



Министерство науки  
и высшего образования РФ  
ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»  
Институт дистанционного  
и дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ:  
Директор ИДДО

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Шиндина Т.А.
	Идентификатор	Rd0ad64b2-5hindaTA-e12224c9

(подпись)

Т.А. Шиндина  
(расшифровка подписи)

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
*повышения квалификации*

Наименование программы	Дорожная карта
Форма обучения	очно-заочная
Выдаваемый документ	удостоверение о повышении квалификации
Новая квалификация	не присваивается
Центр ДО	ОДПО, Центр дополнительного образования студентов "Открытое образование"

Зам. директора ИДДО  
(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Усманова Н.В.
	Идентификатор	R3b653adc-UsmanovaNatV-90b3fa4

(подпись)

Н.В.  
Усманова  
(расшифровка подписи)

Начальник ОДПО  
(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Крохин А.Г.
	Идентификатор	R6d4610d5-KrokhinAG-aa301f84

(подпись)

А.Г. Крохин  
(расшифровка подписи)

Начальник ФДО  
(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Малич Н.В.
	Идентификатор	R13696f6e-MalichNV-45fe3095

(подпись)

Н.В. Малич  
(расшифровка подписи)

Руководитель ОДПО,  
ЦДО ОО  
(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Кнутова А.Н.
	Идентификатор	Rd17ac9bb-KnutovaAN-27b4bb68

(подпись)

А.Н.  
Кнутова  
(расшифровка подписи)

Москва

Руководитель  
образовательной  
программы

(должность, ученая степень, ученое  
звание)



Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
Владелец	Шиндина Т.А.
Идентификатор	Rd0ad64b2-ShindinaTA-e12224c9

(подпись)

Т.А.  
Шиндина

(расшифровка  
подписи)

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

**Цель** – повышение квалификации слушателей путем формирования у них профессиональных компетенций в сфере профессионального управления планирования процессов на основе инструментария в виде "дорожных карт".

### **Программа составлена в соответствии:**

- с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Минобрнауки от 12.08.2020 г. № 97025.08.2020 г. № 59449.

- с Профессиональным стандартом 07.007 «Специалист по процессному управлению», утвержденным приказом Минтруда 17.04.2018 г. № 248н, зарегистрированным в Минюсте России 08.05.2018 г. № 51030, уровень квалификации 7.

**Форма реализации:** обучение с использованием исключительно электронного обучения.

**Форма обучения** очно-заочная.

### **Режим занятий:**

Расписание занятий по дополнительной образовательной программе может устанавливаться в зависимости от набора в группы. Конкретные даты проведения занятий указываются в договоре на оказание образовательных услуг. Данные расписания хранятся в электронной системе учета хода реализации программы. При любом графике занятий учебная нагрузка устанавливается не более 40 часов в неделю, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

**Требования к уровню подготовки слушателя, необходимые для освоения программы.** лица, желающие освоить дополнительную профессиональную программу, должны иметь или получать среднее профессиональное или высшее образование. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца, или справкой о прохождении обучения, при этом диплом о профессиональной переподготовке выдается после предоставления соответствующего подтверждающего документа о получении требуемого образования.

**Выдаваемый документ:** при успешном прохождении программы и сдаче итоговой аттестации выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

### **Срок действия итоговых документов**

Срок действия итоговых документов регламентируется на основе правил по работе с персоналом в сфере деятельности данной программы, устанавливается на основе содержания программы и составляет (в годах): 3.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

### 2.1. Компетенции

В результате освоения дополнительной образовательной программы слушатель должен обладать компетенциями (табл. 1).

Таблица 1

Компетентностно-ориентированные требования к результатам освоения программы

Компетенция	Требования к результатам
УК-1: Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Знать: - способы планирования по времени; - основы организации процессов и основные организационные парадигмы.
	Уметь: - оптимизировать дорожную карту на основе линейной, матричной или сетевой модели; - выбрать тип организационной модели при проектировании дорожной карты.
	Владеть: - построить дорожную карту на основе специализированного цифрового сервиса.
ОПК-5: Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и интеллектуальный анализ	Знать: - цифровые сервисы построения дорожных карт.
	Уметь: - строить дорожные карты на основе цифровых сервисов.
	Владеть:

В результате освоения программы слушатель должен быть способен реализовывать трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом (табл. 2).

7.

Таблица 2

Практико-ориентированные требования к результатам освоения программы

Трудовые функции	Требования к результатам
07.007 «Специалист по процессному управлению»	

ПК-1138/В/03.6/1 способен осуществлять разработку и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации	Трудовые действия: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка контрольных точек, позволяющих оценивать степень выполнения регламентов, и методов измерения показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации;</li> <li>- Систематизация собранной информации о кросс-функциональном процессе организации или административном регламенте организации;</li> <li>- Разработка исполняемого кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации с помощью специализированного программного обеспечения для управления процессами.</li> </ul>
	Умения: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Агрегировать, структурировать и обобщать информацию;</li> <li>- Использовать специализированное программное обеспечение для управления процессами;</li> <li>- Контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации.</li> </ul>
	Знания: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы структурной декомпозиции кросс-функциональных процессов и административных регламентов;</li> <li>- Принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов;</li> <li>- Принципы и методы трансляции целей организации в показатели кросс-функциональных процессов и административных регламентов;</li> <li>- Специализированное программное обеспечение для управления процессами.</li> </ul>

## **2.2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации**

Не предусмотрено

## **3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ (РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ))**

### **3.1. Трудоемкость программы**

Трудоемкость программы включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы составляет:

- 1 зачетных единиц;

**36** ак. ч.

Структура программы с указанием наименования дисциплин (модулей) и их трудоемкости представлена в табл. 3.

Учебный план дополнительной образовательной программы представлен в приложение А., являющийся неотъемлемой частью программы.

Таблица 3

Структура программы и формы аттестации

№	Наименование дисциплин (модулей)	всего	Контактная работа, ак. ч					Самостоятельная работа, ак. ч	Стажировка, ак. ч	Форма аттестации			
			всего	аудиторные занятия	электронное обучение	обучение с ДОТ	контроль			текущий контроль (тест, опрос и пр.)	промежуточная аттестация (зачет, экзамен, защита отчета о стажировке)	итоговая аттестация (итоговый зачет, итоговый экзамен, доклад по результатам стажировки, итоговый аттестационный экзамен, итоговая аттестационная работа)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	
1	Дорожная карта	34	16		16			18			Зачет		
1.1.	Организационная парадигма	5	2		2			3					
1.2.	Цифровые сервисы построения дорожных карт	6	3		3			3					
1.3.	Дорожные карты в виде линий	7	3		3			4					
1.4.	Дорожные карты в виде матриц	8	4		4			4					
1.5.	Дорожные карты в виде сетей	8	4		4			4					
2	Итоговая аттестация	20	03				03	17				Итоговый зачет	
	<b>ИТОГО:</b>	<b>360</b>	<b>163</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>03</b>	<b>197</b>	<b>0</b>				

### 3.2. Содержание программы (рабочие программы дисциплин (модулей))

Содержание дисциплин (модулей) представлено в табл. 4.

Таблица 4

Содержание дисциплин (модулей)

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
1.	Дорожная карта	

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
1.1.	Организационная парадигма	Содержание раздела: парадигма организации взаимоотношений; Ф. Тейлор, ... и теория научного управления; А. Файоль, ... и теория административного управления; Д. Мак Грегор, ... и поведенческая теория; Н. Винер, ... и теория количественного управления (кибернетика); Ч. Хитч, ... и теория систем; Г. Хаке, ... и синергетика; А. Гусаков, ... и теория системотехники; А. Богданов, ... и теория тектологии (всеобщая организационная наука); Илья. Пригожин, ... и теория порядка и хаоса; П. Сендж, ... и теория самоорганизации; Инструментарий отображения организационных парадигм. Организационная парадигма является основой для построения дорожных карт, так как она описывает основные сущностные подходы организации процессов на которых строится организационная модель и в рамках которой устанавливаются взаимоотношения между участниками процессов. Представленные материалы позволят познакомиться с эволюцией развития научной мысли в рамках организационной теории и лучше понять назначение дорожных карт и их разновидности.
1.2.	Цифровые сервисы построения дорожных карт	Содержание раздела: элементы дорожной карты; дорожная карта в виде структурированного текста; списки в табличных и текстовых форматах; карты - презентации; сервисы для формирования списков и презентаций; ментальная карта; доски Kanban; цифровые сервисы для создания дорожных карт с графической частью; сервис из России. В условия массового развития цифровых технологий в мире существует и используется большое количество цифровых сервисов для построения дорожных карт. В этом разделе Вы сможете познакомиться с построением дорожных карт в виде списков и презентаций, а также познакомится с некоторыми программными продуктами, которые позволяют строить дорожные карты.
1.3.	Дорожные карты в виде линий	Содержание раздела: способы отображения дорожной карты в линиях; последовательная дорожная карта; параллельная дорожная карта; поточная дорожная карта; типы потоков в дорожной карте; расчет ритмичных потоков; пример расчета дорожной карты ритмичным способом; пример оптимизации ритмичных потоков; расчет неритмичных потоков; пример расчета дорожной карты неритмичным способом. Самыми наглядными

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		<p>дорожными картами являются линии. Линии максимально близко напоминают дорогу, так как имеют большую длину и сравнительно не большую ширину. Точками на линии обозначаются цели, которые напоминают населенные пункты на дороге. Линии позволяют максимально наглядно представить путь путешественника который должен посетить все точки и добраться до цели. В этом разделе Вы сможете познакомиться с построением дорожных карт в виде графиков и в виде циклограмм, которые являются отражением пути, а также могут показать параметры модели во времени и по ресурсам.</p>
1.4.	Дорожные карты в виде матриц	<p>Содержание раздела: расчет параметров дорожной карты табличным способом; пример дорожной карты в матричном виде; расчет параметров матрицы; оптимизация на основе перестановки последовательности объектов; оптимизация методом деления захваток; оптимизация матрицы методом привлечения дополнительных ресурсов. Цифровые технологии и развитие ЭВМ, в рамках которых используется бинарная система работы с информацией, существенным образом изменило предпочтение человечество, и повысило важность матрицы, как цифровой модели позволяющей рассматривать любые процессы в количественном формате. Количественные данные сложно воспринимать визуально, поэтому для восприятия используется таблица, в которой каждое данные имеют свое место и назначение. Матрица является самым удобным вариантом для расчета. Переложенные данные о процессах в матричную модель, позволяют посмотреть на процесс под другим углом и часто открывает неожиданные моменты. В этом разделе Вы сможете познакомиться с расчетом параметров дорожных карт в виде матрицы. А также решить кейс по моделированию организационной структуры с позиции управления временем работы сотрудников.</p>
1.5.	Дорожные карты в виде сетей	<p>Содержание раздела: сетевой метод организации работ; типы сетевой модели; основные правила построения сетевой модели; расчет сетевой модели методом секторов; расчёт сетевого графика; резервы времени работы; оптимизация сетевого графика работ по времени; оптимизация сетевого графика по ресурсам на основе построения сети в масштабе времени; порядок</p>



№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		расчета сетевого графика; нумерация событий; ранние сроки наступления событий; поздние сроки наступления событий; резерв времени события; резерв времени работы. Сетевая модель признана самым совершенным механизмом для создания дорожной карты. В сетевой модели используется комбинация линий и цифр, что позволяет наглядно представить процесс, а так же рассчитать параметры. В этом разделе представлены виды сетевых моделей, а также представлен практикум по оптимизации сетевого плана "методом секторов".

Аннотации рабочих программ дисциплин (модулей) представлены в приложении Б.

#### 4. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Информация о практической подготовке в структуре дополнительной образовательной программы представлена в приложении В.

В рамках учебного плана дополнительной образовательной программы используются традиционные образовательные технологии, а также интерактивные технологии, представленные в табл. 5.

Таблица 5

Характеристика образовательной технологии

Наименование	Краткая характеристика
Контрольная работа	практикум по построению, расчету и оптимизации организационных моделей в линейном, матричном и сетевом виде

#### 5. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

##### 5.1. Текущий контроль

Текущий контроль проводится в соответствии с характеристиками контрольных заданий и представлен в Таблице 1 приложения Г.

##### 5.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по программе проводится в форме зачета, экзамена или отчета о стажировке в соответствии с учебным планом. Характеристика заданий представлена в Таблице 2 приложения Г.

### **5.3. Итоговая аттестация**

Итоговая аттестация по программе проводится в форме *-итоговый зачет*. Характеристика заданий представлена Таблице 3 приложения Г.

### **5.4. Независимый контроль качества обучения**

Порядок независимой оценки качества дополнительной образовательной программы представлен в приложении Г.

## **6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **6.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение**

а) литература НТБ МЭИ:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов по экономическим направлениям и специальностям / Е. П. Голубков . – Москва : Юрайт, 2021 . – 290 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-534-03369-4 .

б) литература ЭБС и БД:

1. А. А. Киселев- "Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях", Издательство: "Директ-Медиа", Москва, Берлин, 2020 - (336 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>.

в) используемые ЭБС:

1. База открытых данных Министерства труда и социальной защиты РФ  
<https://rosmintrud.ru/opendata>;

2. База открытых данных Министерства экономического развития РФ  
<http://www.economy.gov.ru>;

3. Научная электронная библиотека  
<https://elibrary.ru/>;

4. Портал открытых данных Российской Федерации  
<https://data.gov.ru>;

5. ЭБС Лань  
<https://e.lanbook.com/>;

6. ЭБС "Университетская библиотека онлайн"  
[http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red;](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red;)

7. Электронная библиотека МЭИ (ЭБ МЭИ)  
[http://elib.mpei.ru/login.php.](http://elib.mpei.ru/login.php)

### 6.2. Кадровое обеспечение

Для реализации дополнительной образовательной программы привлекаются преподаватели из числа штатных научно-педагогических работников ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» и лица, представители работодателей или объединений работодателей. Информация о кадровом обеспечении дополнительной образовательной программы представлена в приложении Д.

Сведения о руководителе дополнительной образовательной программы представлены в приложении Е.

### 6.3. Финансовое обеспечение

План расходов и расчет обоснования стоимости по дополнительной образовательной программе представлены в приложении Ж.

Финансирование программы осуществляется за счет личных средств слушателей или заказчиков, по направлению которых проводится обучение. В качестве заказчика могут выступать работодатели, университеты (в том числе МЭИ), государственные структуры и прочие участники образовательного рынка.

### 6.4. Материально-техническое обеспечение

Материально-технические условия реализации дополнительной образовательной программы представлены в Приложении З.

Календарный график учебного процесса разрабатывается с учетом требований к качеству освоения и по запросам обучающихся (Приложение И). Расписание занятий разрабатывается на каждую реализуемую программу.

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

№ п/п	Содержание изменения (актуализации)	Дата утверждения изменений
1	ДОП утверждена в соответствии с Положением «О разработке и реализации дополнительных образовательных программ в ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	16.05.2022

Руководитель  
образовательной  
программы

(должность, ученая степень, ученое  
звание)



Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
Владелец	Шиндина Т.А.
Идентификатор	Rd0ad64b2-ShindinaTA-e12224c9

(подпись)

Т.А.  
Шиндина

(расшифровка  
подписи)