

Общество с ограниченной ответственностью
«Технологии знания»
ОГРН 1137746518161, ИНН 7721797593

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор
ООО «Технологии знания»
Колесникова М.С.



1 января 2026 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Руководитель эксплуатации ИТ»**

г. Москва, 2026

Цель программы: Получение новых знаний и навыков, повышение квалификации специалистов и руководителей подразделений ИТ (информационных технологий), в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоению современных методов решения профессиональных задач.

Задачи программы:

- Сформировать системное понимание роли и зоны ответственности руководителя эксплуатации ИТ. Это включает изучение организационных структур, взаимодействия со смежными подразделениями (бизнес, разработка, вендоры) и вышестоящим руководством, а также отличие управленческой работы от специализированной.
- Научить выстраивать и формализовать сервисный подход через создание каталога ИТ-услуг. Задача — освоить различные подходы к формированию каталога и практически разработать его, чтобы четко определять перечень предоставляемых услуг.
- Обучить разработке и внедрению Соглашений об уровне обслуживания (SLA). Слушатели должны научиться формализовывать параметры предоставления услуг, определять метрики качества и увязывать требования к услугам с требованиями к ИТ-системам.
- Освоить построение и оптимизацию ключевых операционных процессов: управления инцидентами, запросами на обслуживание, проблемами и плановыми работами. Это включает их регламентацию, классификацию, приоритизацию и внедрение метрик для контроля эффективности.
- Сформировать навыки управления ИТ-активами и конфигурациями. Задача — научиться описывать сервисно-ресурсную модель, определять базы данных управления конфигурациями (CMDB) и разрабатывать план конфигураций для повышения управляемости инфраструктуры.
- Разработать дорожную карту перевода эксплуатации ИТ на новый уровень зрелости. Итоговая задача — на основе всех изученных модулей провести аудит текущего состояния, выявить сильные и слабые стороны и создать комплексный план улучшений (Roadmap) для презентации руководству.

Что получают слушатели:

- Системное понимание роли руководителя эксплуатации ИТ, включая его зону ответственности, организационные структуры подчинения и принципы эффективного взаимодействия со смежными подразделениями и директором по ИТ.
- Практические навыки формирования ключевых документов для построения сервисного подхода: Каталога ИТ-услуг, Соглашений об уровне обслуживания (SLA) и регламентов управления инцидентами и запросами.

- Отработанные методики управления операционными процессами, такие как управление инцидентами (пользовательскими и инфраструктурными), проблемами (с анализом корневых причин), запросами на обслуживание и плановыми работами.
- Умение выстраивать систему мониторинга и управления конфигурациями, включая определение критически важных компонентов инфраструктуры, настройку их отслеживания и разработку плана конфигураций (CMDB).
- Четкое представление о возможностях автоматизации благодаря анализу ITSM-систем, типовых интеграций и составлению заданий на доработку систем для исключения рутины.
- Сводный итоговый документ и дорожную карту для презентации руководству, содержащий анализ текущего состояния эксплуатации, предложения по улучшению и календарный план работ по её развитию.

Категория слушателей: к освоению программы допускаются лица, имеющие высшее либо среднее профессиональное образование.

Срок обучения: 80 часов.

Форма обучения: дистанционная (обучение с применением дистанционных образовательных технологий)

Режим обучения: определяется совместно с Заказчиком.

После освоения программы слушатель должен

знать:

- Роль, обязанности и зону ответственности руководителя эксплуатации ИТ, а также его позиционирование в организационной структуре.
- Основные метрики и KPI, используемые для оценки эффективности эксплуатации ИТ и работы руководителя.
- Ключевые концепции и процессы ITIL, такие как сервисный и процессный подход, управление уровнем услуг (SLA), инцидентами и проблемами.
- Различные подходы к формированию каталога ИТ-услуг (от ресурсов, от видов деятельности поставщика/заказчика) и их отличия.
- Принципы и требования к современным системам автоматизации эксплуатации (ITSM/ESM) и типовым интеграциям (мониторинг, дискавери).

уметь:

- Анализировать текущее состояние эксплуатации ИТ, выявлять слабые стороны и формировать реестр идей по улучшению (CSI).
- Разрабатывать и формализовывать каталог ИТ-услуг и соглашения об уровне обслуживания (SLA) для внутренних заказчиков.
- Адаптировать регламенты операционных процессов (управление запросами, инцидентами) под особенности своей организации.
- Выявлять критически важные компоненты ИТ-инфраструктуры, определять для них параметры мониторинга и ставить задания на их настройку.
- Проводить анализ корневых причин (RCA) проблем и готовить предложения по их устранению (RFC).

владеть навыками:

- Разработки и применения матрицы компетенций (звёздной карты) для управления персоналом в эксплуатации ИТ.
- Создания моделей обработки для типовых запросов на обслуживание и управления базой типовых решений.
- Разработки плана конфигураций и определения охвата базы данных управления конфигурациями (CMDB).
- Составления заданий на доработку систем автоматизации для устранения рутинных операций.
- Подготовки итогового резюме для руководства и разработки дорожной карты (календарного плана) по построению или развитию эксплуатации ИТ.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего	Количество часов по видам занятий		Форма аттестации и контроля знаний
			Лекции	Практика	
			4	5	
1	2	3	4	5	6
1	Что такое эксплуатация ИТ	9	6	3	
2	Роль руководителя и управление персоналом в эксплуатации ИТ	10	6	4	
3	Услуги, каталог услуг, каталог запросов	11	7	4	
4	Управление уровнем услуг и SLA	11	7	4	
5	Управление инцидентами, запросами на обслуживание, проблемами и регламентными работами	10	6	4	
6	Управление конфигурациями и активами	10	6	4	
7	Автоматизация и мониторинг	10	6	4	
8	Следующие шаги руководителя эксплуатации ИТ	9	6	3	
	Всего часов:	80	50	30	

	Итоговая аттестация	зачет			

Содержание тем дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

Модуль 1. Что такое эксплуатация ИТ

- Что такое эксплуатация ИТ
- Связь стратегии бизнеса и эксплуатации ИТ: как стратегия бизнеса связана с решениями в эксплуатации ИТ; стратегия как ориентир для улучшений
- Организационные структуры в эксплуатации: традиционная иерархическая, современная командная, комбинированная, разделение ресурсов, специализации по слоям
- Взаимодействие эксплуатации со смежными подразделениями: бизнесом (заказчиками), бизнесом (пользователями), разработкой ПО, методологами, процессным офисом, вендорами, интеграторами, подрядчиками
- Основные метрики и KPI в эксплуатации: что такое метрика, что такое KPI, какие метрики бывают, метрики эксплуатации ИТ

Практика: Анализ текущего состояния эксплуатации ИТ. Создание на основе анализа реестра идей по улучшению.

Документы и шаблоны: Отчёт об анализ текущего состояния эксплуатации ИТ, реестр идей по улучшению (CSI)

Модуль 2. Роль руководителя и управление персоналом в эксплуатации ИТ

- Позиционирование роли руководителя эксплуатации (подчинение, ответственность, место в цепочке руководства)
- Руководитель vs специалист (фокус ответственности, основные задачи)
- Метрики руководителя эксплуатации ИТ
- Взаимодействие руководителя эксплуатации ИТ с директором по ИТ: форматы и частота, тематика вопросов
- Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и ограничений
- Делегирование, постановка задач, контроль

- Управление конфликтами (типы конфликтов, подходы к решению)
- Компетенции. Типы компетенций. Роли, как наборы компетенций. Звёздная карта (матрица компетенций)
- Задачи руководителя эксплуатации с точки зрения управления персоналом и их решение при помощи звёздной карты компетенций.

Практика: Разработка и анализ матрицы компетенций (звёздной карты) для эксплуатации ИТ.

Документы и шаблоны: Матрица компетенций (звёздная карта)

Модуль 3. Услуги, каталог услуг, каталог запросов

- Введение в ИТЛ, ключевые концепции: сервисный подход, процессный подход, ключевые роли - заказчик, пользователь, спонсор
- Услуга. ИТ-услуга. Сущность ИТ-услуги (любой). Чем услуга отличается от товара, проекта, не ИТ-услуги
- Роль руководителя эксплуатации с точки зрения предоставления ИТ-услуг
- Подходы к выделению услуг и как это влияет на организацию предоставления услуг
- Что такое каталог ИТ-услуг и каково его назначение. Основные представления каталогов ИТ-услуг
- Варианты классификации услуг в каталоге ИТ-услуг
- Рекомендации по формированию каталога и типовые ошибки
- Каталог запросов. Что это и зачем
- Аспекты формирования каталога запросов
- Связь каталога запросов с каталогом услуг
- Деятельность по управлению каталогом услуг и/или каталогом запросов

Практика: Разработать каталог ИТ-услуг и каталог запросов

Документы и шаблоны: Каталог ИТ-услуг, каталог запросов

Модуль 4. Управление уровнем услуг и SLA

- Введение в управление уровнем услуг (уровень услуги, качество услуги, SLA)
- Назначение и преимущества управления уровнем услуг. Что происходит с эксплуатацией, если управления уровнем услуг нет или оно формальное.
- Какие могут быть требования к услугам, и какие с ними могут быть сложности

- Метод сервисных операций
- Разная структура SLA с точки зрения руководителя эксплуатации
- Разные типы соглашений: SLA, OLA, UC
- Деятельность по формированию SLA
- Задачи руководителя эксплуатации для обеспечения предоставления услуги в соответствии с SLA
- Управление на основе данных: какие метрики и какие дашборды нужны руководителю эксплуатации

Практика: Анализ текущих услуг с точки зрения SLA и эксплуатационных рисков

Документы и шаблоны: Список эксплуатационных рисков для услуг, перечень ключевых метрик

Модуль 5. Управление инцидентами, запросами на обслуживание, проблемами и регламентными работами

- Инциденты, запросы, проблемы и регламентные работы: определения, точки пересечения и возникающие сложности управления
- Назначение и охват управления инцидентами. Фокус внимания руководителя эксплуатации.
- Ключевые решения при выстраивании процесса обработки инцидентов: разделение инцидентов на сервисные и инфраструктурные, так же выделение значительных инцидентов, выбор подходов к категоризации и приоритизации.
- Триггеры к пересмотру практики и направления улучшений в управлении инцидентами (по всем четырем аспектам управления)
- Метрики руководителя эксплуатации для оценки эффективности управления инцидентами
- Причина или следствие: можно ли обойтись без управления проблемами
- Проактивно или реактивно решать проблемы, на чем сосредоточить усилия
- Фазы управления проблемами. На что обратить внимание руководителю эксплуатации. Точки контроля. Нужны ли временные рамки и где?
- Как понять, хорошо ли работает управление проблемами?
- Частые сложности при организации управления проблемами
- Запросы на обслуживание. Надо ли их разделять с инцидентами: варианты подходов.
- Обработка запросов на обслуживание: приоритеты руководителя эксплуатации
- Показатели эффективности управления запросами на обслуживание и направления для улучшения
- Ценность управления регламентными работами, как отдельной областью примеры регламентных работ,

- Особенности регламентных работ,
- Охват: что считать регламентной работой, а что не считать. Граница между регламентными работами, изменениями и ЗНО.

Практика: Составить реестр из минимум 10 регулярных работ, которые выполняются в вашем подразделении эксплуатации

Документы и шаблоны: реестр регулярных работ

Модуль 6. Управление конфигурациями и активами

- Введение в управление сервисными конфигурациями и ИТ-активами. Конфигурационная единица, ИТ-актив, их соотношения, назначения практик.
- Подход к практикам: управлять по-отдельности или совместно.
- CMDB. Единая CMDB или нет
- Сервисно-ресурсная модель. Что это и как ее можно использовать.
- Деятельность в рамках управления сервисными конфигурациями и ИТ-активами (планирование, функционирование, оценка и совершенствования)
- Взгляд на деятельность по управлению конфигурациями и активами с точки зрения руководителя эксплуатации (принятие решений по глубине, охвату и организации деятельности)

Практика: Разработать план конфигураций для организации

Документы и шаблоны: План конфигураций

Модуль 7. Автоматизация и мониторинг

- Что дает мониторинг руководителю эксплуатации: назначение, описание, термины и понятия, связь мониторинга с другими областями управления
- Корреляция событий (технологическая, сервисная)
- Требования руководителя эксплуатации к планированию мониторинга
- Организация обработки событий (эскалационная матрица по услугам, автоматические сценарии)
- Как подстраивать и улучшать мониторинг
- Зрелость мониторинга: от наблюдения за компонентами до прогнозирования сбоев
- Стратегия и этапы внедрения автоматизации (матрица приоритизации задач, эволюция зрелости)
- ITSM- /ESM-системы. Какие бывают, чем отличаются. Требования к современной системе
- Типовые интеграции (мониторинг, дискавери, IDM, BI). Зачем нужна каждая

- Автоматизация рутинных задач (скрипты, чат-боты, шаблоны ответов)
- Использование ML в ИТ-эксплуатации, примеры
- Этические и операционные риски AI/ML в эксплуатации
- Ограничения автоматизации: где она не целесообразна.
- Эволюция ролей в эксплуатации: как автоматизация меняет команду
- Дашборды и KPI для руководителя эксплуатации
- Дорожная карта внедрения автоматизации

Практика: Выявить 10 критически важных компонентов вашей ИТ-инфраструктуры, определить для них ключевые параметры мониторинга и настроить соответствующее отслеживание

Документы и шаблоны: Задание на настройку мониторинга критичных конфигурационных единиц

Модуль 8. Следующие шаги руководителя эксплуатации ИТ

- Ключевые области в организации эксплуатации услуг
- Понимание уровней зрелости разных областей и типовые перекосы
- Взаимосвязи управленческих областей в эксплуатации и влияние изменений в одной области на другие.
- Выбор и приоритизация инициатив с учетом стратегии бизнеса, взаимосвязью разных направлений деятельности и наличием ограничений
- Построение дорожной карты развития эксплуатации ИТ: выбор вех и критериев их достижения, распределение ответственности, измерения прогресса.
- Подведение итогов: взгляд на управление эксплуатацией, как на систему, где руководитель обеспечивает предсказуемость, снижение операционных рисков и развитие, эффективно выстраивает коммуникации со всеми заинтересованными сторонами и имеет четкий и понятный круг задач.

Практика: Финальное задание. На основе всех материалов курса и выполненных практических заданий, а также выданного примера, подготовить резюме для руководства — в виде 3–5 слайдов или краткого текста. В резюме отразить текущее состояние ИТ-эксплуатации, сильные и слабые стороны, а также предложения по улучшению. Дополнительно — разработать дорожную карту (календарный план работ) по построению или развитию эксплуатации ИТ

Документы и шаблоны: Резюме для руководства по улучшению ИТ-эксплуатации. Дорожная карта построения или улучшения ИТ-эксплуатации. Финализированный реестр улучшений.