компанией функций на аутсорсинг; референтных моделей для принятия решения об использовании аутсорсинга.</p>  |  |
| Тема 7. | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг | 1\0,028 | 0,5\0,01 | 0,5\0,01 | <p>.Риск отсутствия серьезной подготовки клиента к реализации аутсорсингового проекта. Риск досрочного прекращения заказчиком соглашения об аутсорсинге. Риск предоставления заказчиком неадекватной информации по характеристике и оценке бизнес- процессов, передаваемых на аутсорсинг. Риск недисциплинированности клиента, в том числе несвоевременное предоставление новой информации, необходимой для качественного оказания услуг.</p> | <p>ПКУВ – 1.1<br/>ПКУВ – 1.2<br/>ПКУВ – 1.3<br/>ПКУВ – 6.1<br/>ПКУВ – 6.2<br/>ПКУВ – 6.3</p> | <p><b>Знать:</b> сущность рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг<br/><b>Уметь:</b> проводить аудит рисков и принимать своевременные и адекватные меры снижения рисков.<br/><b>Владеть:</b> инструментами снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации</p> | Слайд- лекции, деловая игра, кейс, видеокейс |

|         |   |                |               |               |   |   |  |                            |
|---------|---|----------------|---------------|---------------|---|---|--|----------------------------|
|         |   |                |               |               |   |   | аутсорсинговых услуг   |                            |
| Тема 8. | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика | 0,5\0,01       | 0,5\0,01      | 0,5\0,01      | <p>Риски заказчика:</p> <p>1. Риск непредставления необходимого уровня сервиса;</p> <p>2. Риск доверия и риск информационной 'безопасности;</p> <p>3. Налоговые риски;</p> <p>4. Риск вероятности наступления сбоя в обслуживании со стороны аутсорсера;</p> <p>5. Риск снижения результативности труда собственных сотрудников;</p> <p>6. Риск потери контроля над ресурсами компании;</p> <p>7. Риск отказа аутсорсера от выполнения соглашения;</p> <p>8. Риск зависимости;</p> <p>9. Риск отсутствия эффекта от использования аутсорсинговой организации бизнеса.</p> <p>Приоритетные принципы при формировании системы защиты организации-заказчика от рисков. Основные инструменты, которые могут быть использованы клиентом для существенного снижения рисков аутсорсинга.</p> | <p>ПКУВ – 1.1</p> <p>ПКУВ – 1.2</p> <p>ПКУВ – 1.3</p> <p>ПКУВ – 6.1</p> <p>ПКУВ – 6.2</p> <p>ПКУВ – 6.3</p> | <p><b>Знать:</b> основные риски заказчика и приоритетные принципы при формировании системы защиты организации-заказчика от рисков.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать ситуацию и в соответствии с ней осуществлять выбор наиболее адекватных инструментов снижения риска аутсорсинга.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками снижения рисков аутсорсинговой модели бизнеса.</p> | Слайд-лекции, видео-кейсы. |
|         | <b>Итого</b>  | <b>6\ 0,17</b> | <b>4\0,11</b> | <b>4\0,11</b> |   |   |  |                            |

**5.4. Практические и семинарские занятия, их наименование, содержание и объем в часах**

| № п/п | № раздела дисциплины  | Наименование практических и семинарских занятий  | Объем в часах / трудоемкость в з.е. |         |         |
|-------|---|--|-------------------------------------|---------|---------|
|       |   |  | ОФО                                 | ЗФО     | ОЗФО    |
| 1.    | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг                                      | 1. Назовите основные тенденции сферы аутсорсинговых услуг.<br>2. Каковы преимущества аутсорсинга для современных компаний.<br>3. Охарактеризуйте этапы развития аутсорсинга в компании.<br>4. Назовите основные виды аутсорсинга.  | 2\0,055                             | 1\0,028 | 1\0,028 |
| 2.    | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг  | 1. Назовите основные сегменты современного мирового рынка аутсорсинговых услуг бизнес-процессов.<br>2. Обоснуйте основные задачи, решаемые аутсорсинговыми компаниями.<br>3. Дайте характеристику развития основных сегментов мирового рынка аутсорсинговых услуг<br>4. Сущность аутстаффинга персонала. | 2\0,055                             | 1\0,028 | 1\0,028 |
| 3.    | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг | 1. Дайте оценку состояния отечественного рынка аутсорсинговых услуг.<br>2. Назовите основные проблемы в развитии аутсорсинга в России.<br>3. Какие рынки аутсорсинговых услуг в России развиваются наиболее активно?<br>4. Обоснуйте приоритеты российских компаний при выборе вида аутсорсинга.         | 2\0,055                             | 1\0,028 | 1\0,028 |
| 4.    | Управление передачей бизнес-процессов на аутсорсинг   | 1. Раскройте сущность алгоритма передачи бизнес-процессов на аутсорсинг В.Г. Шадрина.<br>2. Поясните структурно-логическую схему управления процессом передачи компанией бизнес-процессов на аутсорсинг.<br>3. Назовите этапы процесса разработки стратегии аутсорсинга.                                 | 4\0,11                              | 1\0,028 | 2\0,055 |

|    |  |  |        |         |         |
|----|--|--|--------|---------|---------|
|    |  | 4. Принятие решения о передаче определенных функций специализированным фирмам на аутсорсинг.   |        |         |         |
| 5. | Ключевые направления сравнения возможности аутсорсера и компании-заказчика в реализации бизнес-процессов | 1. Назовите факторы, влияющие на принятие решений компанией-аутсорсером и организацией- заказчиком об использовании аутсорсинговой модели ведения бизнеса.<br>2. Раскройте содержание данных факторов по следующим конкретным направлениям анализа:<br>- административное;<br>- финансовое;<br>- рыночное;<br>- производственное;<br>- технологическое;<br>- квалификационное;<br>- территориальное;<br>- временное. | 4\0,11 | 1\0,028 | 1\0,028 |
| 6. | Инструменты оценки экономической целесообразности использования аутсорсинговой модели бизнеса            | 1. Покажите практическую целесообразность модели McKinsey.<br>2. Расскажите сущность модели BCG, предложенная Ш. Дертнингом.<br>3. Матрица аутсорсинга Д. Хлебникова как инструмент двухфакторного анализа.<br>4. Матрица аутсорсинга непрофильных бизнес- функций компании В.В. Очнева и Р.В. Нуждина.  | 4\0,11 | 1\0,028 | 2\0,055 |
| 7. | Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг           | 1. Назовите инструменты снижения риска отсутствия серьезной подготовки клиента к реализации аутсорсингового проекта.<br>2. Назовите инструменты снижения риска отсутствия серьезной подготовки клиента к реализации аутсорсингового проекта.<br>3. Назовите инструменты снижения риска досрочного прекращения заказчиком соглашения об аутсорсинге.  | 4\0,11 | 1\0,056 | 2\0,055 |
| 8. | Инструменты снижения рисков  | 1. Назовите инструменты снижения риска невысокого  | 4\0,11 | 1\0,028 | 4\0,11  |

|  |                           |  |                |               |                |
|--|---------------------------|--|----------------|---------------|----------------|
|  | аутсорсинга для заказчика | качества работ поставщиков аутсорсинговых услуг.<br>2. Назовите инструменты снижения риска низкого уровня сервиса.<br>3. Назовите инструменты снижения риска недоверия.<br>4. Назовите инструменты снижения риска зависимости.<br>5. Назовите инструменты снижения налоговых рисков. |                |               |                |
|  | <b>Итого</b>              |  | <b>26/0,72</b> | <b>8\0,22</b> | <b>14\0,39</b> |

### 5.5 Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

| № п/п | № раздела дисциплины | Наименование лабораторных работ | Объем в часах / трудоемкость в з.е. |
|-------|----------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| -     | -                    | -                               | -                                   |

### 5.6. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) учебным планом не предусмотрены.

**5.7. Самостоятельная работа студентов**  
**Содержание и объем самостоятельной работы студентов**

| №<br>п/п | Разделы и темы рабочей программы самостоятельного изучения  | Перечень домашних заданий и других вопросов для самостоятельного изучения   | Сроки выполнения | Объем в часах / трудоемкость в з.е. |        |        |
|----------|---|---|------------------|-------------------------------------|--------|--------|
|          |   |   |                  | ОФО                                 | ЗФО    | ОЗФО   |
| 1.       | Функционирование и развитие сферы аутсорсинговых услуг<br>Характеристика и динамика развития ИТ-аутсорсинга, аутсорсинга бизнес-процессов, производственного аутсорсинга аутсорсинга управления знаниями  | Составление плана- конспекта.<br>Примеры последствий принимаемых управленческих решений в процессе принятия решений об использовании аутсорсинговых услуг | 1 -2<br>неделя   | 5\0,14                              | 7\0,19 | 7\0,19 |
| 2.       | Сегментация рынка аутсорсинговых услуг.<br>Аналитический обзор развития основных сегментов мирового рынка аутсорсинговых услуг: - аутсорсинг в сфере финансов и бухгалтерского учета; *<br>- аутсорсинг в сфере управления персоналом;<br>- логистический аутсорсинг;<br>- рынок аутсорсинга печатных работ;<br>аутсорсинг архивных потребностей;<br>- правовой аутсорсинг;<br>аутсорсинг издательской деятельности;<br>-аутсорсинг делового администрирования. | Написание реферата.<br>Составление плана- конспекта.<br>Аналитические обзоры  | 2-3<br>неделя    | 5\0,14                              | 7\0,19 | 7\0,19 |
| 3.       | Современное состояние и проблемы функционирования отечественного рынка аутсорсинговых услуг.<br>Аналитический обзор развития в России:<br>– аутсорсинга финансов и бухгалтерского учета;  | .Написание реферата. Подбор конкретных примеров.  | 4-5<br>неделя    | 5\0,14                              | 7\0,19 | 7\0,19 |

|    |  |   |                 |           |        |        |
|----|--|---|-----------------|-----------|--------|--------|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ИТ-аутсорсинга; -</li> <li>аутсорсинга логистических</li> <li>услуг;</li> <li>– -аутсорсинговых услуг по</li> <li>управлению офисной</li> <li>печатной инфраструктурой;</li> <li>– аутсорсинга колл-центров.</li> </ul>                               |   |                 |           |        |        |
| 4. | <p>Управление передачей бизнес- процессов на аутсорсинг</p> <p>Анализ бизнес- процессов и определение целесообразности их вынесения на аутсорсинг в рамках общефирменной стратегии.</p> <p>Анализ рынка аутсорсинга выбранных бизнес- процессов.</p>   | <p>Написание реферата. Деловая игра.</p>  | 6-7<br>неделя   | 5\0,14    | 7\0,19 | 7\0,19 |
| 5. | <p>Анализ факторов, влияющих на выбор решения об использовании аутсорсинговой модели по направлениям:</p> <p>административное;</p> <p>финансовое; рыночное;</p> <p>производственное;</p> <p>технологическое;</p> <p>квалификационное;</p> <p>территориальное;</p> <p>временное.</p>            | <p>Составление плана- конспекта.</p> <p>Подготовка к деловым играм и групповым проектам</p>   | 8-9<br>неделя   | 5\0,14    | 7\0,19 | 7\0,19 |
| 6. | <p>SWOT-анализ проекта по передаче компанией функций на аутсорсинг.</p> <p>Референтные модели как эталонные схемы организации бизнеса,</p>   | <p>Подготовка к групповым проектам..</p> <p>Составление плана- конспекта.</p> <p>Анализ деловых ситуаций на основе кейс- метода</p> | 9-11<br>неделя  | 5\0,14    | 7\0,19 | 7\0,19 |
| 7. | <p>Инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг</p> <p>Инструменты снижения риска предоставления заказчиком неадекватной информации по характеристике и оценке бизнес- процессов, передаваемых на аутсорсинг. Инструменты снижения риска</p> | <p>Составление плана- конспекта.</p> <p>Подготовка к деловым играм.</p> <p>Анализ деловых ситуаций</p>                              | 11-12<br>неделя | 6,75\0,19 | 7\0,19 | 7\0,19 |



|    |  |  |                 |                  |                |                  |
|----|--|--|-----------------|------------------|----------------|------------------|
|    | недисциплинированности клиента, в том числе несвоевременное предоставление новой информации, необходимой для качественного оказания услуг.   |  |                 |                  |                |                  |
| 8. | Инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика<br>Инструменты снижения риска отсутствия эффекта от исполнения бизнес-модели аутсорсинга.<br>Инструменты снижения риска снижения результативности труда собственных сотрудников.<br>Инструменты снижения риска потери контроля над ресурсами компании.<br>Инструменты снижения риска проблем в обслуживании.<br>Инструменты снижения риска поставщика услуг. | Составление плана-конспекта<br>Подготовка к деловым играм.<br>Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода. | 13-14<br>неделя | 3\0,08           | 7\0,19         | 4,75\0,13        |
|    | Итого  |  |                 | <b>39,75\1,1</b> | <b>56\1,56</b> | <b>53,75\1,5</b> |

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).**

### **6.1. Методические указания (собственные разработки)**

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Г. Маськова и др. - Майкоп: Магарин О.Г., 2013. - 158 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002270>

### **6.2 Литература для самостоятельной работы**

1. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 320 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=357571>

2. Курбанов, А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика [Электронный ресурс]: монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. - М.: Инфра-М, 2017. - 112 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=191107>

3. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 239 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=354671>

**7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Аутсорсинг»**

**7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

| Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)  |          |          | Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП   |
|---|----------|----------|--|
| ОФО   | ЗФО      | ОЗФО     |  |
| <b>ПКУВ - 1 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации</b> |          |          |  |
| <b>ПКУВ - 1.1 Умеет осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</b>         |          |          |  |
| 1   | 1        | 1        | Менеджмент   |
| 2   | 2        | 3        | Методы и инструменты бережливого производства                            |
| 2   | 2        | 2        | Современные мировые концепции менеджмента                                |
| 4   | 3        | 5        | Стратегическое управление и стратегический анализ                        |
| 3   | 2        | 4        | Управление затратами и контроллинг                                       |
| 3   | 2        | 4        | Финансовая диагностика и моделирование перспектив развития               |
| <b>4</b>  | <b>3</b> | <b>5</b> | <b>Аутсорсинг</b>  |
| 4   | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1   | 1        | 1        | Ознакомительная практика   |
| 1   | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,4   | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3   | 1,2      | 2,3      | Научно-исследовательская работа  |
| 2   | 1        | 2        | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2   | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4   | 3        | 5        | Преддипломная практика   |
| 4   | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |
| 4   | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| <b>ПКУВ - 1.2 Умеет осуществлять стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства</b>                 |          |          |  |
| 1   | 1        | 1        | Менеджмент   |
| 2   | 2        | 3        | Методы и инструменты бережливого производства                            |
| 2   | 2        | 2        | Современные мировые концепции менеджмента                                |
| 4   | 3        | 5        | Стратегическое управление и стратегический анализ                        |
| 3   | 2        | 4        | Управление затратами и контроллинг                                       |
| 3   | 2        | 4        | Финансовая диагностика и моделирование перспектив развития               |
| <b>4</b>  | <b>5</b> | <b>5</b> | <b>Аутсорсинг</b>  |
| 4   | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1   | 1        | 1        | Ознакомительная практика   |
| 1   | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,4   | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3   | 1,2      | 2,3      | Научно-исследовательская работа  |
| 2   | 1        | 2        | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2   | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4   | 3        | 5        | Преддипломная практика   |
| 4   | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |

|  |          |          |  |
|--|----------|----------|--|
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| <b>ПКУВ - 1.3 Умеет осуществлять стратегическое управление процессами конструкторской, технологической и организационной подготовки производства</b> |          |          |  |
| 1  | 1        | 1        | Менеджмент   |
| 2  | 2        | 3        | Методы и инструменты бережливого производства                            |
| 2  | 2        | 2        | Современные мировые концепции менеджмента                                |
| 4  | 3        | 5        | Стратегическое управление и стратегический анализ                        |
| 3  | 2        | 4        | Управление затратами и контроллинг                                       |
| 3  | 2        | 4        | Финансовая диагностика и моделирование перспектив развития               |
| <b>4</b>   | <b>5</b> | <b>5</b> | <b><i>Аутсорсинг</i></b>   |
| 4  | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1  | 1        | 1        | Ознакомительная практика   |
| 1  | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,4  | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3  | 1,2      | 2,3      | Научно-исследовательская работа  |
| 2  | 1        | 2        | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2  | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4  | 3        | 5        | Преддипломная практика   |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |

|  |          |          |  |
|--|----------|----------|--|
| Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)   |          |          | Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП   |
| ОФО  | ЗФО      | ОЗФО     |  |
| <b>ПКУВ -6 Управление качеством продукции (работ, услуг) в организации</b>                                     |          |          |  |
| <b>ПКУВ - 6.1 Формирование политики в области планирования качества продукции (работ, услуг) в организации</b> |          |          |  |
| <b>4</b>   | <b>5</b> | <b>5</b> | <b><i>Аутсорсинг</i></b>   |
| 4  | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1  | 1        | 1        | Ознакомительная практика   |
| 1  | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,4  | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3  | 1,2      | 2,3      | Научно-исследовательская работа  |
| 2  | 1        | 2        | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2  | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4  | 3        | 5        | Преддипломная практика   |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| <b>ПКУВ - 6.2 Обеспечение функционирования системы управления качеством (менеджмента качества)</b>             |          |          |  |
| <b>4</b>   | <b>5</b> | <b>5</b> | <b><i>Аутсорсинг</i></b>   |
| 4  | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1  | 3        | 5        | Ознакомительная практика   |
| 1  | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |

|  |          |          |  |
|--|----------|----------|--|
| 2,4  | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3  | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2  | 1,2      | 2,3      | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2  | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4  | 1        | 2        | Преддипломная практика   |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| <b>ПКУВ - 6.3 Контроль выпуска продукции (работ, услуг), соответствующих требованиям технических регламентов, стандартов (технических условий), утвержденным образцам (эталонам) и технической документации, условиям поставок и договоров</b> |          |          |  |
| <i>4</i>   | <i>5</i> | <i>5</i> | <i>Аутсорсинг</i>  |
| 4  | 3        | 5        | Методы системы встроенного качества                                      |
| 1  | 1        | 1        | Ознакомительная практика   |
| 1  | 1        | 1        | Научно-исследовательская работа  |
| 2,4  | 1,2      | 2,4      | Научно-исследовательская работа  |
| 2,3  | 1,2      | 2,3      | Научно-исследовательская работа  |
| 2  | 1        | 2        | Практика по профилю профессиональной деятельности                        |
| 2  | 1        | 2        | Технологическая (проектно-технологическая) практика                      |
| 4  | 3        | 5        | Преддипломная практика   |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена                     |
| 4  | 3        | 5        | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

| Планируемые результаты освоения компетенции  | Критерии оценивания результатов обучения |                   |  |                                       | Наименование оценочного средства |
|--|--|-------------------|--|---------------------------------------|----------------------------------|
|  | неудовлетворительно                      | удовлетворительно | хорошо   | отлично                               |                                  |
| <p><b>ПКУВ – 1 - способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации</b></p> <p><b>ПКУВ – 1.1. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</b></p>   |  |                   |  |                                       |                                  |
| <p><b>знать:</b> методологические основы проведения логистикоориентированного анализа системы и среды ее функционирования, базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования, методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска</p>   | Фрагментарные знания                     | Неполные знания   | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания | Сформированные систематические знания | тест, рефераты, экзамен          |
| <p><b>уметь:</b> использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональной деятельности и применять математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования и организации производства, проводить комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивать уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка, разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей промышленной организации</p> | Частичные умения                         | Неполные умения   | Учения полные, допускаются небольшие ошибки            | Сформированные умения                 |                                  |
| <p><b>владеть:</b> способностью осуществлять разработку основных положений продуктовой и технологической стратегии развития организации, , приводить качество продукции в</p>  | Частичное владение навыками              | Несистематическое | В систематическом применении навы-                     | Успешное и систематичес-              |                                  |

|  |  |                           |                                |                               |  |
|--|--|---------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--|
| <p>соответствие с запросами потребителей, создавать оптимальную систему обеспечения сервисных служб, организации работы по формированию иерархии прогнозов производственных процессов на стратегическом и тактическом горизонтах принятия управленческих решений, осуществлять стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ и клиентоориентированное стратегическое и тактическое управление конфигурациями промышленной продукции и технологическими маршрутами ее производства, созданию условий для эффективной работы персонала, организовывать производственно-хозяйственную деятельность на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, обеспечивать организацию квалифицированными кадрами, создавать безопасные и благоприятные для жизни и здоровья условия труда, соблюдать требования законодательства об охране окружающей среды, обеспечивать правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства, осуществлять руководство подразделением с подведением итогов работы и оценкой деятельности подразделений организации по выполнению производственных программ выпуска продукции, осуществления контроля за ходом производства и других видов основной деятельности организации, принятие мер по предупреждению и устранению проблемных ситуаций в производственных процессах</p> |  | <p>применение навыков</p> | <p>ков допускаются пробелы</p> | <p>кое применение навыков</p> |  |
| <p><b>ПКУВ – 1.2. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства</b></p>  |  |                           |                                |                               |  |

|  |                                    |   |   |  |                                |
|--|------------------------------------|---|---|--|--------------------------------|
| <p><b>знать:</b> принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования систем и типовые методы их совершенствования, классификация и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах, организационные технологии проектирования производственных систем, принципы и порядок организации процессов сервисного обслуживания продукции</p>   | <p>Фрагментарные знания</p>        | <p>Неполные знания</p>                      | <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</p>   | <p>Сформированные систематические знания</p>         | <p>тест, рефераты, экзамен</p> |
| <p><b>уметь:</b> решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, использовать современные принципы и системы менеджмента качества, реализовывать типовые методы контроля качества продукции</p>   | <p>Частичные умения</p>            | <p>Неполные умения</p>                      | <p>Учения полные, допускаются небольшие ошибки</p>              | <p>Сформированные умения</p>                         |                                |
| <p><b>владеть:</b> способностью осуществлять руководство разработкой стратегических и тактических мероприятий по реконструкции и модернизации организации, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производств, организации работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования</p> | <p>Частичное владение навыками</p> | <p>Несистематическое применение навыков</p> | <p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p> | <p>Успешное и систематическое применение навыков</p> |                                |
| <p><b>ПКУВ – 1.3. Умеет осуществлять стратегическое управление процессами конструкторской, технологической и организационной подготовки производства</b></p>   |                                    |   |   |  |                                |
| <p><b>Знать:</b> принципы и методы построения системы и инструменты управления производством с помощью современной логистики, основы планирования жизненного цикла инновационной продукции, методы оценки качества и</p>   | <p>Фрагментарные знания</p>        | <p>Неполные знания</p>                      | <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</p>   | <p>Сформированные систематические знания</p>         | <p>тест, рефераты, экзамен</p> |



|   |                             |                                      |  |   |  |
|---|-----------------------------|--------------------------------------|--|---|--|
| конкурентоспособности наукоемкой продукции, основы современного материального производства  |                             |                                      |  |   |  |
| <b>Уметь:</b> разрабатывать и применять на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками, организовывать проектную работу в организации, разрабатывать и контролировать ресурсно-временные проектные показатели | Частичные умения            | Неполные умения                      | Учения полные, допускаются небольшие ошибки              | Сформированные умения                         |  |
| <b>Владеть:</b> способностью осуществлять руководство комплексом работ по конструкторской, технологической и организационной подготовке производства в организации  | Частичное владение навыками | Несистематическое применение навыков | В систематическом применении навыков допускаются пробелы | Успешное и систематическое применение навыков |  |

**ПКУВ – 6. Управление качеством продукции (работ, услуг) в организации**

**ПКУВ – 6.1. Формирование политики в области планирования качества продукции (работ, услуг) в организации**

|   |                      |                 |  |                                       |                         |
|---|----------------------|-----------------|--|---------------------------------------|-------------------------|
| <b>Знать:</b> основные понятия в сфере управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), законодательство РФ и международное законодательство в сфере технического регулирования, стандартизации и обеспечения единства измерений, национальные, межгосударственные, международные стандарты и нормативные правовые акты по управлению качеством (менеджменту качества) продукции (работ, услуг), международные технические регламенты в сфере технического регулирования, стандартизации и управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), современный отечественный и зарубежный опыт в области планирования качества продукции (работ, услуг), методы управления качеством при производстве продукции (выполнении работ, оказании услуг), современные методологии совершенствования производственных процессов, экономика, организация производства, труда и управления, требования пожарной, промышленной и экологической безопасности и охраны труда | Фрагментарные знания | Неполные знания | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания | Сформированные систематические знания | тест, рефераты, экзамен |
|---|----------------------|-----------------|--|---------------------------------------|-------------------------|

|  |                                    |   |   |  |  |
|--|------------------------------------|---|---|--|--|
| <p><b>Уметь:</b> применять на практике стандарты в области системы управления качеством (менеджмента качества) и стандарты, регламентирующие системы менеджмента измерений (управления измерениями), аккредитацию, оценку соответствия, менеджмент надежности и устанавливающие требования по безопасности, использовать методы контроля за применением стандартов и нормативных правовых актов в области управления качеством (менеджмента качества), анализировать российский и международный опыт в области планирования качества продукции (работ, услуг)</p>  | <p>Частичные умения</p>            | <p>Неполные умения</p>                      | <p>Учения полные, допускаются небольшие ошибки</p>              | <p>Сформированные умения</p>                         |  |
| <p><b>Владеть:</b> навыками разработки плана мероприятий по выявлению необходимых параметров качества проектируемой продукции (работ, услуги), обеспечения разработки плана (программы) мероприятий по производству новой продукции (работ, услуг) на основании требований к качеству продукции (работ, услуг) на этапах маркетинговых исследований, разработки технических условий, производства продукции (работ, услуг), формирования плана мероприятий по соблюдению и повышению качества выпускаемой организацией продукции (выполнения работ, оказания услуг), обеспечению соответствия современному уровню развития науки и техники, потребностям внутреннего рынка, экспортным требованиям, условиям поставок и договоров, а также требованиям технических регламентов, стандартов, технических условий, контроля реализации планов мероприятий по соблюдению и повышению качества проектируемой и выпускаемой продукции (работ, услуг), постановки задач и контроля выполнения работниками, осуществляющими деятельность в области планирования качества проектируемой и выпускаемой продукции (работ, услуг)</p> | <p>Частичное владение навыками</p> | <p>Несистематическое применение навыков</p> | <p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p> | <p>Успешное и систематическое применение навыков</p> |  |
| <p><b>ПКУВ – 6.2. Обеспечение функционирования системы управления качеством (менеджмента качества)</b></p>   |                                    |   |   |  |  |

|  |                             |                        |   |  |                                |
|--|-----------------------------|------------------------|---|--|--------------------------------|
| <p><b>Знать:</b> основные понятия в сфере управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), законодательство РФ и международное законодательство в сфере технического регулирования, стандартизации и обеспечения единства измерений, национальные, межгосударственные, международные стандарты и нормативные правовые акты по управлению качеством (менеджменту качества) продукции (работ, услуг), международные стандарты и нормативные правовые акты по управлению качеством (менеджменту качества) продукции (работ, услуг), международные технические регламенты в сфере технического регулирования, стандартизации и управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), современный отечественный и зарубежный опыт в области обеспечения функционирования систем управления качеством (менеджмента качества), принципы построения современных производственных систем, современные методологии совершенствования производственных процессов, требования пожарной, промышленной и экологической безопасности</p> | <p>Фрагментарные знания</p> | <p>Неполные знания</p> | <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</p> | <p>Сформированные систематические знания</p> | <p>тест, рефераты, экзамен</p> |
| <p><b>Уметь:</b> анализировать нормативно-техническую документацию в области управления качеством (менеджмента качества) производства продукции (работ, услуг), применять на практике стандарты в области системы управления качеством (менеджмента качества) и стандарты, регламентирующие системы менеджмента измерений (управления измерениями), аккредитацию, оценку соответствия, менеджмент надежности и устанавливающие требования по безопасности, применять методы контроля за функционированием системы управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг),</p>  | <p>Частичные умения</p>     | <p>Неполные умения</p> | <p>Учения полные, допускаются небольшие ошибки</p>            | <p>Сформированные умения</p>                 |                                |

|  |                                    |   |   |  |                                |
|--|------------------------------------|---|---|--|--------------------------------|
| <p>анализировать современный российский и международный опыт внедрения, сопровождения и функционирования систем управления качеством в организации, систематизировать информацию и данные по показателям качества, применять современные методологии совершенствования производственных процессов</p>  |                                    |   |   |  |                                |
| <p><b>Владеть:</b> навыками проведения мониторинга и анализа рекламаций и претензий, поступающих от потребителей, организации работ по обеспечению функционирования системы управления качеством (менеджмента качества) с учетом оценки передовой науки и практики и стратегии развития организации, организации работ по определению измеряемых параметров и установлению полей допуска, выбору средств и методов измерений для обеспечения требуемой точности, контроля ведения учета показателей качества продукции (работ, услуг), разработки рекомендаций и формирования плана мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами в сфере управления качеством продукции (работ, услуг)</p> | <p>Частичное владение навыками</p> | <p>Несистематическое применение навыков</p> | <p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p> | <p>Успешное и систематическое применение навыков</p> |                                |
| <p><b>ПКУВ – 6.3. Контроль выпуска продукции (работ, услуг), соответствующих требованиям технических регламентов, стандартов (технических условий), утвержденным образцам (эталонам) и технической документации, условиям поставок и договоров</b></p>   |                                    |   |   |  |                                |
| <p><b>Знать:</b> основные понятия в сфере управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), законодательство РФ и международное законодательство в сфере технического регулирования, стандартизации и обеспечения единства измерений, национальные, межгосударственные, международные стандарты и нормативные правовые акты по управлению качеством (менеджменту качества) продукции (работ, услуг), международные стандарты и нормативные правовые акты по управлению качеством (менеджменту качества) продукции (работ, услуг), международные технические регламенты в</p>   | <p>Фрагментарные знания</p>        | <p>Неполные знания</p>                      | <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</p>   | <p>Сформированные систематические знания</p>         | <p>тест, рефераты, экзамен</p> |

|   |                                    |   |   |  |  |
|---|------------------------------------|---|---|--|--|
| <p>сфере технического регулирования, стандартизации и управления качеством (менеджмента качества) продукции (работ, услуг), методы и методики проведения проверок качества готовой продукции (работ, услуг), сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, качества и состояния технологического оборудования и инструмента, условий производства, хранения и транспортировки продукции, принципы построения современных производственных систем, современные методологии совершенствования производственных процессов, правила проведения управленческих преобразований в организации, требования пожарной, промышленной и экологической безопасности, охраны труда и этики делового общения</p> |                                    |   |   |  |  |
| <p><b>Уметь:</b> анализировать структуру управления организацией с точки зрения задач управления качеством продукции (работ, услуг), применять современные методологии совершенствования производственных процессов, определять и анализировать интересы всех заинтересованных в результатах деятельности организации сторон, проводить преобразования структуры управления для повышения ответственности за выпуск продукции (работ, услуг), не соответствующей требованиям технических регламентов, стандартов (технических условий), утвержденным образцам (эталонам) и технической документации, условиям поставок и договоров</p>  | <p>Частичные умения</p>            | <p>Неполные умения</p>                      | <p>Учения полные, допускаются небольшие ошибки</p>              | <p>Сформированные умения</p>                         |  |
| <p><b>Владеть:</b> навыками выборочной проверки качества данных и подготовки аналитических отчетов о качестве сырья, материалов, полуфабрикатов, готовой продукции; состояния оборудования и инструмента; условий производства, хранения и транспортировки продукции, а также качества</p>  | <p>Частичное владение навыками</p> | <p>Несистематическое применение навыков</p> | <p>В систематическом применении навыков допускаются пробелы</p> | <p>Успешное и систематическое применение навыков</p> |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <p>функционирования инструментов цифрового управления в организации, исследования причин возникновения дефектов и нарушений технологии производства продукции (работ, услуг) с целью выявления неконтролируемых параметров качества продукции (работ, услуг), контроля за устранением причин возникновения дефектов продукции (процессов), выявляемых при эксплуатации (производстве) продукции (работ, услуг), анализ организационно-технических, экономических, кадровых факторов этапов жизненного цикла продукции (работ, услуг) с целью повышения качества и конкурентоспособности продукции (работ, услуг), организации проведения внутреннего аудита для подтверждения намеченных показателей результативности системы управления качеством (менеджмента качества) или для получения информации по улучшению системы управления качеством (менеджмента качества), проведения мероприятий с целью повышения ответственности за элементы системы управления качеством (менеджмента качества) в организации, контроля функционирования системы управления качеством (менеджмента качества) в организации</p> |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

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

#### **Вопросы к контрольной работе №1**

1. Покажите на конкретном примере преимущества аутсорсинга для современной компании.
2. Дайте анализ основных мотивов использования аутсорсинговых услуг для заказчика.
3. Обоснуйте взаимосвязь между стратегией компании и выбором аутсорсинговых услуг.
4. Кто является основным потребителем аутсорсинговых услуг в России и почему?
5. Сравните и дайте оценку полезности алгоритма передачи бизнес-процессов на аутсорсинг В.Г. Шадрина и структурно-логической схемы управления процессом передачи бизнес-процессов на аутсорсинг.
6. По каким параметрам Вы будете проводить анализ рынка аутсорсинга выбранных бизнес-процессов?

#### **Вопросы к контрольной работе № 2**

1. Обоснуйте, какие из факторов, влияющих на принятие решений компанией-аутсорсером и организацией-заказчиком об использовании аутсорсинговой модели ведения бизнеса, следует подвергнуть детальному анализу?
2. В чем Вы видите полезность матрицы аутсорсинга Д. Хлебникова?
3. Сравните между собой такие инструменты оценки эффективности использования аутсорсинговой модели бизнеса для фирмы-заказчика как Модель McKinsey и Модель BCG, предложенная Ш. Дертнингом.
4. Чем могут быть полезны референтные модели для оценки эффективности аутсорсинга?
5. Какие из инструментов снижения рисков аутсорсинговой компании Вы считаете наиболее важными и почему?
6. Назовите основные налоговые риски для компании -заказчика и обоснуйте инструменты их снижения.
7. Каким образом Вы будете оценивать ситуацию, чтобы в соответствии с ней осуществлять выбор наиболее адекватных инструментов снижения риска аутсорсинга.

#### **Перечень вопросов к зачету по дисциплине для студентов**

1. Назовите основные сегменты современного мирового рынка аутсорсинговых услуг бизнес-процессов.
2. Обоснуйте основные задачи, решаемые аутсорсинговыми компаниями.
3. Дайте характеристику развития основных сегментов мирового рынка аутсорсинговых услуг.
4. Сущность аутстаффинга персонала
5. Назовите основные виды аутсорсинга
6. Выделите основные тенденции сферы аутсорсинговых услуг.
7. Каковы преимущества аутсорсинга для современных компаний.
8. Охарактеризуйте е этапы развития аутсорсинга в компании.
9. Аналитический обзор развития в России аутсорсинга финансов и бухгалтерского учета.
10. Аналитический обзор развития в России ИТ-аутсорсинга.
11. Аналитический обзор развития в России аутсорсинга логистических услуг.
12. Аналитический обзор развития в России аутсорсинговых услуг по управлению офисной печатной инфраструктурой.
5. Аналитический обзор развития в России аутсорсингвых колл-центров.

6. Сущность алгоритма передачи бизнес-процессов на аутсорсинг В.Г. Шадрина.
7. Структурно-логическая схема управления процессом передачи компанией бизнес-процессов на аутсорсинг.
8. Этапы процесса разработки стратегии аутсорсинга.
13. Принятие решения о передаче определенных функций специализированным фирмам на аутсорсинг.
14. Анализ бизнес-процессов и определение целесообразности их вынесения на аутсорсинг в рамках общефирменной стратегии.
15. Анализ рынка аутсорсинга выбранных бизнес-процессов.
16. Факторы, влияющие на принятие решений компанией-аутсорсером и организацией- заказчиком об использовании аутсорсинговой модели ведения бизнеса.
17. Содержание факторов, влияющих на выбор аутсорсинга по направлениям анализа: административное, финансовое, рыночное, производственное.
18. Содержание факторов, влияющих на выбор аутсорсинга по направлениям анализа: технологическое, квалификационное, территориальное, временное.
19. Практическая целесообразность модели McKinsey.
20. Сущность модели BCG, предложенная Ш. Дертнингом.
21. Матрица аутсорсинга Д. Хлебникова как инструмент двухфакторного анализа.
22. Матрица аутсорсинга непрофильных бизнес-функций компании В.В. Очнева и Р.В. Нуждина.
23. SWOT-анализ проекта по передаче компанией функций на аутсорсинг.
24. Референтные модели как эталонные схемы организации бизнеса
25. Инструменты снижения риска невысокого качества работ поставщиков аутсорсинговых услуг.
26. Назовите инструменты снижения риска низкого уровня сервиса и инструменты снижения риска недоверия.
27. Инструменты снижения риска зависимости и инструменты снижения налоговых рисков.
28. Назовите инструменты снижения рисков аутсорсинга для заказчика и инструменты снижения риска отсутствия эффекта от исполнения бизнес-модели аутсорсинга.
29. Выделите инструменты снижения риска снижения результативности труда собственных сотрудников и инструменты снижения риска потери контроля над ресурсами компании.
30. Инструменты снижения риска проблем в обслуживании и инструменты снижения риска поставщика услуг.
31. Назовите инструменты снижения риска отсутствия серьезной подготовки клиента к реализации аутсорсингового проекта и инструменты снижения риска отсутствия серьезной подготовки клиента к реализации аутсорсингового проекта.
32. Инструменты снижения риска досрочного прекращения заказчиком соглашения об аутсорсинге.
33. Выделите инструменты снижения рисков аутсорсинговой компании в процессе реализации аутсорсинговых услуг и инструменты снижения риска предоставления заказчиком неадекватной информации по характеристике и оценке бизнес-процессов, передаваемых на аутсорсинг.
34. Инструменты снижения риска недисциплинированности клиента, в том числе несвоевременное предоставление новой информации, необходимой для качественного оказания услуг.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**



### **Требования к написанию реферата**

Продукт самостоятельной работы магистранта, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список использованных источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д. Объем реферата – 15-20 страниц печатного текста, включая титульный лист, введение, заключение и список литературы.

Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;

2. Развитие навыков логического мышления;

3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

При оценке реферата используются следующие критерии:

- новизна текста;
- обоснованность выбора источника;
- степень раскрытия сущности вопроса;
- соблюдения требований к оформлению.

| <b>Критерии оценивания реферата:</b> |  |
|--------------------------------------|--|
| «отлично»                            | Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. |
| «хорошо»                             | Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; невыдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.   |
| «удовлетворительно»                  | Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.   |
| «неудовлетворительно»                | Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.   |

Тематика рефератов выдается преподавателем в конце семинарского занятия.

### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Основные принципы тестирования, следующие:

– связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;

– объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;

– справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;

– систематичность – систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;

- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего федерального государственного образовательного стандарта.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

– закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т.п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представлены несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.

– открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).

– установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;

– установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Отметка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85% тестовых заданий;

Отметка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий;

Отметка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 50 %;

Отметка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 320 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=357571>

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Курбанов, А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика [Электронный ресурс]: монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. - М.: Инфра-М, 2017. - 112 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=191107>

2. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Г. Маськова и др. - Майкоп: Магарин О.Г., 2013. - 158 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002270>

3. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 239 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=354671>

### **8.3. Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»**

- Образовательный портал ФГБОУ ВО «МГТУ» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://mkgtu.ru/>

- <http://infomanagement.ru/> - Менеджмент – новости, лекции, статьи, литература

- Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU) – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>

- Электронный каталог библиотеки – Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8004/catalog/fol2;>

- Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

- CYBERLENINKA: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

В процессе подготовки письменной работы (курсовой работы, реферата, эссе, контрольной работы) студенты имеют возможность обосновать свое понимание темы, внести свои предложения. При подготовке письменной работы целесообразно придерживаться следующей схемы изучения вопросов:

- уяснение (осмысление), с учетом полученных в университете знаний, избранной темы письменной работы;
- подбор (поиск) необходимой научной, справочной, учебной литературы, статистических и социологических сведений, законодательных и иных нормативных правовых актов, а также иных источников;
- анализ и систематизация собранных по теме работы материалов;
- подготовка плана написания работы;
- написание текста работы в объеме, определяемом видом работы: курсовая работа – 25-30 стр.; реферат – 10-15 стр.; эссе – 7-8 стр.; контрольная работа – 3-5 стр.
- оформление рукописи работы в соответствии с предъявляемыми требованиями (оформление титульного листа, сносок, библиографии).

При сборе материалов для написания работы важно ориентироваться как на современные новейшие литературные источники, так и на предшествующие последних 5-15 лет.

В ходе анализа и систематизации имеющихся по теме материалов намечается структура работы. Целесообразно план работы согласовать с научным руководителем, предложив для обсуждения несколько вариантов. В соответствии с согласованным планом осуществляется группировка материалов по главам, параграфам либо по пунктам и их систематизация, т.е. расположение в определенной логической последовательности. Рубрики или иные выделения в тексте должны акцентировать внимание на важных, узловых аспектах темы, выводах, рекомендациях, предложениях.

Написание работы осуществляется самостоятельно путем творческого изложения собранных научных материалов и нормативных источников. При использовании идей, выводов либо текстового материала (цитат) других авторов необходимо делать ссылку на соответствующее издание, где содержатся используемые идеи и материалы. Подготовленная рукопись требует повторного прочтения, критической оценки материала, с целью выявления наиболее слабых, отвлеченно-описательных, недостаточно аргументированных моментов, а также тех частей текста, содержание которых выходит за пределы темы письменной работы. Одновременно осуществляется литературная правка, проверяется правильность написания выходных данных (для научной работы - точное указание фамилии, имени, отчества автора (ов), название научного труда, место издания, название издательства, год издания, номера страниц. Уточняется правильность оформления работы, написания научно-справочного аппарата в тексте и в конце письменной работы.

Письменные работы оформляются на стандартной бумаге А4. Текст печатается через полтора интервала и только с одной стороны листа. Сноски оформляются внизу страницы через один интервал или в квадратных скобках в тексте работы. Необходимо соблюдать следующие размеры полей: левое – 30 мм., правое – 10 мм., верхнее и нижнее – 20 мм. Шрифт: Times New Roman. 14 кегль для основного текста и 10 кегль для сносок внизу страницы.

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей, предусмотренные программой научно-исследовательской работы;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

### **10.1. Перечень необходимого программного обеспечения**

Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765

### **10.2. Перечень необходимых информационных справочных систем и профессиональных баз данных:**

#### **Электронно-библиотечные системы**

1. **Znanium.com. Базовая коллекция : электронно-библиотечная система : сайт / ООО "Научно-издательский центр Инфра-М". – Москва, 2011 - . – URL: <http://znanium.com/catalog> (дата обновления: 06.06.2019). - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.**

2. **IPRBooks. Базовая коллекция : электронно-библиотечная система : сайт / Общество с ограниченной ответственностью Компания "Ай Пи Ар Медиа". – Саратов, 2010 - . – URL: <http://www.iprbookshop.ru/586.html> - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст электронный.**

#### **Электронные библиотеки**

3. **Национальная электронная библиотека (НЭБ) : федеральная государственная информационная система : сайт / Министерство культуры Российской Федерации, Российская государственная библиотека. – Москва, 2004 - . – URL: <https://нэб.рф/>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.**

4. **eLIBRARY.RU. : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000. - . – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.**

5. **CYBERLENINKA : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2014. - . – URL: <https://cyberleninka.ru/> - Режим доступа: для зарегистрир. Пользователей. – Текст: электронный.**

#### **Ресурсы Интернет открытого доступа (Open Access)**

5. **[Министерство экономического развития Российской Федерации](http://economy.gov.ru/minec/main) : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течении суток. – URL: <http://economy.gov.ru/minec/main>. - Текст: электронный.**

6. **[Министерство экономического развития и торговли Республики Адыгея](http://www.adygheya.ru/ministers/departments/ministerstvo-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli/) // Республика Адыгея : официальный сайт исполнительных органов государственной власти. – Майкоп. – Обновляется ежедневно. – URL: <http://www.adygheya.ru/ministers/departments/ministerstvo-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli/>. - Текст: электронный.**

7. ЭСМ. Экономика Социология Менеджмент : федеральный образовательный портал. – Москва. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный.  
Корпоративный менеджмент : [сайт]. – Москва, 1998. - . – URL: <https://www.cfin.ru/> (Дата обращения) – Текст электронный.

**Зарубежные ресурсы**

8. DOAJ (Directory of Open Access Journals) : каталог журналов открытого доступа : [сайт] / Лундский университет (Швеция). – Лунд, 2003. - . – URL: <https://www.doaj.org/>. - Текст: электронный.

9. RePEc (Research Papers in Economics) : сайт. – URL: <http://repec.org/#uses>. – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

**11. Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

| Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   | Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа   |
|---|---|--|
| Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения ауд. 5-5-21, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5   | Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)  | Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765 |
| Аудитория для практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций. Текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенные оборудованием и техническими средствами, ауд. 5-5-22, адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского/ ул. Пролетарская, дом № 30/дом № 234 (385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Жуковского, дом №30/ ул. Пролетарская, дом №234, стр. 1), Учебный корпус № 5 | Учебная мебель на 28 посадочных мест, доска, мультимедийное оборудование (проектор, экран)  | Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765 |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся: 1-Читальный зал ФГБОУ ВО «МГТУ», адрес: 385000, Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Первомайская, дом № 191, Здание учебного корпуса  | Мебель на 150 посадочных мест, компьютерное оснащение с выходом в Интернет на 30 посадочных мест, специализированная мебель (стулья, столы, шкафы, шкафы выставочные), мультимедийное оборудование, оргтехника (принтеры, сканеры, ксерокс) | Microsoft Office Word 2010 Номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO 02260-018-0000106-48095.Офисный пакет Microsoft office 2016 Договор от 26.05.2020 № 32009117096 Договор от 17.01.2019 № 31908696765 |

