Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 10.11.2026 00:00:03
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент непроизводственной сферы
(наименование образовательной программы)

Очно-заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Докторова Надежда Петровна, канд. гос. упр,, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
B/04.6 Внедрение кросс-функционального процесса организации или его усовершенствования	ПК-3.	Способен управлять внедрением процессных изменений в организации	ПК-3.1.	Планирует внедрение процесса или его усовершенствование	ПК-3.2. З-1. **Зна**ет основы управления проектами

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 49 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 24 ак.час на лекции и 25 ак.час на практические занятия. 59 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов реализуется на 5-ом курсе в 9-м семестре после изучения дисциплин:

- Бизнес-планирование
- Теория организации

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ														
Тема 1.1	Сущность, цели и эволюция аутсорсинга в системе управления организацией	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание

Тема 1.2	Классификация видов аутсорсинга	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 1.3	Преимущества, риски и ограничения применения аутсорсинга	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ АУТСОРСИНГОМ														
Тема 2.1	Процесс принятия решений о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.2	Выбор аутсорсингового провайдера и критерии оценки	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.3	Контрактное управление и правовое регулирование аутсорсинговых отношений	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание

РАЗДЕЛ 3. ПРАКТИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА														
Тема 3.1	Аутсорсинг бизнес-процессов в различных отраслях экономики	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.2	Информационные технологии и цифровые платформы в аутсорсинге	15	4	0	0	5	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.3	Оценка эффективности аутсорсинга и KPI управления	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.4	Тенденции развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации экономики	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	Зачет с оценкой
Итого		108	0	20	0	20	0	0	0	9	0	0	59	

Используемые сокращения:

Л - лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ - видео лекции.

ЛР - лабораторные работы.

ПЗ - практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК - индивидуальные консультации.

КСР - контроль самостоятельной работы

КЭ - консультации перед экзаменом

Каттэк - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр - самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк - самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР - самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 1.1. Сущность, цели и эволюция аутсорсинга в системе управления организацией ПК-3.2

Аутсорсинг рассматривается как форма организационно-управленческого взаимодействия, при которой компания передаёт выполнение отдельных функций внешним специализированным исполнителям. В теме раскрываются исторические предпосылки возникновения аутсорсинга, его развитие от простого делегирования вспомогательных функций до стратегического инструмента управления бизнесом. Особое внимание уделяется целям внедрения аутсорсинга: снижению издержек, повышению гибкости и концентрации на ключевых компетенциях.

Тема 1.2. Классификация видов аутсорсинга ПК-3.2

Рассматриваются основные виды аутсорсинга в зависимости от характера передаваемых функций. Описываются бизнес-аутсорсинг процессов (BPO), информационно-технологический аутсорсинг (ITO), а также аутсорсинг знаний (KPO), связанный с аналитическими и интеллектуальными задачами. Анализируются критерии классификации, включая уровень сложности процессов, отраслевую специфику и степень стратегической значимости передаваемых функций.

Тема 1.3. Преимущества, риски и ограничения применения аутсорсинга ПК-3.2

В рамках темы изучаются ключевые преимущества аутсорсинга, такие как сокращение операционных затрат, доступ к специализированным компетенциям и повышение эффективности бизнеса. Одновременно рассматриваются риски, включая потерю контроля над процессами, утечку информации и зависимость от подрядчиков. Отдельно анализируются ограничения применения аутсорсинга в условиях нестабильной экономической среды и высоких требований к безопасности данных.

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ АУТСОРСИНГОМ

Тема 2.1. Процесс принятия решений о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг ПК-3.2

Тема посвящена методологии оценки целесообразности аутсорсинга. Рассматриваются этапы анализа внутренних процессов компании, выявления непрофильных функций и расчёта экономической эффективности передачи их внешним исполнителям. Особое внимание уделяется стратегическим критериям принятия решений, включая влияние на конкурентоспособность и долгосрочное развитие организации.

Тема 2.2. Выбор аутсорсингового провайдера и критерии оценки ПК-3.2

Рассматриваются подходы к выбору внешнего партнёра для выполнения бизнес-процессов. Анализируются критерии оценки провайдеров: финансовая устойчивость, уровень компетенций, репутация, технологическая база и соответствие стандартам качества. Также рассматриваются методы сравнительного анализа поставщиков услуг и проведения тендерных процедур.

Тема 2.3. Контрактное управление и правовое регулирование аутсорсинговых отношений ПК-3.2

Изучаются правовые основы оформления аутсорсинговых отношений, включая структуру контрактов, систему ответственности сторон и механизмы контроля исполнения обязательств. Рассматриваются ключевые элементы договоров: SLA (Service Level Agreement), условия конфиденциальности и санкции за нарушение условий. Особое внимание уделяется нормативно-правовому регулированию в разных юрисдикциях.

РАЗДЕЛ 3. ПРАКТИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА

Тема 3.1. Аутсорсинг бизнес-процессов в различных отраслях экономики ПК-3.2

Тема посвящена практическому применению аутсорсинга в промышленности, банковском секторе, логистике, здравоохранении и сфере услуг. Анализируются отраслевые особенности внедрения аутсорсинговых моделей, а также примеры успешных кейсов. Рассматривается влияние аутсорсинга на повышение эффективности отраслевых бизнес-процессов.

Тема 3.2. Информационные технологии и цифровые платформы в

аутсорсинге ПК-3.2

Рассматривается роль цифровых технологий в развитии аутсорсинга, включая облачные сервисы, ERP-системы, RPA (роботизацию процессов) и специализированные платформы управления бизнес-процессами. Анализируется влияние цифровизации на ускорение взаимодействия между заказчиком и исполнителем, а также повышение прозрачности операций.

Тема 3.3. Оценка эффективности аутсорсинга и KPI управления ПК-3.2

Изучаются методы оценки результативности аутсорсинговых проектов на основе системы ключевых показателей эффективности (KPI). Рассматриваются финансовые и нефинансовые метрики, такие как снижение затрат, качество услуг, скорость выполнения процессов и уровень удовлетворённости клиентов. Анализируется подход к постоянному мониторингу и корректировке аутсорсинговых отношений.

Тема 3.4. Тенденции развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации экономики ПК-3.2

Тема посвящена современным направлениям развития аутсорсинга, включая переход к глобальным распределённым моделям, рост интеллектуального аутсорсинга и внедрение искусственного интеллекта. Рассматривается влияние цифровой трансформации на изменение роли аутсорсинга в стратегическом управлении компаниями и формирование новых бизнес-экосистем.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее - ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа - это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа - это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа - это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 - вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 - утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.21 Аутсорсинг бизнес процессов используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, контрольные задания по разделам): тестирование, контрольное задание.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.

2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контроля знаний по разделу):

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 1.1. Сущность, цели и эволюция аутсорсинга в системе управления организацией

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под аутсорсингом бизнес-процессов?

а) выполнение всех функций организации исключительно собственными силами

б) передача отдельных бизнес-процессов внешнему специализированному исполнителю

в) государственное регулирование внутренних процессов компании

г) отказ от управления бизнес-процессами

Основной целью внедрения аутсорсинга является:

а) увеличение численности персонала

б) снижение эффективности управления

в) повышение концентрации на ключевых компетенциях и снижение затрат

г) полная замена внутреннего управления организацией

Какой этап развития аутсорсинга считается современным?

а) передача только вспомогательных функций (уборка, охрана)

б) использование аутсорсинга исключительно в промышленности

в) стратегический аутсорсинг ключевых и интеллектуальных бизнес-процессов

г) отказ от внешних подрядчиков

Какая характеристика наиболее точно отражает эволюцию аутсорсинга?

а) переход от стратегического управления к ручному контролю

б) расширение функций, передаваемых внешним исполнителям

в) сокращение роли технологий

г) полная ликвидация бизнес-процессов

Что является ключевым фактором развития аутсорсинга?

а) снижение уровня конкуренции

б) развитие цифровых технологий и глобализация бизнеса

в) уменьшение специализации компаний

г) отказ от международного сотрудничества

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К целям использования аутсорсинга относятся:

а) снижение операционных издержек

б) концентрация на ключевых компетенциях

в) увеличение внутренней бюрократии

г) повышение гибкости бизнеса

д) рост зависимости от внешних факторов

К видам аутсорсинга относятся:

а) бизнес-аутсорсинг процессов (BPO)

б) информационно-технологический аутсорсинг (ITO)
в) аутсорсинг знаний (KPO)
г) внутренний административный контроль
д) производственный аутсорсинг

К преимуществам аутсорсинга относятся:
а) снижение затрат
б) доступ к специализированным компетенциям
в) рост управленческой нагрузки внутри компании
г) повышение эффективности бизнес-процессов
д) улучшение качества обслуживания

К факторам, способствующим развитию аутсорсинга, относятся:
а) цифровизация экономики
б) глобализация рынков
в) рост транзакционных издержек внутри компаний
г) развитие облачных технологий
д) усиление изоляции компаний

Тест 3
Установите последовательность.

Этапы принятия решения о передаче бизнес-процесса на аутсорсинг:
а) анализ внутренних бизнес-процессов
б) выбор функций для передачи
в) оценка экономической целесообразности
г) выбор аутсорсингового провайдера
д) заключение договора

Этапы эволюции аутсорсинга:
а) передача вспомогательных функций
б) стратегический аутсорсинг
в) промышленный аутсорсинг отдельных процессов
г) интеллектуальный аутсорсинг
д) интеграция цифровых платформ

Контрольные задания

Задание 1.

В организации работает 200 сотрудников. Из них 40% заняты в процессах, не относящихся к ключевым компетенциям компании. Определить количество сотрудников, чьи функции потенциально могут быть переданы на аутсорсинг.

Задание 2.

Компания передала на аутсорсинг 3 бизнес-процесса из 12 выполняемых внутри организации. Определить долю аутсорсинговых процессов в процентах.

Тема 1.2. Классификация видов аутсорсинга (BPO, ITO, KPO и др.)

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Что означает BPO в системе аутсорсинга?
а) передача IT-инфраструктуры
б) аутсорсинг бизнес-процессов
в) управление человеческими ресурсами внутри компании
г) государственное регулирование процессов

ITO в аутсорсинге относится к:
а) передаче интеллектуальных услуг
б) информационно-технологическому аутсорсингу
в) производственному контролю
г) маркетинговым исследованиям

KPO характеризуется как:
а) передача физического производства
б) аутсорсинг знаний и аналитических функций
в) управление логистикой
г) административный контроль

Какой критерий используется для классификации аутсорсинга?
а) цвет организационной структуры
б) уровень сложности передаваемых функций
в) размер страны
г) форма собственности

Какой вид аутсорсинга связан с передачей бухгалтерии и HR?
а) KPO
б) BPO
в) ITO
г) FPO

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К основным видам аутсорсинга относятся:
а) BPO
б) ITO
в) KPO
г) GPO (государственный контроль)
д) производственный аутсорсинг

К функциям, передаваемым в рамках BPO, относятся:
а) бухгалтерия
б) клиентская поддержка
в) программирование
г) HR-процессы
д) разработка стратегий

К особенностям ITO относятся:
а) работа с информационными системами
б) обслуживание IT-инфраструктуры
в) управление персоналом
г) разработка программного обеспечения
д) финансовый аудит

К характеристикам KPO относятся:
а) высокая степень интеллектуальности
б) анализ данных
в) физическое производство
г) научные исследования
д) низкая квалификация работников

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите вид аутсорсинга и его характеристику:

а) BPO - передача бизнес-операций (HR, бухгалтерия)
б) ITO - передача IT-систем и инфраструктуры
в) KPO - передача интеллектуальных аналитических процессов
г) производственный аутсорсинг - передача производственных операций

Соотнесите функции и вид аутсорсинга:

а) обслуживание серверов - ITO
б) обработка заявок клиентов - BPO
в) финансовый анализ - KPO
г) сборка продукции - производственный аутсорсинг

Контрольные задания

Задание 1.
Компания передала на аутсорсинг следующие функции:
бухгалтерия
IT-поддержка
аналитика рынка
Определить, к каким видам аутсорсинга относятся данные функции.

Задание 2.

В компании 15 бизнес-функций:
6 относятся к BPO
5 к ITO
4 к KPO
Определить долю каждого вида аутсорсинга в процентах.
Доля KPO:
4 / 15 × 100% = 26,7%.

Тема 1.3. Преимущества, риски и ограничения применения аутсорсинга

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Какое преимущество аутсорсинга является основным для бизнеса?
а) увеличение численности персонала
б) снижение издержек и повышение эффективности
в) усложнение организационной структуры
г) усиление внутреннего контроля

Какой риск наиболее характерен для аутсорсинга?
а) рост производительности
б) потеря контроля над процессами
в) снижение конкуренции
г) увеличение внутренней автономии

Что относится к ограничению применения аутсорсинга?
а) отсутствие специалистов у подрядчика
б) концентрация на ключевых компетенциях
в) снижение затрат
г) повышение гибкости

Что может стать следствием утечки информации при аутсорсинге?
а) рост прибыли
б) снижение операционных расходов
в) нарушение конкурентных преимуществ компании
г) ускорение процессов

Какое условие снижает риски аутсорсинга?
а) отсутствие договоров
б) детализированное контрактное регулирование
в) полная передача управления
г) отказ от контроля

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К преимуществам аутсорсинга относятся:
а) снижение затрат
б) доступ к компетенциям
в) рост гибкости бизнеса
г) утрата контроля
д) повышение качества услуг

К рискам аутсорсинга относятся:
а) утечка конфиденциальной информации
б) зависимость от подрядчика
в) снижение издержек
г) ухудшение качества услуг
д) рост управляемости

К ограничениям применения аутсорсинга относятся:
а) высокая чувствительность процессов
б) стратегическая важность функции
в) низкая значимость процесса
г) отсутствие рынка поставщиков
д) полная стандартизация процессов

Факторы снижения рисков аутсорсинга:
а) SLA (соглашения об уровне сервиса)
б) контроль качества
в) отсутствие мониторинга
г) выбор надёжного поставщика
д) прозрачная система KPI

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите элемент и его характеристику:

а) преимущество - снижение затрат
б) риск - потеря контроля над процессами
в) ограничение - невозможность передачи стратегических функций

Соотнесите фактор и категорию:

а) утечка данных - риск
б) снижение издержек - преимущество
в) зависимость от подрядчика - риск
г) повышение качества - преимущество

Контрольные задания

Задание 1.
Компания передала на аутсорсинг функцию обслуживания клиентов. В результате затраты снизились на 20%, но увеличилось время реакции на запросы клиентов на 15%.
Определить:
какое преимущество было получено
какой риск реализовался

Задание 2.

Компания оценивает целесообразность передачи IT-инфраструктуры на аутсорсинг. Выявлено:
высокая чувствительность данных
отсутствие внутренних IT-специалистов
высокий уровень затрат на содержание отдела

Определить:
основной риск
основное преимущество
возможное ограничение

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ АУТСОРСИНГОМ

Тема 2.1. Процесс принятия решений о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Что является первым этапом принятия решения об аутсорсинге?

а) выбор поставщика услуг

б) анализ внутренних бизнес-процессов

в) заключение договора

г) контроль исполнения

Основная цель анализа бизнес-процессов перед аутсорсингом заключается в:

а) увеличении численности персонала

б) выявлении непрофильных функций

в) расширении штата менеджеров

г) повышении налоговой нагрузки

Что относится к ключевым критериям принятия решения об аутсорсинге?

а) цвет корпоративного стиля

б) экономическая эффективность

в) возраст сотрудников

г) форма офиса

Какой этап следует после выбора функций для аутсорсинга?

а) заключение договора

б) анализ рынка

в) выполнение функций внутри компании

г) ликвидация отдела

Что является результатом этапа оценки целесообразности аутсорсинга?

а) формирование приказа о сокращении персонала

б) решение о передаче или непередаче функций

в) закрытие компании

г) отказ от управления

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К этапам принятия решения об аутсорсинге относятся:

а) анализ процессов

б) оценка экономической эффективности

в) выбор подрядчика
г) увольнение сотрудников
д) заключение договора

,
К критериям оценки целесообразности аутсорсинга относятся:
а) стоимость выполнения функции
б) стратегическая значимость процесса
в) уровень риска
г) цвет бренда
д) доступность компетенций

Какие процессы чаще всего рассматриваются для передачи на аутсорсинг?
а) вспомогательные функции
б) стратегические решения компании
в) стандартные операционные процессы
г) ключевые управленческие функции
д) административные услуги

Что учитывается при анализе внутренних бизнес-процессов?
а) стоимость процесса
б) эффективность выполнения
в) конкурентная значимость
г) личные предпочтения сотрудников
д) уровень стандартизации

Тест 3

Установите последовательность.

Этапы принятия решения об аутсорсинге:
а) анализ бизнес-процессов
б) оценка эффективности
в) выбор функций для передачи
г) выбор поставщика
д) заключение договора

Этапы оценки целесообразности аутсорсинга:

а) выявление процессов
б) анализ затрат
в) сравнение с внешними исполнителями
г) принятие решения
д) формирование критериев оценки

Контрольные задания

Задание 1.
Компания имеет 3 бизнес-процесса:
процесс А: стоимость 500 тыс. руб.
процесс Б: стоимость 300 тыс. руб.
процесс В: стоимость 200 тыс. руб.
После анализа установлено, что передача процесса Б на аутсорсинг снижает затраты на 30%.
Определить экономический эффект.

Задание 2.

В компании 10 процессов, из них 4 признаны непрофильными. Определить долю процессов, потенциально подлежащих аутсорсингу.

Тема 2.2. Выбор аутсорсингового провайдера и критерии оценки

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Какой фактор является ключевым при выборе аутсорсингового провайдера?
а) цвет логотипа компании
б) финансовая устойчивость и надёжность
в) количество офисов в стране
г) возраст сотрудников подрядчика

Что означает SLA в аутсорсинге?
а) система лицензирования активности
б) соглашение об уровне сервиса
в) стратегия локального анализа

г) стандарт логистической архитектуры

Какой критерий наиболее важен при оценке качества услуг провайдера?
а) уровень заработной платы в компании
б) соответствие KPI и SLA
в) количество рекламы
г) расположение офиса

Что является основой выбора аутсорсингового партнёра?
а) субъективное мнение руководителя
б) тендерный отбор и сравнительный анализ
в) случайный выбор
г) внутренние симпатии сотрудников

Какой показатель отражает репутацию аутсорсинговой компании?
а) цвет бренда
б) отзывы и реализованные проекты
в) количество сотрудников
г) возраст компании

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К критериям выбора аутсорсингового провайдера относятся:
а) финансовая устойчивость
б) опыт работы
в) цена услуг
г) цвет корпоративного сайта
д) уровень технологической базы

К методам оценки провайдера относятся:
а) тендер
б) бенчмаркинг
в) SWOT-анализ
г) случайный выбор
д) экспертная оценка

К параметрам SLA относятся:

а) время реакции на запрос
б) качество выполнения услуг
в) стоимость аренды офиса
г) уровень доступности сервиса
д) штрафные санкции

Что учитывается при сравнительном анализе провайдеров?
а) стоимость услуг
б) качество выполнения
в) наличие сертификатов
г) личные предпочтения сотрудников
д) уровень автоматизации

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите критерий и его характеристику:
а) финансовый
б) технологический
в) организационный
уровень автоматизации и технологий
устойчивость и платежеспособность
структура управления и процессы

Соотнесите инструмент и его назначение:

а) тендер
б) SLA
в) бенчмаркинг
г) SWOT-анализ

сравнение лучших практик
договор об уровне сервиса
выбор поставщика услуг
анализ сильных и слабых сторон

Контрольные задания

Задание 1.

Компания выбирает между двумя провайдерами:
Провайдер А: стоимость 500 тыс. руб., качество 85%
Провайдер Б: стоимость 600 тыс. руб., качество 95%
Рассчитать, какой провайдер предпочтительнее при приоритете качества (вес качества 70%, стоимости 30%).

Задание 2.

Из 5 критериев оценки провайдера компания выполнила требования по 4 критериям.
Определить уровень соответствия в процентах.

Тема 2.3. Контрактное управление и правовое регулирование аутсорсинговых отношений

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Что является основой аутсорсинговых отношений?
а) устная договорённость
б) письменный контракт между сторонами
в) внутренний приказ компании
г) неформальное соглашение

Что означает SLA в контракте аутсорсинга?
а) система локальной адаптации
б) соглашение об уровне сервиса
в) стандарт логистической архитектуры
г) стратегия лицензирования активности

Какой элемент является обязательным в аутсорсинговом договоре?
а) цвет корпоративного бренда
б) условия конфиденциальности
в) количество сотрудников
г) рекламная стратегия

Что регулирует ответственность сторон в аутсорсинговом контракте?
а) маркетинговый план
б) юридические положения договора
в) внутренний регламент подрядчика
г) HR-политика

Какой механизм используется для защиты интересов заказчика?
а) отсутствие контроля
б) штрафные санкции за нарушение SLA
в) устные договорённости
г) доверительное управление

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К ключевым элементам аутсорсингового договора относятся:
а) предмет договора
б) SLA
в) условия оплаты
г) рекламный бюджет
д) ответственность сторон

К функциям SLA относятся:
а) определение уровня качества услуг
б) установление сроков выполнения
в) регулирование штрафов
г) управление персоналом заказчика
д) контроль доступности сервиса

К правовым аспектам аутсорсинга относятся:
а) защита конфиденциальной информации
б) распределение ответственности
в) маркетинговая стратегия
г) регулирование качества услуг
д) условия расторжения договора

Что может быть предметом аутсорсингового контракта?
а) бухгалтерские услуги

б) IT-поддержка
в) разработка стратегии компании
г) HR-администрирование
д) производство продукции

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите элемент договора и его содержание:

а) SLA
б) конфиденциальность
в) ответственность сторон
г) предмет договора

перечень передаваемых функций
штрафные санкции и обязательства
уровень качества услуг
защита информации

Соотнесите правовой инструмент и его назначение:

а) договор аутсорсинга
б) SLA
в) NDA
г) приложение к договору

соглашение о неразглашении
описание услуг и условий
основной юридический документ
детализация параметров услуг

Контрольные задания

Задание 1.

В договоре аутсорсинга указано:
стоимость услуги: 400 000 руб. в месяц

штраф за нарушение SLA: 5% от стоимости
Компания нарушила SLA 2 раза в месяц.

Определить сумму штрафа.

Задание 2.

В контракте предусмотрено 8 условий. Фактически выполнено 6 условий.

Определить уровень исполнения договора в процентах.

РАЗДЕЛ 3. ПРАКТИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА

Тема 3.1. Аутсорсинг бизнес-процессов в различных отраслях экономики

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

В какой отрасли аутсорсинг наиболее широко применяется для обработки клиентских запросов?
а) сельское хозяйство
б) банковский сектор
в) добывающая промышленность
г) строительство

Какой сектор активно использует аутсорсинг логистических функций?
а) транспорт и логистика
б) образование
в) культура
г) государственное управление

Что является характерной особенностью аутсорсинга в здравоохранении?
а) передача всех медицинских услуг
б) аутсорсинг административных и IT-функций
в) отказ от медицинского персонала
г) полная цифровая замена врачей

В промышленности аутсорсинг чаще всего применяется для:
а) стратегического управления
б) вспомогательных и производственных процессов
в) формирования государственной политики
г) регулирования цен

Какой фактор влияет на отраслевую специфику аутсорсинга?
а) климатические условия
б) уровень технологичности отрасли
в) размер страны
г) политический режим

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

Отрасли, активно использующие аутсорсинг:
а) банковский сектор
б) IT-индустрия
в) здравоохранение
г) сельское хозяйство
д) образование

Функции, часто передаваемые на аутсорсинг в различных отраслях:
а) бухгалтерия
б) IT-поддержка
в) стратегическое управление
г) клиентское обслуживание
д) HR-процессы

Причины использования аутсорсинга в промышленности:
а) снижение затрат
б) повышение гибкости производства
в) увеличение бюрократии
г) доступ к технологиям
д) концентрация на ключевом производстве

Особенности отраслевого аутсорсинга:

а) различие уровней риска
б) зависимость от технологий
в) одинаковые процессы во всех отраслях
г) различная степень регуляции
д) единая структура затрат
Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите отрасль и тип аутсорсинга:

а) банковский сектор
б) промышленность
в) здравоохранение
г) IT-сфера

BPO (обслуживание клиентов, бэк-офис)
производственный аутсорсинг
ITO (информационные технологии)
административный аутсорсинг

Соотнесите отрасль и характерную функцию аутсорсинга:

а) банк
б) завод
в) клиника
г) IT-компания

техническая поддержка
производство комплектующих
обработка заявок клиентов
ведение документации

Контрольные задания

Задание 1.

Компания работает в трёх отраслях:
банковская деятельность (40% процессов)

IT-сфера (35% процессов)
логистика (25% процессов)

Определить, в какой отрасли наибольший потенциал аутсорсинга при условии, что 60% процессов могут быть переданы.
Задание 2.

В промышленной компании 12 процессов, из них:
5 производственных
4 вспомогательных
3 управленческих
На аутсорсинг могут быть переданы только вспомогательные процессы.
Определить долю процессов, подлежащих аутсорсингу.

Тема 3.2. Информационные технологии и цифровые платформы в аутсорсинге

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Какое технологическое решение наиболее широко используется в современном аутсорсинге?

а) ручная обработка данных

б) облачные вычисления (cloud computing)

в) бумажный документооборот

г) устные отчёты

Что такое RPA в контексте аутсорсинга?

а) ручное планирование анализа

б) роботизация бизнес-процессов

в) система распределения персонала

г) метод финансового аудита

Какая система чаще всего используется для управления бизнес-процессами в аутсорсинге?

а) ERP-система

б) система видеонаблюдения

в) почтовый клиент

г) графический редактор

Основная цель цифровых платформ в аутсорсинге заключается в:
а) усложнении процессов
б) повышении прозрачности и эффективности взаимодействия
в) увеличении бумажной отчётности
г) снижении автоматизации

Что обеспечивает использование облачных технологий в аутсорсинге?
а) ограничение доступа к данным
б) удалённый доступ к ресурсам и сервисам
в) увеличение ручного труда
г) снижение скорости обработки данных

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К цифровым технологиям в аутсорсинге относятся:
а) облачные сервисы
б) RPA
в) ERP-системы
г) бумажный архив
д) искусственный интеллект

Преимущества цифровых платформ в аутсорсинге:
а) повышение прозрачности процессов
б) снижение времени обработки операций
в) увеличение ручного труда
г) улучшение контроля
д) автоматизация рутинных задач

К функциям RPA относятся:
а) автоматизация повторяющихся операций
б) обработка данных
в) стратегическое управление компанией
г) выполнение рутинных задач
д) замена всех сотрудников

К элементам цифровой инфраструктуры аутсорсинга относятся:

а) серверы

б) облачные платформы

в) системы управления базами данных

г) ручные журналы

д) API-интеграции

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите технологию и её назначение:

а) Cloud computing - удалённое хранение и доступ к данным

б) RPA - автоматизация процессов

в) ERP - управление ресурсами предприятия

г) AI (искусственный интеллект) - интеллектуальный анализ данных

Соотнесите технологию и её функцию в аутсорсинге:

а) ERP - управление внутренними ресурсами

б) CRM - автоматизация клиентских взаимодействий

в) RPA - автоматизация операций

г) облачные сервисы - удалённая работа с данными

Контрольные задания

Задание 1.

Компания внедрила RPA, что позволило автоматизировать 60% рутинных операций.

До внедрения 500 операций выполнялись вручную ежедневно.

Определить количество операций, которые теперь выполняются автоматически.

Задание 2.

В компании используется облачная платформа, которая снижает время обработки заявки с 20 до 12 минут.

Определить процент сокращения времени обработки.

Тема 3.3. Оценка эффективности аутсорсинга и KPI управления

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Что такое KPI в системе аутсорсинга?
а) ключевые показатели эффективности
б) контрольные правила инспекции
в) корпоративные производственные индикаторы
г) коэффициент планирования инвестиций

Основная цель использования KPI в аутсорсинге заключается в:
а) увеличении штата сотрудников
б) снижении прозрачности процессов
в) измерении и контроле эффективности услуг
г) замене контрактов устными соглашениями

Какой показатель чаще всего используется для оценки качества услуг аутсорсинга?
а) уровень зарплаты сотрудников
б) выполнение SLA
в) количество офисов
г) возраст компании

Что является основой оценки эффективности аутсорсинга?
а) субъективное мнение руководителя
б) система KPI и метрик
в) случайные наблюдения
г) внутренние отчёты без анализа

Какой показатель относится к финансовым KPI?
а) время отклика
б) уровень затрат
в) качество коммуникации
г) удовлетворённость клиентов

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

К KPI в аутсорсинге относятся:
а) время выполнения процессов
б) уровень затрат
в) качество услуг
г) цвет интерфейса
д) удовлетворённость клиентов

К нефинансовым KPI относятся:
а) качество обслуживания
б) скорость реакции
в) уровень затрат
г) удовлетворённость клиентов
д) количество сотрудников

К целям оценки эффективности аутсорсинга относятся:
а) контроль качества услуг
б) снижение издержек
в) увеличение бюрократии
г) повышение прозрачности процессов
д) оптимизация ресурсов

К инструментам оценки аутсорсинга относятся:
а) KPI
б) SLA
в) бенчмаркинг
г) случайный выбор
д) аналитические отчёты

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите KPI и их тип:

а) финансовые - уровень затрат
б) временные - время выполнения операции
в) качественные - качество услуг

г) клиентские - удовлетворённость клиентов

Соотнесите показатель и его характеристику:

а) SLA - соглашение об уровне сервиса
б) KPI - ключевые показатели эффективности
в) бенчмаркинг - сравнение с лучшими практиками
г) ROI - уровень возврата инвестиций

Контрольные задания

Задание 1.
Компания оценивает эффективность аутсорсинга по KPI:
снижение затрат - 15%
время обработки заявок сократилось с 20 до 12 минут
уровень удовлетворённости клиентов выpос с 80% до 88%

Определить:
процент сокращения времени
общий тренд эффективности (положительный/отрицательный)

Задание 2.

В компании установлены KPI:
план = 1000 обработанных заявок
факт = 850 заявок
Определить уровень выполнения KPI в процентах.

Тема 3.4. Тенденции развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации экономики

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и выбрать один верный ответ.

Какая основная тенденция развития аутсорсинга в современных условиях?

а) сокращение использования технологий

б) переход к цифровым платформам и автоматизации
в) отказ от внешних подрядчиков
г) снижение роли IT-систем

Что является ключевым драйвером трансформации аутсорсинга?
а) индустриализация XIX века
б) цифровизация экономики
в) уменьшение конкуренции
г) рост бумажного документооборота

Какой формат аутсорсинга активно развивается сегодня?
а) исключительно локальный
б) глобальный и облачный
в) полностью ручной
г) без использования технологий

Какое направление усиливается в современном аутсорсинге?
а) интеллектуальный аутсорсинг
б) отказ от аналитики
в) сокращение цифровых решений
г) увеличение бумажных процессов

Что характеризует цифровую трансформацию аутсорсинга?
а) снижение скорости обработки данных
б) интеграция ИИ и автоматизации
в) отказ от аналитических систем
г) увеличение ручного труда

Тест 2

Выберите несколько правильных ответов.

Тенденции развития аутсорсинга включают:
а) цифровизацию процессов
б) использование искусственного интеллекта
в) развитие облачных платформ
г) возврат к ручному управлению
д) глобализацию услуг

К направлениям цифровой трансформации относятся:
а) Big Data
б) искусственный интеллект
в) RPA
г) бумажные архивы
д) облачные технологии

К характеристикам современного аутсорсинга относятся:
а) глобальная распределённость
б) автоматизация процессов
в) снижение роли технологий
г) повышение прозрачности
д) цифровая интеграция

Факторы развития аутсорсинга в цифровой экономике:
а) рост скорости обработки данных
б) развитие интернет-инфраструктуры
в) снижение цифровизации
г) внедрение платформенных решений
д) развитие удалённой работы

Тест 3

Установите соответствие.

Соотнесите тенденцию и её характеристику:

а) цифровизация - переход на цифровые платформы
б) глобализация - международное распределение услуг
в) автоматизация - роботизация процессов
г) интеллектуализация - использование ИИ и аналитики

Соотнесите технологию и её роль:

а) AI - интеллектуальные решения
б) RPA - автоматизация процессов
в) Cloud - удалённая инфраструктура
г) Big Data - анализ больших массивов данных

Контрольные задания

Задание 1.

Компания внедрила цифровую платформу, что привело к:
снижению времени обработки задач с 30 до 18 минут
увеличению автоматизации на 50%

Определить:
процент сокращения времени
характер изменения эффективности

Задание 2.

В компании:
70% процессов автоматизированы
20% процессов выполняются через облачные сервисы
10% остаются ручными

Определить долю цифровизации процессов.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее - КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,1	10
Итого:	x	0,3	30

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КЗР и типовые оценочные материалы:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

КТ - 1.
Раздел 1

Опрос:

1. Как вы понимаете сущность аутсорсинга бизнес-процессов?
2. Какие функции, по вашему мнению, целесообразно передавать на аутсорсинг?
3. С какими преимуществами аутсорсинга вы согласны в наибольшей степени (снижение затрат, повышение качества, гибкость и др.)?
4. Какие риски аутсорсинга кажутся вам наиболее значимыми (утечка данных, потеря контроля, зависимость от подрядчика и др.)?
5. Как вы оцениваете роль аутсорсинга в повышении эффективности компании?
6. Какие виды аутсорсинга вам известны (BPO, ITO, KPO и др.)?
7. Насколько, по вашему мнению, цифровые технологии (облака, ИИ, RPA) влияют на развитие аутсорсинга?
8. Какие критерии важнее всего при выборе аутсорсингового провайдера?
9. Считаете ли вы, что аутсорсинг подходит для всех отраслей экономики? Почему?
10. Как вы оцениваете перспективы развития аутсорсинга в ближайшие 5-10 лет?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает

	1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ - 2.
Раздел 2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1. Выбор нескольких правильных ответов
Задание 1.1.

К преимуществам аутсорсинга бизнес-процессов относятся:
а) снижение операционных затрат
б) концентрация на ключевых компетенциях
в) увеличение внутренней бюрократии
г) повышение гибкости организации
д) доступ к специализированным знаниям

Задание 1.2.

К видам аутсорсинга относятся:
а) BPO (аутсорсинг бизнес-процессов)
б) ITO (информационно-технологический аутсорсинг)
в) KPO (аутсорсинг знаний)
г) внутренний аудит предприятия
д) производственный аутсорсинг

Задание 1.3.

К рискам аутсорсинга относятся:
а) утечка конфиденциальной информации
б) зависимость от внешнего подрядчика

в) снижение операционных затрат
г) потеря контроля над процессами
д) повышение качества услуг

Задание 1.4.

К цифровым технологиям, применяемым в аутсорсинге, относятся:
а) облачные вычисления
б) RPA (роботизация процессов)
в) искусственный интеллект
г) бумажный документооборот
д) ERP-системы

Задание 1.5.

К критериям выбора аутсорсингового провайдера относятся:
а) финансовая устойчивость
б) опыт работы на рынке
в) стоимость услуг
г) цвет корпоративного сайта
д) наличие SLA

ТЕСТ 2. Установление последовательности

Задание 2.1.

Этапы принятия решения о передаче бизнес-процесса на аутсорсинг:
а) анализ внутренних бизнес-процессов
б) оценка экономической целесообразности
в) выбор функций для передачи
г) выбор аутсорсингового провайдера
д) заключение договора

Задание 2.2.

Этапы внедрения аутсорсинга в организации:
а) определение целей аутсорсинга
б) анализ процессов
в) выбор поставщика услуг
г) заключение контракта
д) контроль исполнения

Задание 2.3.

Этапы оценки эффективности аутсорсинга:
а) определение KPI
б) сбор данных
в) анализ результатов
г) сравнение с SLA
д) корректировка взаимодействия

Задание 2.4.

Этапы цифровизации аутсорсинговых процессов:
а) внедрение облачных технологий
б) автоматизация процессов (RPA)
в) интеграция ERP-систем
г) переход на бумажные процессы
д) использование аналитики данных

Задание 2.5.

Этапы выбора аутсорсингового провайдера:
а) формирование требований
б) проведение тендера
в) сравнительный анализ предложений
г) заключение договора
д) мониторинг качества услуг

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ - 3.

Контрольные задания:

Задача 1. Оценка экономической целесообразности аутсорсинга бизнес-процесса
По данным предприятия известно:
затраты на выполнение процесса внутри компании - 1 200 тыс. руб. в год
стоимость услуг аутсорсинговой компании - 850 тыс. руб. в год
дополнительные расходы на контроль и координацию - 100 тыс. руб. в год

Требуется:
Рассчитать совокупные затраты при аутсорсинге
Определить экономический эффект от аутсорсинга
Сделать вывод о целесообразности передачи процесса на аутсорсинг

Задача 2. Расчёт доли аутсорсинговых процессов

В компании всего 20 бизнес-процессов. Из них:
8 процессов переданы на аутсорсинг
12 процессов выполняются внутри компании

Требуется:
Рассчитать долю аутсорсинговых процессов
Рассчитать долю внутренних процессов
Сделать вывод об уровне аутсорсинга в компании

Задача 3. Оценка эффективности провайдера по KPI

Компания оценивает работу аутсорсингового провайдера по следующим KPI:
плановое количество обработанных заявок - 1 000
фактически обработано - 920
целевой уровень выполнения SLA - 95%
фактический уровень SLA - 92%

Требуется:
Рассчитать выполнение плана (%)
Определить отклонение по SLA
Сделать вывод об эффективности провайдера

Задача 4. Расчёт влияния RPA на снижение затрат

В компании выполнялось 600 операций в месяц.
После внедрения RPA автоматизировано 65% операций.
Средняя стоимость одной ручной операции - 50 руб.

Требуется:

Определить количество автоматизированных операций
Рассчитать экономию затрат
Оценить эффект внедрения RPA
Количество автоматизированных операций = 600 × 65% = 390 операций

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 1.1. Сущность, цели и эволюция аутсорсинга в системе управления организацией

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа

Сущность аутсорсинга бизнес-процессов и его место в системе управления организацией

Эволюция аутсорсинга: от передачи вспомогательных функций к стратегическому управлению

Основные цели внедрения аутсорсинга в деятельности современных компаний

Роль аутсорсинга в повышении конкурентоспособности организации

Влияние глобализации на развитие аутсорсинговых моделей

Отличие аутсорсинга от инсорсинга и субконтрактации

Факторы, определяющие развитие аутсорсинга в цифровой экономике

1.2. Контрольные задания с ответами

Задание 1

Компания приняла решение о переходе части функций на аутсорсинг:
до внедрения аутсорсинга: 150 сотрудников
после внедрения: 120 сотрудников
затраты до аутсорсинга: 2 000 тыс. руб.
затраты после аутсорсинга: 1 600 тыс. руб.

Требуется:
Рассчитать изменение численности персонала
Определить экономию затрат
Сделать вывод об эффективности аутсорсинга

Задание 2

В компании выполняется 10 бизнес-процессов:
4 процесса переданы на аутсорсинг
6 процессов выполняются внутри компании
из переданных: 2 - BPO, 1 - ITO, 1 - KPO

Требуется:
Рассчитать долю аутсорсинговых процессов (%)
Определить структуру аутсорсинга (%)
Сделать вывод о модели аутсорсинга

Задание 3

Компания передала на аутсорсинг процесс клиентской поддержки:
до аутсорсинга: 900 обращений в день
после аутсорсинга: 1 200 обращений в день
среднее время обработки сократилось с 10 до 7 минут

Требуется:
Рассчитать прирост количества обработанных обращений (%)
Рассчитать сокращение времени обработки (%)
Сделать вывод об эффективности аутсорсинга

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора
№ Содержание задания
1 Что является основной целью аутсорсинга? а) увеличение затрат б) снижение эффективности в) снижение издержек и концентрация на ключевых компетенциях г) отказ от управления
2 Что относится к эволюции аутсорсинга? а) отказ от технологий б) стратегический аутсорсинг в) ручное управление г) локализация всех процессов
3 Что является фактором развития аутсорсинга? а) цифровизация б) изоляция экономики в) снижение конкуренции г) сокращение технологий

3. Задания закрытого типа
3.1. Тестовые задания

Тест 1

Что является сущностью аутсорсинга?
а) выполнение всех функций внутри компании
б) передача отдельных бизнес-процессов внешнему исполнителю
в) отказ от управления процессами
г) полная автоматизация без людей

Тест 2

К преимуществам аутсорсинга относятся:
а) снижение затрат
б) концентрация на ключевых компетенциях

в) потеря контроля над процессами
г) повышение гибкости
д) доступ к компетенциям

Тема 1.2. Классификация видов аутсорсинга

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа

1. Понятие классификации аутсорсинга и её значение в управлении организацией
2. Основные критерии классификации видов аутсорсинга
3. Характеристика BPO, ITO и KPO как базовых видов аутсорсинга
4. Отраслевой аутсорсинг и его особенности применения
5. Производственный аутсорсинг: сущность и роль в бизнесе
6. Функциональный и процессный аутсорсинг: различия и особенности
7. Современные тенденции развития видов аутсорсинга в цифровой экономике

1.2. Контрольные задания с ответами
Задание 1

Компания передала на аутсорсинг следующие функции:

бухгалтерия
IT-поддержка
аналитика данных

Требуется:
Определить виды аутсорсинга для каждой функции и обосновать ответ

Задание 2

В компании 15 процессов:
6 - BPO
5 - ITO
4 - KPO

Требуется:
Рассчитать структуру видов аутсорсинга (%)

Сделать вывод о преобладающем виде

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ Содержание задания

1 Какой вид аутсорсинга связан с IT-системами? а) BPO б) ITO в) KPO г) FPO

2 Какой вид аутсорсинга связан с аналитикой и знаниями? а) KPO б) BPO в) ITO г) LPO

3 Что является критерием классификации аутсорсинга? а) тип передаваемых функций б) цвет компании в) численность персонала г) возраст организации

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Какой вид аутсорсинга включает бухгалтерию и HR?
а) KPO
б) BPO
в) ITO
г) производственный

Тест 2

К видам аутсорсинга относятся:
а) BPO
б) ITO
в) KPO
г) внутренний аудит
д) производственный аутсорсинг

4. Контрольные задания с расчётами

Задание 1
Компания использует 12 процессов:
5 BPO
4 ITO

3 КРО

Требуется:
Рассчитать долю каждого вида аутсорсинга

Задание 2
В компании передано на аутсорсинг 9 процессов из 18.

Тема 1.3. Преимущества, риски и ограничения применения аутсорсинга

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа
1. Понятие преимуществ аутсорсинга и их роль в повышении эффективности организации
2. Основные экономические и организационные выгоды аутсорсинга
3. Риски применения аутсорсинга в деятельности компании
4. Ограничения использования аутсорсинговых моделей
5. Угроза потери контроля как ключевой риск аутсорсинга
6. Влияние аутсорсинга на качество бизнес-процессов
7. Механизмы минимизации рисков при использовании аутсорсинга

1.2. Контрольные задания с ответами

Задание 1

Компания передала на аутсорсинг функцию IT-поддержки. В результате:
затраты снизились на 25%
время реакции на заявки увеличилось на 10%

Требуется:
Определить преимущество и риск аутсорсинга

Задание 2

Компания рассматривает передачу финансовой функции на аутсорсинг. Выявлено:

высокая чувствительность данных

высокая стоимость внутреннего содержания отдела
ограниченное число квалифицированных специалистов

Требуется:
Определить преимущество, риск и ограничение

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора
№ Содержание задания
1 Что является основным преимуществом аутсорсинга? а) рост затрат б) снижение эффективности в) снижение издержек г) усложнение структуры
2 Какой риск наиболее характерен для аутсорсинга? а) рост прибыли б) потеря контроля в) повышение качества г) снижение зависимости
3 Что является ограничением аутсорсинга? а) стратегическая важность функций б) низкая стоимость услуг в) высокая стандартизация г) рост гибкости

3. Задания закрытого типа
3.1. Тестовые задания
Тест 1

Что является основным преимуществом аутсорсинга?
а) увеличение затрат
б) снижение издержек и повышение эффективности
в) усложнение управления
г) рост бюрократии

Тест 2

К преимуществам аутсорсинга относятся:
а) снижение затрат
б) доступ к компетенциям
в) потеря контроля
г) повышение гибкости
д) улучшение качества услуг

4. Контрольные задания с расчётами

Задание 1
Компания передала функцию клиентского сервиса на аутсорсинг:
затраты снизились на 20%
время обслуживания клиентов увеличилось на 15%

Задание 2

Компания оценивает аутсорсинг IT-функций:
затраты внутренние: 1 000 тыс. руб.
затраты при аутсорсинге: 750 тыс. руб.

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ АУТСОРСИНГОМ

Тема 2.1. Процесс принятия решений о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Сущность процесса принятия решений об аутсорсинге в организации
2. Этапы анализа внутренних бизнес-процессов перед передачей на аутсорсинг
3. Критерии выбора функций для аутсорсинга
4. Оценка экономической целесообразности передачи процессов
5. Роль стратегического анализа в принятии решений об аутсорсинге
6. Выбор аутсорсингового провайдера как этап управленческого решения
7. Контроль и мониторинг после передачи функций на аутсорсинг

1.2. Контрольные задания с ответами

Задание 1

Компания рассматривает передачу функции бухгалтерии на аутсорсинг.
Известно:
стоимость внутреннего выполнения: 900 тыс. руб.
стоимость аутсорсинга: 650 тыс. руб.
дополнительные расходы на контроль: 80 тыс. руб.

Требуется:

Определить экономическую целесообразность решения

Задание 2

В компании 16 процессов:

6 признаны непрофильными
10 - ключевые
Требуется:
Определить долю процессов, потенциально передаваемых на аутсорсинг

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора
№ Содержание задания
1 Что является первым этапом принятия решения об аутсорсинге? а) выбор подрядчика б) анализ процессов в) заключение договора г) контроль
2 Основной критерий выбора функций для аутсорсинга: а) стратегическая значимость б) цвет компании в) численность персонала г) возраст организации
3 Что оценивается при принятии решения? а) экономическая эффективность б) дизайн офиса в) количество сотрудников г) реклама

3. Задания закрытого типа
3.1. Тестовые задания
Тест 1

Что является первым этапом принятия решения об аутсорсинге?
а) выбор поставщика
б) анализ бизнес-процессов
в) заключение договора
г) контроль исполнения

Тест 2

К этапам принятия решения относятся:
а) анализ процессов
б) оценка эффективности
в) выбор функций
г) увольнение сотрудников

д) выбор подрядчика

4. Контрольные задания с расчётами

Задание 1
Процессы компании:
A - 500 тыс. руб.
B - 300 тыс. руб.
C - 200 тыс. руб.
Процесс B передан на аутсорсинг со снижением затрат на 30%.

Задание 2

В компании 10 процессов, из них 4 непрофильные.

Тема 2.2. Выбор аутсорсингового провайдера и критерии оценки

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа
1. Сущность выбора аутсорсингового провайдера в системе управления организацией
2. Основные критерии оценки аутсорсинговых компаний
3. Роль финансовой устойчивости провайдера при принятии решения
4. Значение SLA в оценке качества услуг аутсорсера
5. Методы сравнения и отбора аутсорсинговых провайдеров
6. Роль тендерных процедур в выборе поставщика услуг
7. Оценка рисков при выборе аутсорсингового партнёра

1.2. Контрольные задания с ответами

Задание 1
Компания выбирает между двумя провайдерами:
Провайдер А: стоимость 400 тыс. руб., качество 85%
Провайдер Б: стоимость 500 тыс. руб., качество 95%
Приоритет качества = 70%, стоимости = 30%.

Требуется:
Определить более эффективного провайдера

Задание 2

Из 5 критериев оценки провайдера компания выполнила 4.

Требуется:

Рассчитать уровень соответствия

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ Содержание задания

1 Что является ключевым критерием выбора провайдера? а) финансовая устойчивость б) цвет сайта в) возраст сотрудников г) количество рекламы

2 Что используется для сравнения провайдеров? а) тендер б) случайный выбор в) интуиция г) личные связи

3 Что отражает SLA? а) уровень сервиса б) структуру компании в) маркетинг г) зарплаты

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Какой фактор наиболее важен при выборе провайдера?

а) цвет бренда

б) финансовая устойчивость

в) количество офисов

г) возраст компании

Тест 2

К критериям выбора провайдера относятся:

а) стоимость услуг

б) опыт работы

в) качество сервиса

г) цвет сайта

д) наличие SLA

3. Контрольные задания с расчётами

Задание 1
Провайдер А: 600 тыс. руб., качество 90%
Провайдер Б: 500 тыс. руб., качество 80%
Вес качества - 70%, стоимости - 30%.

Задание 2
Из 6 критериев провайдер выполнил 5.

Тема 2.3. Контрактное управление и правовое регулирование аутсорсинговых отношений

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа

1. Сущность контрактного управления в аутсорсинговых отношениях
2. Роль договора в регулировании взаимодействия заказчика и провайдера
3. Основные элементы аутсорсингового контракта
4. Значение SLA в контрактной системе аутсорсинга
5. Правовое регулирование ответственности сторон
6. Механизмы контроля исполнения аутсорсингового договора
7. Условия расторжения и изменения аутсорсингового контракта

1.2. Контрольные задания с ответами

Задание 1
В договоре аутсорсинга указано:
стоимость услуги: 500 000 руб. в месяц
штраф за нарушение SLA: 4% от стоимости
нарушение SLA произошло 3 раза

Требуется:
Рассчитать сумму штрафа

Задание 2
В контракте предусмотрено 10 условий, выполнено 8.
Требуется:
Определить уровень исполнения договора

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ Содержание задания

1 Что является основой аутсорсинговых отношений? а) устная договорённость б) письменный контракт в) приказ г) устное распоряжение

2 Что регулирует SLA? а) уровень качества услуг б) маркетинг в) персонал г) структуру компании

3 Что защищает интересы заказчика? а) штрафы за нарушение SLA б) доверие в) отсутствие контроля г) устные договорённости

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Что является основой аутсорсинговых отношений?
а) устная договорённость
б) письменный контракт
в) внутренний приказ
г) неформальное соглашение

Тест 2

К элементам аутсорсингового договора относятся:
а) предмет договора
б) SLA
в) условия оплаты
г) рекламный бюджет
д) ответственность сторон

4. Контрольные задания с расчётами

Задание 1
Стоимость услуги: 400 000 руб.
Штраф за SLA: 5%
Нарушений: 2

Задание 2
Контракт: 12 условий, выполнено 9.

РАЗДЕЛ 3. ПРАКТИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА

Тема 3.1. Аутсорсинг бизнес-процессов в различных отраслях экономики

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Отраслевые особенности применения аутсорсинга в банковском секторе
2. Использование аутсорсинга в промышленности и его специфика
3. Роль аутсорсинга в здравоохранении и сфере медицинских услуг
4. Применение аутсорсинга в IT-сфере и цифровой экономике
5. Особенности логистического аутсорсинга в транспортной отрасли
6. Факторы, определяющие выбор аутсорсинга в различных отраслях
7. Влияние уровня технологичности отрасли на развитие аутсорсинга

1.2. Контрольные задания

Задание 1

Компания работает в трёх отраслях:

банковский сектор (40% процессов)

IT-сфера (35% процессов)

логистика (25% процессов)

Известно, что в среднем на аутсорсинг может быть передано 60% процессов каждой отрасли.

Требуется:

Рассчитать общий потенциальный объем процессов, подлежащих аутсорсингу

Определить вклад каждой отрасли

Сделать вывод об отраслевой структуре аутсорсинга

Задание 2

В промышленной компании всего 16 процессов:

6 производственных

5 вспомогательных

5 управленческих

Известно, что на аутсорсинг могут быть переданы только

вспомогательные и частично производственные процессы (50%).

Требуется:
Определить количество процессов, подлежащих аутсорсингу
Рассчитать долю аутсорсинга (%)
Сделать вывод
Задание 3
В IT-компании выполняется 1200 операций в месяц:
700 операций передано на аутсорсинг
500 выполняются внутри компании

Требуется:
Рассчитать долю аутсорсинга (%)
Сделать вывод о модели организации процессов

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора
№ Содержание задания
1 В какой отрасли чаще всего используется IT-аутсорсинг? а) сельское хозяйство б) промышленность в) цифровые компании г) добывающая отрасль
2 Что характерно для аутсорсинга в банковском секторе? а) передача стратегического управления б) обработка клиентских запросов в) отказ от IT г) отсутствие регуляции
3 Какой фактор наиболее важен для отраслевого аутсорсинга? а) уровень технологичности б) цвет бренда в) возраст сотрудников г) форма собственности

3. Задания закрытого типа
3.1. Тестовые задания

Тест 1

Что характерно для отраслевого аутсорсинга?

а) одинаковая модель во всех отраслях
б) учет специфики отрасли при передаче процессов
в) отказ от специализации
г) отсутствие регулирования

Тест 2

К отраслям, активно использующим аутсорсинг, относятся:

а) банковский сектор
б) IT-сфера
в) сельское хозяйство (полностью без изменений процессов)
г) здравоохранение
д) образование

Тест 3

Основные функции аутсорсинга в промышленности:

а) стратегическое управление
б) производственные процессы
в) вспомогательные функции
г) государственное регулирование

Тест 4

Какие факторы влияют на отраслевой аутсорсинг?

а) технологичность отрасли
б) уровень автоматизации
в) климат региона
г) характер бизнес-процессов

Тема 3.2. Информационные технологии и цифровые платформы в аутсорсинге

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа
1. Роль информационных технологий в развитии аутсорсинговых моделей
2. Использование облачных технологий в аутсорсинге бизнес-процессов
3. Значение ERP-систем в управлении аутсорсинговыми процессами
4. Применение RPA (роботизации процессов) в аутсорсинге
5. Роль искусственного интеллекта в цифровом аутсорсинге

6. Функции цифровых платформ в управлении аутсорсинговыми услугами
7. Влияние цифровизации на эффективность аутсорсинговых операций

1.2. Контрольные задания

Задание 1

Компания внедрила цифровую платформу для управления аутсорсинговыми процессами.

До внедрения среднее время обработки заявки составляло 25 минут, после внедрения - 15 минут.

Всего обрабатывается 1 000 заявок в месяц.

Требуется:

Рассчитать сокращение времени обработки (%)

Определить общий эффект ускорения процессов

Сделать вывод об эффективности цифровизации

Задание 2

В компании используется RPA, автоматизирующий 70% операций.

Всего выполняется 2 000 операций в месяц, стоимость одной ручной операции - 40 руб.

Требуется:

Определить количество автоматизированных операций

Рассчитать экономию затрат

Сделать вывод об эффективности RPA

Задание 3

Компания использует облачную ERP-систему для аутсорсинговых процессов.

Эффект внедрения:

снижение операционных затрат на 18%

повышение скорости обработки данных на 30%

Требуется:

Оценить влияние цифровой платформы

Сделать вывод об эффективности

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ Содержание задания

1 Что является основной функцией облачных технологий в аутсорсинге? а) локальное хранение данных б) удаленный доступ к сервисам в) отказ от цифровизации г) ручная обработка

2 Что такое RPA? а) ручное планирование б) роботизация процессов в) финансовый аудит г) маркетинговая система

3 Для чего используются цифровые платформы? а) снижение прозрачности б) автоматизация и интеграция процессов в) увеличение бумажного документооборота г) отказ от IT

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Что является основной технологией цифрового аутсорсинга?

а) бумажные архивы
б) облачные вычисления
в) ручные отчеты
г) устная передача данных

Тест 2

К цифровым технологиям аутсорсинга относятся:

а) RPA
б) облачные сервисы
в) ERP-системы
г) бумажный документооборот
д) искусственный интеллект

Тест 3

Что обеспечивает использование облачных платформ?

а) удаленный доступ к данным
б) снижение скорости работы

в) автоматизацию процессов
г) повышение гибкости управления

Тест 4

Основные функции ERP-систем в аутсорсинге:

а) управление ресурсами
б) интеграция процессов
в) создание рекламы
г) контроль операций

Тема 3.3. Оценка эффективности аутсорсинга и KPI управления

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа

1. Понятие KPI в системе оценки эффективности аутсорсинга
2. Роль KPI в управлении аутсорсинговыми процессами
3. Основные показатели эффективности (финансовые и нефинансовые KPI)
4. Значение SLA как инструмента оценки качества аутсорсинговых услуг
5. Методы оценки эффективности аутсорсинга в организации
6. Влияние KPI на принятие управленческих решений
7. Связь между качеством аутсорсинговых услуг и системой показателей эффективности

1.2. Контрольные задания

Задание 1

Компания оценивает эффективность аутсорсинга по KPI:
план: 1 500 обработанных заявок
факт: 1 350 обработанных заявок
уровень SLA: план 95%, факт 90%

Требуется:
Рассчитать выполнение KPI по заявкам (%)
Определить отклонение по SLA
Сделать вывод об эффективности аутсорсинга

Задание 2

В компании внедрен аутсорсинг IT-поддержки:
затраты до: 2 000 тыс. руб.
затраты после: 1 500 тыс. руб.
уровень удовлетворенности клиентов вырос с 80% до 88%

Требуется:
Рассчитать экономию затрат (%)
Оценить изменение удовлетворенности клиентов
Сделать вывод об эффективности

Задание 3

Компания установила KPI для провайдера:
стоимость услуг: 800 тыс. руб.
экономия от аутсорсинга: 1 200 тыс. руб.
уровень выполнения SLA: 92%

Требуется:
Рассчитать чистый экономический эффект
Оценить результативность аутсорсинга

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ Содержание задания

1 Что такое KPI в аутсорсинге? а) случайные показатели б) ключевые показатели эффективности в) внутренние отчеты г) маркетинговые данные

2 Что показывает SLA? а) уровень сервиса б) количество сотрудников в) прибыль компании г) стратегию развития

3 Основная цель KPI в аутсорсинге: а) усложнение процессов б) контроль эффективности в) увеличение затрат г) снижение прозрачности

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Что является основой оценки эффективности аутсорсинга?

а) субъективное мнение
б) система KPI и SLA
в) случайные наблюдения
г) устные договоренности

Тест 2

К KPI аутсорсинга относятся:

а) скорость выполнения процессов
б) уровень затрат
в) качество услуг
г) цвет интерфейса
д) удовлетворенность клиентов

Тест 3

К нефинансовым KPI относятся:

а) качество обслуживания
б) удовлетворенность клиентов
в) уровень затрат
г) скорость реакции
д) количество сотрудников

Тест 4

Инструменты оценки эффективности аутсорсинга:

а) KPI
б) SLA
в) бенчмаркинг
г) случайный выбор
д) аналитические отчеты

Тема 3.4. Тенденции развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации экономики

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

1. Основные тенденции развития аутсорсинга в условиях цифровой экономики
2. Влияние цифровой трансформации на структуру аутсорсинговых услуг
3. Роль искусственного интеллекта в трансформации аутсорсинга
4. Значение облачных технологий для глобального аутсорсинга
5. Развитие интеллектуального аутсорсинга (KPO) в современных условиях
6. Переход от традиционного к платформенному аутсорсингу
7. Глобализация как фактор развития аутсорсинговых моделей

1.2. Контрольные задания

Задание 1
Компания внедрила цифровую платформу аутсорсинга, в результате:
время обработки задач снизилось с 40 до 24 минут
уровень автоматизации вырос с 50% до 80%

Требуется:
Рассчитать сокращение времени обработки (%)
Определить рост уровня автоматизации (%)
Сделать вывод о влиянии цифровой трансформации

Задание 2
В компании структура процессов:
60% процессов автоматизировано
25% выполняется через облачные сервисы
15% остаются ручными

Требуется:
Определить уровень цифровизации процессов
Сделать вывод о зрелости цифровой модели

Задание 3
Компания внедрила AI-решения в аутсорсинговые процессы:
затраты снизились на 20%
скорость обработки данных увеличилась на 35%

количество ошибок снизилось на 15%

Требуется:
Оценить комплексный эффект внедрения AI
Сделать вывод

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора
№ Содержание задания
1 Какая тенденция характерна для современного аутсорсинга? а) отказ от технологий б) цифровизация и автоматизация в) снижение роли IT г) ручное управление
2 Что усиливается в цифровом аутсорсинге? а) бумажные процессы б) интеллектуальные сервисы в) локализация процессов г) снижение технологий
3 Основной драйвер развития аутсорсинга: а) цифровизация б) изоляция рынков в) сокращение данных г) снижение автоматизации

3. Задания закрытого типа
3.1. Тестовые задания
Тест 1

Что характеризует цифровую трансформацию аутсорсинга?

а) рост бумажного документооборота
б) интеграция AI и автоматизации
в) снижение скорости обработки данных
г) отказ от технологий

Тест 2

К тенденциям развития аутсорсинга относятся:

а) цифровизация процессов
б) использование искусственного интеллекта
в) развитие облачных платформ
г) рост ручного труда
д) глобализация услуг

Тест 3

К характеристикам современного аутсорсинга относятся:

а) автоматизация процессов
б) цифровая интеграция
в) снижение роли технологий
г) прозрачность процессов
д) глобальная распределенность

Тест 4

Факторы развития аутсорсинга в цифровой экономике:

а) развитие интернет-инфраструктуры
б) рост скорости обработки данных
в) снижение цифровизации
г) внедрение платформенных решений
д) развитие удаленной работы

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа	60-74

явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям - научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций - сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект

является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме - дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть - обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада - представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение - дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность - до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность - 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою

индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. - 2-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. - 118 с. - (Высшее образование). - DOI: https://doi.org/10.29039/01855-2. - ISBN 978-5-369-01855-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1866323

2. Джамалдинова, М. Д. Аутсорсинг в современной экономике : монография / М.Д. Джамалдинова. - 2-е изд, стереотип. - Москва : Научный консультант, 2024. - 144 с. - ISBN 978-5-9908932-0-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1023641

8.2. Дополнительная литература

1. Лемеза, М. Аутсорсинг. Искусство делегирования : практическое руководство / М. Лемеза. - Москва : Альпина ПРО, 2026. - 160 с. - ISBN 978-5-206-00267-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2236666

2. Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 313 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1442619. - ISBN 978-5-16-016979-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1442619

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Приказ № 198-О от 30.12.2025 "О переходе на аутсорсинг"

8.4. Интернет-ресурсы

Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ» https://e.lanbook.com
Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ» https://znanium.ru
Справочно-правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru
КонсультантПлюс: справочная правовая

http://www.consultant.ru/ - бесплатный доступ к основным актам

9. Материально-техническая база, информационные

технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий: рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: - МТС-link

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-xecutive.ru