ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5E8D50ED68C58A87E3A75E521F8D3ED
Владелец: Кононова Юлия Юрьевна
Действителен: с 16.09.2025 до 10.12.2026

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

Новгородский филиал
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Аудит и контроллинг персонала
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.02.01 АУТСОРСИНГ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ
(код и наименование РПД)

38.03.03. Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки/специальности)
очная, очно-заочная
(форма (формы) обучения)

Год набора – 2025

Великий Новгород, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):
к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента и кадровой политики, Мясникова С.В

Заведующий кафедрой менеджмента и кадровой политики к.э.н., доцент Ратковская И.А.

РПД «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» одобрена на заседании кафедры менеджмента и кадровой политики.
Протокол от 16 мая 2025 года № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
7.1. Основная литература
7.2. Дополнительная литература
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
7.4. Интернет-ресурсы
7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр-2	Способен осуществлять деятельность по обеспечению организации кадрами и их рациональному использованию в соответствии с целями организации; способен четко применять функции планирования, организации и контроля, соблюдать нормы трудового законодательства при принятии кадровых решений; способен разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру и локальные нормативные акты; способен планировать и оценивать экономических показателей деятельности организации и показателей по труду.	ПКр-2.7	Способность определять условия, факторы и технологии по использованию аутсорсинга и аутстаффинга персонала в контексте кадровой стратегии и политики организации

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

ОТФ/ТФ профессионального стандарта	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
В. Деятельность по обеспечению персоналом В/01.6 Сбор информации о потребностях организации в персонале;	ПКр-2.7	на уровне знаний: – анализ планов, стратегии и структуры организации; – источники обеспечения организации кадрами; – общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности).

В/03.6 Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом.		на уровне умений: – собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации, – собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала; на уровне навыков: – работа с информационными системами и базами данных по вопросам обеспечения персоналом, ведению поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности); – обеспечение документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» имеет индекс Б1.В.ДВ.02.01 изучается в 7 семестре очной формы обучения и в 8 семестре очно-заочной формы обучения, общая трудоемкость составляет 72 часа или 2 з.ед.

Количество часов, выделенных на контактную работу с преподавателем по очной и заочной форме обучения соответственно лекции – 18/12, практические занятия - 18/12 и на самостоятельную работу обучающихся 32/48.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Основы кадровой политики и кадрового планирования».

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1.	Особенности и перспективы развития российского рынка аутсорсинга персонала	14	3	-	3	-	6	Л, КС, Д
Тема 2.	Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга персонала	10	2	-	2	-	4	Л, Д
Тема 3.	Аутстаффинг персонала в управлении персоналом	10	3	-	3	-	4	Л, КС, Д
Тема 4.	Виды аутсорсинга персонала	12	3	-	3	-	6	Л, ПЗ, КС, Д
Тема 5.	Условия и факторы формирования	14	4	-	3		6	

	аутсорсинга в управлении персоналом					-		Л, ПЗ, Д
Тема 6.	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг)	12	3	-	4	-	6	Л, ПЗ, Д, Т
Промежуточная аттестация								**зачет (З)**
Всего:		**72**	**18**	**-**	**18**	**4**	**32**	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)[1];

ЛР –лабораторные работы (вид занятий семинарского типа)[2];

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ)[3];

КСР –индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации)[4];

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	**Наименование тем и/или разделов**	**Объем дисциплины (модуля), час.**						**Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации****
		Всего	**Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий**				**СР**	
			Л/ ДОТ	**ЛР/ ДОТ**	**ПЗ/ ДОТ**	**КСР**		
Тема 1.	Особенности и перспективы развития российского рынка аутсорсинга персонала	11	2	-	2	-	7	Л, КС
Тема 2.	Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга персонала	11	1	-	2	-	8	Л
Тема 3.	Аутстаффинг персонала в	14	2	-	2	-	10	Л, КС

[1]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[2]См.абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[3]См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

[4]Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

	управлении персоналом							
Тема 4.	Виды аутсорсинга персонала	11	2	-	2	-	7	Л, ПЗ, КС
Тема 5.	Условия и факторы формирования аутсорсинга в управлении персоналом	12	2	-	2	-	8	Л, ПЗ
Тема 6.	Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг)	13	3	-	2	-	8	Л, ПЗ
Промежуточная аттестация								**зачет (З)**
Всего:		**72**	**12**	**-**	**12**	**-**	**48**	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1 Особенности и перспективы развития российского рынка аутсорсинга персонала

История возникновения услуг аутсорсинга на Западе и в России. Спрос на услуги по лизингу персонала в России Аутсорсинг персонала как технология сохранения персонала и снижения расходов на его содержание.

Соотношение должностей сотрудников, выводимых за штат. Условия развития услуг аутсорсинга.

Качества агентства-провайдераПриоритеты заказчиков при выборе компании-провайдера

Психологические проблемы активного применения аутсорсинга персонала в России

Тема 2 Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга персонала

Особенности аутсорсинга и аутстаффинга в зарубежной и отечественной законодательной практике. Общие нормы о договорных отношениях услуги по представлению персонала для выполнения работ, их применение. Фирма – аутсорсер, фирма-аутстаффер, фирма-провайдер.

Аутсорсинговые и аутстаффинговые договорные отношения. Договор аутсорсинга и договор аутстаффинга.

Возможные конфликты с налоговыми органами при применении договоров аутстаффинга.

Тема 3 Аутстаффингперсонала

Понятие и виды аутстаффинга. Лизинг персонала (staff leasing), подбор временного персонала (temporary staffing) и выведение персонала за штат (outstaffing).

Причины потребности в услугах аутстаффинга. Процесс проведения аутстаффинга. Возможности и преимущества аутстаффинга.

Тема 4 Виды аутсорсинга персонала

Два вида аутсорсинга; передача стороннему подрядчику некоторых частей бизнес-процесса предприятия для повышения производительности труда и снижения себестоимости продукции преимущественно за счет более дешёвой рабочей силы у подрядчика; найм сотрудников без вступления с ними в юридические отношения.

Виды бизнес-аутсорсинга: IT-аутсорсинг, производственно-хозяйственный аутсорсинг, аутсорсинг бизнес-процессов, промышленный (или производственный) аутсорсинг.

Виды аутсорсинга персонала: аутсорсинг расчета заработной платы,аутсорсинг делопроизводства,аутсорсинг подбора персонала,аутсорсинг оценки персонала,аутсорсинг обучения персонала,аутсорсинг мотивации персонала.

Тема 5 Условия и факторы формирования аутсорсинга в управлении персоналом

Условия формирования аутсорсинга управления персоналом. Аутсорсинг как ключевая) тенденция формирования будущего человеческих ресурсов. Стратегические и операционные аспекты человеческих ресурсов.

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

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

Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов. Факторы привлечения, сохранения процессов человеческих ресурсов

Программа аутсорсинга профессионального развития персонала

Тема 6 Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг)

Общие затраты на аутсорсинг одного сотрудника. Предварительная оценка финансовой необходимости затрат на аутсорсинг, на основе сравнения затрат на лизинг конкретного специалиста для выполнения проекта и затрат на принятие сотрудника в штат. Целесообразность затрат на аутсорсинг.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1.В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации»используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Особенности и перспективы развития российского рынка аутсорсинга персонала	Конспект лекций, групповая дискуссия, конкретная ситуация
Правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга персонала	Конспект лекций, групповая дискуссия,
Аутстаффинг персонала в управлении персоналом	Конспект лекций, групповая дискуссия, конкретная ситуация
Виды аутсорсинга персонала	Конспект лекций, практические упражнения, задания, конкретная ситуация, групповая дискуссия
Условия и факторы формирования аутсорсинга в управлении персоналом	Конспект лекций, групповая дискуссия, практические упражнения, задания
Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг)	Конспект лекций, групповая дискуссия, практические упражнения, задания

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1

1. Групповая дискуссия на тему «Технологии регулирования отношений в сфере труда, не предусмотренных трудовым законодательством. Концепция заёмного труда».

Вопросы для обсуждения:

1. Международная практика развития и расширения посреднического бизнеса в трудоустройстве персонала

2. Идеологи и инициаторы разработки концепции заёмного труда в России. История развития технологии «лизинга рабочей силы»
3. Международная практика развития и расширения посреднического бизнеса в трудоустройстве персонала
4. Идеологи и инициаторы разработки концепции заёмного труда в России. История развития технологии «лизинга рабочей силы»

Параметры оценивания доклада[5]

«5»	– четко сформулировал и обосновал значимость темы в современных условиях. – логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов, ссылкой на авторитеты по исследуемой проблематике. – широко использовал демонстрационные средства (презентации) – приводил примеры зарубежной и отечественной практики. – четко сформулировал выводы. – четко излагал материал без опоры на текст. – активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
	– Четко сформулировал и обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов. – Частично использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Четко сформулировал выводы. – Четко излагал материал без опоры на текст. – Активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
«4»	– Не четко сформулировал значимость темы доклада в современных условиях. – Логически последовательно изложил все основные аспекты темы. – Аргументировал приведением устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Приводил некоторые примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал с частичной опорой на текст. – Отвечал на часть поставленных аудиторией вопросов.
«3»	– Не обосновал значимость темы доклада в современных условиях. – Нарушал последовательность изложения всех аспектов темы. – Аргументировал приведением неполных и устаревших статистических и эмпирических фактов. – Не использовал демонстрационные средства (презентации) – Не приводил примеры из практики. – Нечетко сформулировал выводы. – Излагал материал со 100% опорой на текст. – Не отвечал на поставленные аудиторией вопросы.

[5] Данные параметры оценивания применяются для оценки докладов для дискуссии по всем темам дисциплины

2. Кейс 1 -Оценка сильных и слабых сторон деятельности ЧАЗ (частных агентств по трудоустройству)

Вопросы для обсуждения:

1. Какие сильные стороны характерны для российских ЧАЗ, предоставляющих агентский персонал?
2. Приведите примеры злоупотреблений по предоставлению и использованию «заемных работников» в российских компаниях.

Параметры оценивания кейс-задачи[6]

Предел длительности контроля	20 мин
Предлагаемое количество заданий	15
Последовательность выборки заданий из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы обоснованы, аргументированы; сделаны собственные выводы.
«4», если	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3», если	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией; – не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не сделаны собственные выводы.

2. Типовые оценочные материалы по теме 2.

1. Групповая дискуссия на тему «Правовое регулирование трудовых отношений с внештатными работниками».

Вопросы для обсуждения:

1. Взаимодействие и способы решения проблем с «арендованным» персоналом: работодатель фактический и юридический: приказы по личному составу, трудовые книжки, командировки, больничные, учет рабочего времени, дисциплинарные взыскания, материальная ответственность и т.д.

[6] Данные параметры оценивания применяются для оценки докладов для дискуссии по всем темам дисциплины

2. Проблемы, связанные с переводом сотрудников на работу по схемам аутстаффинга, лизинга, аутсорсинга и гражданско - правового договора. Сохранение квалифицированных специалистов.
3. Оформление процедуры реорганизации компании и увольнения сотрудников в соответствии с трудовым законодательством при использовании схем аутсорсинга.
4. Оформление вывода персонала за штат в соответствии с нормами Трудового Кодекса и перевод в иное юридическое лицо – специализированную организацию.
5. Особенности договорных отношений со специализированной компанией: аутстаффинг, лизинг, аутсорсинг. Варианты договоров, в соответствии с действующим гражданским законодательством РФ.
6. Правовое регулирование трудовых отношений с внештатными работниками с позиции конвенций МОТ и действующего трудового законодательства РФ.
7. Позиция профсоюзных организаций по привлечению внештатных сотрудников.
8. Международный и российский опыт привлечения рабочей силы с использованием посреднических услуг – практика, тенденции, проблемы

Типовые оценочные материалы по теме 3.

1. Групповая дискуссия на тему «Риски работодателя при использовании внештатного персонала».

Вопросы для обсуждения:

1. Внештатный персонал и проверки (налоговая инспекция, трудинспекция, прокуратура). Типичные ошибки со стороны работодателей.
2. Судебная практика по использованию внештатных сотрудников – аутстаффинг, лизинг, аутсорсинг, гражданско - правовой договор.
3. Минимизация рисков работодателя при использовании внештатного персонала. Проверки (налоговая инспекция, ГИТ, прокуратура), и как к ним подготовиться

На какие положения договоров об использовании заемного труда следует обратить внимание, чтобы избежать доначислений налогов, пеней и штрафов. Последствия переквалификации договора лизинга (аутсорсинга, аутстаффинга) персонала в трудовой договор

4. Последствия фактического допуска к работе
5. Судебная практика по делам об использовании заемного труда

2. Кейс 2 - Пример обеспечения долгосрочного проекта строительной организации требуемым персоналом.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие дополнительные издержки могут сопровождать переход на использование временного персонала?
2. Какие варианты, помимо рассматриваемого, вы могли бы предложить для решения проблемы массового подбора высококвалифицированного рабочего персонала для данной компании?
3. Какие основные недостатки в регулировании заемного труда на уровне региона со стороны государства вы можете назвать?

Типовые оценочные материалы по теме 4.

1. Групповая дискуссия на тему «Современные формы использования заемного труда (аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала): цели, возможности, ограничения. Сравнительный анализ практики применения различных схем привлечения внештатного персонала с учетом НК РФ».

Вопросы для обсуждения:

1. Проблемы регулирования трудовых отношений с арендованными работниками по договорам лизинга персонала, аутсорсинга, аутстаффинга. Типичные ошибки в условиях договоров об использовании заемного труда. Необходимость

согласования договоров об использовании заемного труда с профсоюзом (при превышении 10%-ного порога численности заемных работников)

2. Использование гражданско-правовых договоров для оформления отношений с привлеченным персоналом: правовые основания, практика
3. Охрана труда заемных работников. Страховые взносы: порядок начисления, размеры выплат
4. Правовые, организационные, кадровые проблемы, связанные с привлечением внештатного (арендованного) персонала, и способы их решения

Оформление отношений с работодателем фактическим и юридическим. Перевод персонала на работу на условиях аутстаффинга, лизинга, аутсорсинга и ГПД. Реорганизация компании и увольнения работников при использовании аутсорсинга (в соответствии с ТК РФ). Вывод персонала за штат и перевод его в штатный состав иного юрлица. Оплата труда: разные компании – одинаковая зарплата. Записи в трудовых книжках о работев компаниях-клиентах

2. Практическое задание «Аутстаффинг персонала».

Цель выполнения задания – получение навыков по анализу регламентирующих деятельность работников документов.

Условия проведения – работа студентов в группах, сформированных преподавателем. Представление результатов работы. Обсуждение результатов.

Вопросы для обсуждения:

1. Лизинг персонала (staff leasing) – труд на условиях подряда, как ведущий инвестиционный механизм. Общее представление и основные понятия:
2. Аутстаффинг (outstaffing).
3. аутстаффинг персонала, уже имеющегося в штате предприятия. Как правильно осуществить перевод.
4. аутстаффинг вновь привлекаемого персонала.
5. Прием на работу и/или вывод персонала за штат компании при сохранении фактической численности сотрудников и нормального функционирования основного бизнес-процесса с использованием юридических схем.

– У кого находится трудовая книжка?

– Командировки при аутстаффинге. Оптимальный порядок действий по оформлению командировки.

– Отпуск при аутстаффинге.

– Оплата временной нетрудоспособности. Кто платит?

Увольнения различных видов при аутстаффинге:

– по инициативе работника
– по инициативе работодателя
– по соглашению сторон
– Проблемы увольнения.
– Оформление гражданско-правового договора.
– Преимущества. Способы реализации.
– Риски в работе с кадрами. Возможные последствия.

3. Кейс 3 - Пример, характеризующий эффективность применения технологий аутстаффинга на практике[7]

Вопросы для обсуждения:

1. Цель 1: сокращение административных издержек.
2. Цель 2: решение проблем, связанных с ограничением штата.

---

[7]Ржехин В. М., Алеканд Д. А., Коваленко Н. В. Разработка показателей эффективности подразделений, отделов персонала. URL: http://www.cfin.ni/ management/people/outstaffing.shtml}

3. Цель 3: оптимизация отношений с персоналом, задействованным в отдельных проектах.

Типовые оценочные материалы по теме 5.

1. Групповая дискуссия на тему «Процедура отбора, ориентированная на выявление наиболее пригодных кандидатов».

Цель выполнения задания - владение методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика видов отбора кандидатов (широкий/узкий).
2. Работа профессиональных оценщиков при разных видах отбора.
3. Причины изменения в процедуре отбора кандидатов.

2. Практическое задание «Разработка варианта бланка-матрицы для принятия решения о найме».

Цель выполнения задания - владение методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

Условия проведения – индивидуальная работа студентов с занесением результатов в рабочую тетрадь.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

1. Групповая дискуссия на тему «Трудовые отношения предпринимателей-работодателей и работников»

Цель выполнения задания – обобщать и использовать информацию, полученную в результате кабинетных маркетинговых исследований. Источник информации – Трудовой кодекс РФ.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные права и обязанности работника
2. Основные права и обязанности работодателя
3. Заключение, изменение и прекращение трудового договора
4. Рабочее время и время отдыха
5. Оплата труда работников

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет (З) по дисциплине Б1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» проводится с применением следующих методов(средств):

Зачет проводится с применением следующих методов(средств): в форме письменного тестового задания, включающего 20 теоретических вопросов по темам дисциплины и 1 практическое задание – расчетная задача.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая освоение компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПКр-2.7 Способность определять условия, факторы и технологии	Анализ рынка услуг аутсорсинга и аутстаффинга в обеспечении будущих ресурсных потребностей	0. четко сформулировал и обосновал актуальность использования аутсорсинга и

по использованию аутсорсинга и аутстаффинга персонала в контексте кадровой стратегии и политики организации	организации в персонале, определение условий, факторов и технологий по использованию аутсорсинга и аутстаффинга персонала в контексте кадровой стратегии и политики организации, знание технологий аутсорсинга и аутстаффинга.	аутстаффинга персонала организации; 1. логически последовательно изложил аргументировал приведением статистических и эмпирических фактов использования аутсорсинга; 2. широко использовал демонстрационные средства; 3. приводил примеры зарубежной и отечественной практики использования аутсорсинга и аутстаффинга персонала организации; 4. четко сформулировал выводы; 5. активно отвечал на все поставленные вопросы.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

По завершении изучения дисциплиныБ1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» проводится промежуточная аттестация – зачет, в форме письменного тестового задания, включающего 20 теоретических вопросов по темам дисциплины и 1 практическое задание по вопросам:

Контрольные вопросы к промежуточной аттестации:

1. Аутсорсинг бизнес-процессов как ключевая тенденция формирования будущего управления человеческими ресурсами
2. История возникновения услуг аутсорсинга на Западе и в России.
3. Особенности и перспективы развития российского рынка аутсорсинга персонала.
4. Особенности аутсорсинга и аутстаффинга в зарубежной и отечественной законодательной практике.
5. Аутсорсинговые и аутстаффинговые договорные отношения.
6. Договор аутстаффинга
7. Договор аутстаффинга
8. Психологические проблемы активного применения аутсорсинга персонала в России
9. Аутсорсинговые компании
10. Аутсорсинг персонала как технология сохранения персонала и снижения расходов на его содержание.
11. Аутсорсинговые штаты
12. Соотношение должностей сотрудников, выводимых за штат.
13. Условия развития услуг аутсорсинга.
14. Аутстаффинг персонала, понятие и виды
15. Причины потребности в услугах аутстаффинга.
16. Процесс проведения аутстаффинга.
17. Возможности и преимущества аутстаффинга.
18. Аутсорсинг расчета заработной платы и компенсаций
19. Аутсорсинг делопроизводства
20. Аутсорсинг подбора персонала
21. Аутсорсинг оценки персонала и организация ассесмент центров
22. Аутсорсинг обучения и развития персонала
23. Аутсорсинг мотивации персонала

24. Затраты на аутсорсинг (аутстаффинг)
25. Преимущества и возможные риски аутсорсинга управления персоналом
26. Секторы индустрии аутсорсинга управления персоналом
27. Условия формирования аутсорсинга управления персоналом
28. Тенденции аутсорсинга бизнес-процессов человеческих ресурсов
29. Факторы привлечения, сохранения процессов человеческих ресурсов

Пример тестового задания:

1. Аутсорсинг, это:
   1. **передача организацией, на основании договора, определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области;**
   2. передача организацией, на основании договора, определённых производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области и имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом.
2. Компания-провайдер, это:
   1. компания, предоставляющая услугу в области кадрового менеджмента по выводу персонала за штат;
   2. **компания, оформляющая персонал по аутсорсингу в свой штат.**
3. Основой аутстаффинга является заинтересованность определенных организаций в:
   1. выполнении непрофильных функций;
   2. **привлечении специалистов под определенный проект.**

Примеры практических заданий к промежуточной аттестации:

Практическое задание «Преимущества и риски заемного труда для субъектов трудовых отношений»

Проанализировать особенности применения заемного труда и сформулировать преимущества и недостатки для 3-х субъектов:

1. Работники
2. Работодатели
3. Государство

Результаты представить в таблице:

	Работники	Работодатели	Государство
	Преимущества		
	Риски		
	Работники	Работодатели	Государство
	Преимущества		
	Риски		

Шкала оценивания

При оценке учитываются следующие критерии:

– условия, факторы по использованию аутсорсинга и аутстаффинга персонала;

– технологии аутсорсинга и аутстаффинга в контексте кадровой стратегии и политики организации;

– правовая оценка аутсорсинга и аустаффинга персонала.

Студенты сдают зачет в форме тестов закрытого типа с дополнительным практическим заданием в ограниченное время. Тестирование проводится в защищенной среде без возможности использования учебных материалов.

Итоговое тестовое задание включает 20 вопросов закрытого типа с инвариантностью ответов в защищенной среде.

Параметры оценки тестового задания

Предел длительности контроля	30 мин.
Предлагаемое количество вопросов	20
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	(90-100)% = 18-20 правильных ответов
«4», если	(75-89)% = 15-17,5 правильных ответов
«3», если	(50-74)% = 10-14,5 правильных ответов

Практические задания включают кейс-задачу, результат их решения включается в общий итог промежуточной аттестации.

Параметры оценивания кейс-задачи[8]

Предел длительности контроля	20 мин
Предлагаемое количество заданий	15
Последовательность выборки заданий из каждого раздела	случайная
Критерии оценки:	
«5», если	– сформулированы и проанализированы все проблемы, заложенные в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы обоснованы, аргументированы; сделаны собственные выводы.
«4», если	– сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – выводы в целом обоснованы, аргументированы; – сделаны собственные выводы.
«3», если	– сформулирована и проанализирована часть проблем, заложенных в кейсе; – продемонстрированы аналитические методы при работе с информацией;

[8] Данные параметры оценивания применяются для оценки докладов для дискуссии по всем темам дисциплины

	– не использованы дополнительные источники информации для решения кейса; – не сделаны собственные выводы.

Итоговый результат по дисциплине определяется как среднее арифметическое суммы 3-х оценок:

- средняя оценка текущей успеваемости ($О_1$);
- оценка по итоговому тесту ($О_2$);
- оценка по практическому заданию ($О_3$).

$О_{итог.}$= ($О_1$+$О_2$+О3) / 3,

Результат студента аттестуется оценкой по 5-ти бальной шкале – зачет/незачет.

При итоговом результате 3 - 5 баллов – зачет, менее 3 баллов – незачет.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» применяются такие формы как групповая дискуссия, конкретные ситуации, которые способствуют не только приобретению необходимых знаний и умений, но и развивают личностные характеристики, необходимые в рамках будущей профессиональной деятельности.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Перечень вопросов, по которым необходимо вести самостоятельную подготовку представляется преподавателем на лекциях или практических занятиях, в зависимости от их актуальности и значимости. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Рекомендации по изучению литературы:

Всю учебную литературу желательно изучать «под конспект». Чтение литературы, не сопровождаемое конспектированием, даже пусть самым кратким – бесполезная работа. Цель написания конспекта по дисциплине – сформировать навыки по поиску, отбору, анализу и формулированию учебного материала. Эти навыки обязательны для любого специалиста с высшим образованием независимо от выбранной специальности, а тем более это важно для юриста, который работает с текстами (правовыми документами).

Написание конспекта должно быть творческим – нужно не переписывать текст из источников, но пытаться кратко излагать своими словами содержание ответа, при этом максимально его структурируя и используя символы и условные обозначения. Копирование и заучивание неосмысленного текста трудоемко и по большому счету не имеет большой познавательной и практической ценности.

При написании конспекта используется тетрадь, поля в которой обязательны. Страницы нумеруются, каждый новый вопрос начинается с нового листа, для каждого экзаменационного вопроса отводится 1-2 страницы конспекта. На полях размещается вся вспомогательная информация – ссылки, вопросы, условные обозначения и т.д.

В идеале должен получиться полный конспект по программе дисциплины, с выделенными определениями, узловыми пунктами, примерами, неясными моментами, проставленными на полях вопросами.

При работе над конспектом обязательно выявляются и отмечаются трудные для самостоятельного изучения вопросы, с которыми уместно обратиться к преподавателю при посещении установочных лекций и консультаций, либо в индивидуальном порядке.

При чтении учебной и научной литературы всегда следить за точным и полным пониманием значения терминов и содержания понятий, используемых в тексте. Всегда следует уточнять значения по словарям или энциклопедиям, при необходимости записывать.

При написании учебного конспекта обязательно указывать все прорабатываемые источники, автор, название, дата и место издания, с указанием использованных страниц.

Самостоятельная работа студентов предполагает реализацию метода самообучения, педагогического метода «один – одному» а также других методов в зависимости от поставленных задач. Особое место необходимо уделять консультированию.

Консультирование – это особым образом организованное взаимодействие между преподавателем-консультантом и студентами, направленное на разрешение проблем и внесение позитивных изменений в деятельность студентов. Сущность данного метода состоит в том, что отсутствует традиционное изложение материала преподавателем (преподавание «один – многим»), обучающая функция заменяется консультированием, которое может осуществляться как при непосредственном контакте, так и при опосредованном средствами новых информационных технологий. Консультирование сосредоточено на решении конкретной проблемы. Предполагается, что консультант либо знает готовое решение, которое он может предписать консультируемому, либо он владеет способами деятельности, которые указывают путь решения проблемы. Главная цель преподавателя в таком методе обучения – научить студента учиться.

Групповая дискуссия. В процессе дискуссии происходит обмен мнениями во всех его формах. Главная задача дискуссии – выявление существующего многообразия точек зрения участников на вопрос и проблему и при необходимости всесторонний анализ каждой из них.

Учебная дискуссия отличается от других видов дискуссий тем, что новизна ее проблематики относится лишь к группе лиц, участвующих в дискуссии, т.е. то решение проблемы, которое уже найдено в науке, предстоит найти в учебном процессе в данной аудитории.

Дискуссия позволяет максимально полно использовать полученные ранее знания, опыт студентов, способствуя лучшему усвоению изучаемого ими материала. Это обусловлено тем, что в групповой дискуссии не преподаватель говорит студентам о том, что является правильным, а сами обучающиеся вырабатывают доказательства, обоснования принципов и подходов, предложенных преподавателем, максимально используя свой личный опыт. Этот активный метод обучения обеспечивает хорошие возможности для обратной связи, подкрепления, практики, мотивации.

Метод Конкретных Ситуаций (КС) концептуально определяет практикующее научение через моделирование действий в условиях учебной аудитории.

Целью обучения является не столько получение знаний, а больше формирование поведения, навыков и умений через вовлечение учащегося в практическую деятельность на рабочем месте. Конкретная Ситуация по конструкции не является хорошо сформулированной проблемой. Здесь поиск и формулирование проблемы - задача студента.

Целью обучения является не столько получение знаний, а больше формирование поведения, навыков и умений через вовлечение учащегося в практическую деятельность на рабочем месте.

Уровень овладения компетенциями определяется по итогам индивидуального решения конкретной ситуации в письменной форме с последующим сообщением и обсуждением в группе.

Варианты конкретных ситуацийпредлагаются преподавателем на практических занятиях.

Проведение круглого стола требует подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе необходимо изучить литературу и выявить основные проблемные моменты темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должна превышать 7 – 8 минут, материал должен быть тщательно проработан.

К проведению круглого стола привлекаются все желающие в нем участвовать студенты. В процессе выступления доклад может демонстрироваться в виде презентации. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующие их вопросы. На заключительном этапе круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола. Затем по результатам обсуждения одним из студентов готовится проект резюме, которое рассматривается и принимается участниками круглого стола. Резюме содержит предложения как теоретической, так и практической направленности, к которым пришли студенты в ходе обсуждения рассматриваемой темы, а также основные выводы.

План круглого стола:

1. Вступительное слово преподавателя
2. Заслушивание докладов на темы
3. Обсуждение докладов
4. Избрание счётной комиссии и голосование (выбор лучшего доклада)
5. Подведение итогов круглого стола
6. Подготовка резюме по результатам проведения круглого стола

При обучении по индивидуальному учебному плану освоение дисциплины проводится в форме аудиторной и самостоятельной работы. Студент в соответствии с индивидуальным планом обучения имеет право в составе своей учебной группы или другой по указанию начальника учебного отдела посещать учебные занятия или проходить промежуточную аттестацию.Проверка качества обучения по индивидуальному учебному плану проводится в форме текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации в порядке, установленном РАНХиГС. При самостоятельном прохождении промежуточной аттестации по дисциплине студенту выдается направление (экзаменационный лист). В случае невозможности по уважительной причине прохождения студентом промежуточной аттестации в сроки, установленные индивидуальным учебным планом, они могут быть изменены при наличии соответствующих подтверждающих документов.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры/Юг, Одегов, Ю.В. Долженкова, С.В. Малинин. – М.: Издательство Юрайт, 2015.- 389 с. – Серия_ Бакалавр и магистр. Академический курс. ISBN: 978-5-9916-4840-0
2. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: Высокие технологии менеджмента: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М. 2022. – 313 с. - (Высшее образование) ISBN: 978-5-16-016979-8 ISBN-онлайн: 978-5-16-109556-0

7.2. Дополнительная литература

1. Сафарова Е. Ю. Аутстаффинг, аутсорсинг лизинг персонала: новые технологии бизнеса. – М.: Эксмо-Пресс. 2010. – 208 с. ISBN 978-5-699-30064-8
2. Сафарова Е. Ю. Как оптимизировать расходы на персонал. Аутстаффинг аутсорсинг лизинг персонала. – М.: Эксмо-Пресс. 2010.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Трудовой кодекс РФ в действующей редакции

7.4. Интернет-ресурсы

1. Кадровое дело. Электронная версия журнала. http://www.kdelo.ru/.

3. Научные исследования в области управления персоналом [Электронный ресурс] - Режим доступа:www.URL: www.atkinson.yorku.ca

4. HP-portal. http://www.hr-portal.ru/art

5. http://psyfactor.org/personal0.htm - Управление персоналом Словарь-справочник

6. Федеральная служба по труду и занятости [Электронный ресурс] - Режим доступа:www.URL: www.rostrud.info

7. Управление персоналом. Электронная версия*журнала.* *http://www.top-personal.ru*

7.5. Иные источники.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине Б1.В.ДВ.02.01 «Аутсорсинг в управлении персоналом организации» необходимо располагать следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;

- помещениями для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью и возможностью ее свободного перемещения;

- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Для обеспечения учебного процесса студентов в электронной информационной образовательной среде филиала может использоваться следующее лицензионное программное обеспечение:

	Операционная система MicrosoftWindowsXP-10
	Пакет программ для работы с документами Microsoft Office 2003-2017
	Антивирусная программа Kaspersky Endpoint Security 6-10
	Справочная правовая система «Консультант Плюс»
	Электронно-библиотечная система филиала.
	Поисковые системы Yandex, Google

При обучении лица с ограниченными возможностями здоровья или инвалида учебный процесс организован в 103 аудитории, расположенной на 1 этаже. Данный этаж доступен для лиц с нарушением опорно-двигательного аппарата. Имеется визуальная и тактильная информационная система для ориентации и навигации инвалидов в архитектурном пространстве 1 этажа образовательной организации. В аудитории 103 в случае необходимости может быть оборудовано место для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата. Увеличен размер зоны на одно место с учетом подъезда и разворота кресла-коляски, увеличена ширина прохода между рядами столов. Стол для лица с нарушением опорно-двигательного аппарата располагается в ряду у дверного проема. Аудитория оснащена техническими средствами для обеспечения необходимого уровня организации обучения: видеопроекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения и звукоусиления, экран, доступ в сеть Интернет, мобильная точка доступа (лицу с ОВЗ или инвалиду для обучения предоставляется персональный ноутбук с программой увеличения изображения, контрастного представления информации).

Рядом с аудиторией 103 имеется помещение санитарно-гигиенической комнаты, доступной для маломобильных обучающихся.