



ID: 21038

Памшев
Роман
Геннадьевич

функциональный руководитель

Оценка пройдена **03 октября 2024 г.**

МОСКВА 2024

ПАСПОРТ КОМПЕТЕНЦИЙ КАНДИДАТА

Паспорт компетенций участника цифровой трансформации составлен по результатам оценки профессиональных и личностных компетенций путем онлайн-тестирования и/или проведения очного интервью.



Оценка компетенций проводится в соответствии с моделью компетенций команды цифровой трансформации, разработанной Центром подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС <https://cdto.work/ocenka-kompetencij/>.

Оценка компетенций включает:

I БЛОК – Личностных компетенций в сфере цифрового развития:

(группа компетенций, отражающая индивидуальные особенности личности, позволяющие успешно участвовать в реализации стратегии цифровой трансформации и проектах цифрового развития)

- Нацеленность на результат
- Клиентоцентричность
- Коммуникативность
- Эмоциональный интеллект
- Креативность
- Критичность

II БЛОК – Профессиональных компетенций в сфере цифрового развития:

(группа компетенций, связанных с функциональным использованием методов и инструментов управления процессами, проектами, продуктами цифровой трансформации и регулярным решением сложных профессиональных задач в цифровой среде)

- Управление цифровым развитием
- Развитие организационной культуры
- Инструменты управления
- Управление и использование данных
- Применение цифровых технологий
- Развитие ИТ-инфраструктуры

Профессиональные компетенции содержат от 3 до 4 характеристик (специальных знаний, навыков и умений), которые оценивались с помощью тестовых заданий. Результаты оценки даются как в целом по компетенции, так и по характеристикам, которые она включает.

Личностные компетенции содержат по 5 поведенческих индикаторов, степень проявления которых говорит о текущем уровне компетенции. Для их оценки применяется личностный, ситуационный опросник и кейс-метод. Результаты суммируются в целом по компетенции.

Каждая компетенция оценивается по шкале от 0 до 3 баллов:

Информация, содержащаяся в настоящем паспорте компетенций, является конфиденциальной, подлежит обработке и хранению в соответствии с положениями Федерального закона 152-ФЗ «О персональных данных» от 27.07.2006 г.

0	Отсутствует проявление компетенции или преобладает поведение, противоположное целевому.
1	Компетенция проявляется на базовом уровне. Оцениваемый знает и применяет некоторые инструменты и методы, но данная компетенция не является его сильной стороной. Рекомендуется сделать акцент на ее развитии.
2	Компетенция выражена на достаточном уровне, большинство характеристик и индикаторов являются сильными сторонами оцениваемого и носят позитивный характер, негативные проявления на минимальном уровне. Тем не менее, отдельные элементы компетенции требуют развития.
3	Компетенция проявляется на превосходном уровне и является очевидно сильной стороной оцениваемого. Подавляющее число характеристик и индикаторов — позитивные. Оцениваемый демонстрирует соответствие характеристикам и индикаторам компетенции. Способен транслировать знания и умения, необходимые для развития данной компетенции у других.

Для каждого специалиста разработан профиль роли, в котором выделены границы уровня проявления компетенции: минимально необходимый и целевой.

Результаты оценки компетенций сравниваются с уровнем проявления компетенций для данного профиля роли:

- Отсутствует проявление компетенции
- Компетенция недостаточно выражена (*ниже минимально необходимого уровня*)
- Компетенция достаточно выражена (*в пределах – между минимально необходимым и целевым уровнями*)
- Компетенция ярко выражена (*соответствует или выше целевого уровня*)

Результаты оценки по компетенции представлены в виде шкалы с описанием результата



Для профессиональных компетенций дополнительно предусмотрена шкала проявления знаний, умений и навыков в разрезе характеристик:

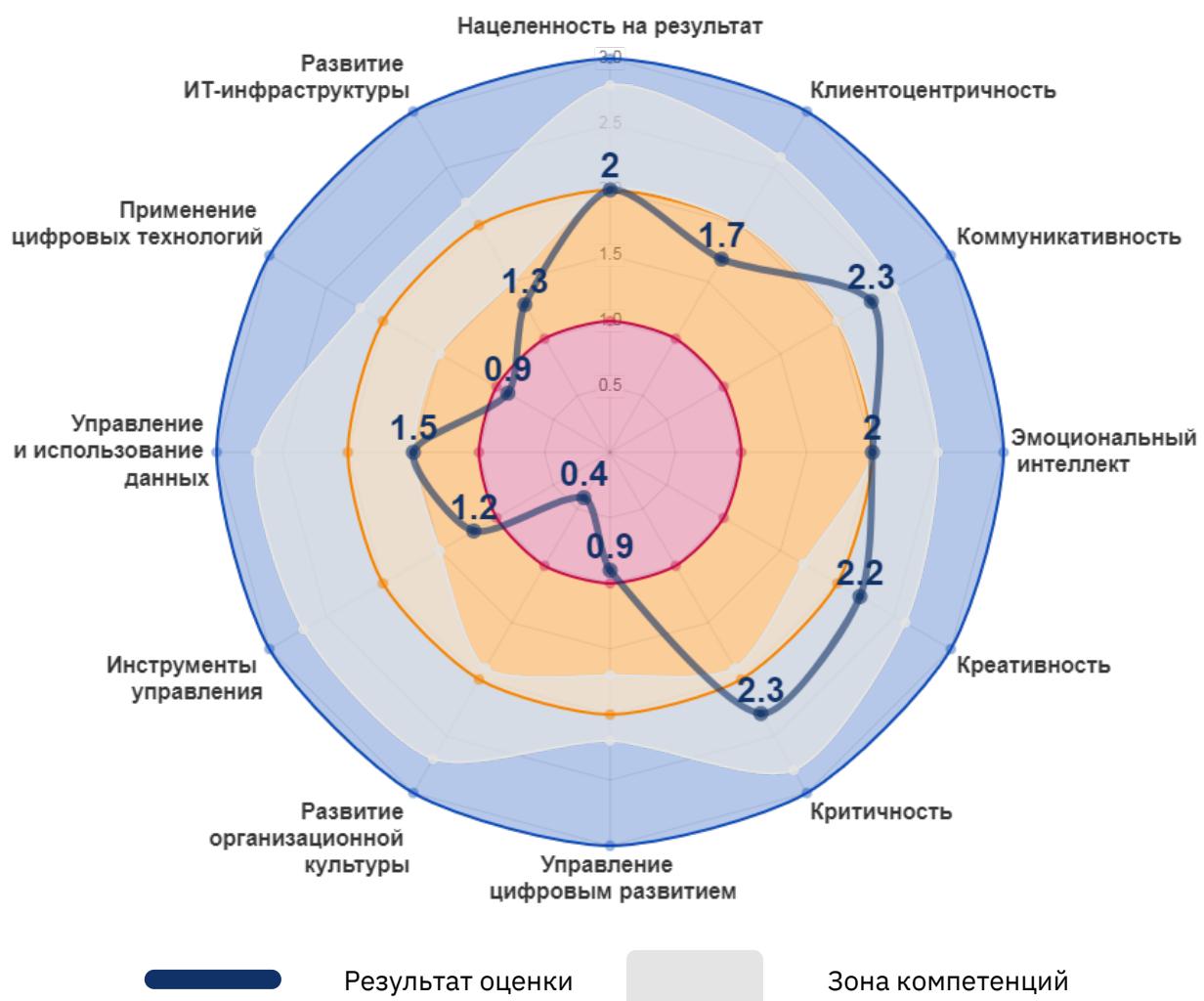


Для удобства восприятия общий результат оценки также представлен в диаграмме.

Информация, содержащаяся в настоящем паспорте компетенций, является конфиденциальной, подлежит обработке и хранению в соответствии с положениями Федерального закона 152-ФЗ «О персональных данных» от 27.07.2006 г.

ОБЩИЙ РЕЗУЛЬТАТ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

ID кандидата: 21038



Полученные результаты свидетельствуют о наиболее развитых компетенциях в сфере цифровой трансформации, а также зонах дальнейшего развития:

Личностные компетенции

- в пределах зоны компетенций:
«Нацеленность на результат»,
«Коммуникативность», «Эмоциональный интеллект», «Креативность», «Критичность»
- рекомендуется развивать:
«Клиентоцентричность»

Профессиональные компетенции

- в пределах зоны компетенций:
«Управление и использование данных»
- рекомендуется развивать:
«Управление цифровым развитием»,
«Развитие организационной культуры»,
«Инструменты управления», «Применение цифровых технологий», «Развитие ИТ-инфраструктуры»

І БЛОК – ЛИЧНОСТНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В СФЕРЕ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ

НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ

- совокупность устойчивых особенностей личности, обеспечивающая максимизацию собственных возможностей при выполнении взятых обязательств, решении нестандартных, сложных задач, для полного и своевременного получения результатов и достижения целей цифрового развития наиболее продуктивным способом



Компетенция достаточно выражена

Проявление настойчивости, упорства в достижении цели деятельности, инициативности в поиске оптимальных путей решения задач и возникающих сложностей. Принятие обоснованных решений с учетом анализа возможных рисков, гибкость применения норм и правил.

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ

- совокупность устойчивых особенностей личности, обеспечивающая сознательную направленность на максимальное удовлетворение потребностей всех бенефициаров (заказчиков, клиентов, потребителей, пользователей, иных заинтересованных сторон) цифровой трансформации (с учетом разумных издержек)



Компетенция недостаточно выражена

Недостаточное внимание к потребностям других людей – принимаемые решения часто исходят из собственного представления о правильности без комплексного изучения мнения заинтересованных сторон.

КОММУНИКАТИВНОСТЬ

- совокупность устойчивых особенностей личности, обеспечивающих выбор наилучшей стратегии и тактики общения, эффективную деловую коммуникацию, открытость и взаимоуважение в целях построения сотрудничества в процессе реализации стратегии цифровой трансформации и проектов цифрового развития



Компетенция достаточно выражена

Гибкое применение множества стилей коммуникации, успешно использует техники подведения собеседника к необходимому результату общения. Выстраивание доверительных, партнерских отношений, эффективных правил коммуникаций для достижения поставленных целей.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

- совокупность устойчивых особенностей личности, обеспечивающих возможность управлять личными эмоциями и эмоциями других людей для решения практических задач, верно оценивать эмоции, намерения, мотивацию и желания (свои и чужие), создавать и поддерживать рабочую атмосферу во время командной работы



Компетенция достаточно выражена

Продуктивное управление своими эмоциями, умение сохранять конструктивную работоспособность в сложных ситуациях. Достаточно быстро восстановление после перенесенных нагрузок, стрессовых ситуаций. Хорошее понимание эмоций, намерение, мотивов и желаний других людей.

КРЕАТИВНОСТЬ

- совокупность устойчивых особенностей личности, обеспечивающих способность формулировать нестандартные идеи, отходить от традиционных схем мышления, быстро находить выход из сложных ситуаций, используя нешаблонные подходы



Компетенция достаточно выражена

Нестандартное мышление развито на хорошем уровне. Присущи инновационные предложения, умение вовлекать окружающих в генерацию идей, стереотипы и консерватизм не оказывают большого влияния на результат выполнения задач с креативной составляющей.

КРИТИЧНОСТЬ

- совокупность устойчивых особенностей личности, позволяющих обдуманно и взвешенно проводить оценку событий, процессов, результатов деятельности, направленную на всестороннюю проверку и исправление возможно допущенных ошибок; способность осознавать свои ошибочные решения и приводить доводы «за» и «против», выдвигать предложения и подвергать их всесторонней проверке, мыслить в долгосрочной, стратегической перспективе



Компетенция достаточно выражена

Способность ставить под сомнение поступающую информацию. Хорошо развиты навыки оценки событий и анализа информации, включая всестороннюю проверку и исправление возможных ошибок. Осознание и принятие своих ошибочных решений.

II БЛОК – ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В СФЕРЕ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫМ РАЗВИТИЕМ

- применение методов и инструментов стратегического, тактического и оперативного управления внедрением и развитием цифровых технологий, услуг, инфраструктуры



Отсутствует проявление компетенции

Уровни проявления характеристик компетенции

Основы и концептуальные положения цифровой экономики



Недостаточное погружение в вопросы цифровой трансформации системы государственного управления.

Механизмы, регулирование и оценка цифровой зрелости



Начальные знания и минимальное погружение в вопросы оценки цифровой зрелости организации.

Стратегическое управление цифровым развитием



Осведомленность об отдельных технологиях стратегического управления цифровым развитием.

- применение технологий формирования, управления, изменения функциональных процессов и системы цифровых ценностей, норм и правил поведения персонала, нацеленных на повышение результативности организации

0.4



Отсутствует проявление компетенции

Уровни проявления характеристик компетенции

Инструменты и методы формирования и поддержания организационной культуры



Требуется изучить.

Механизмы управления организационными изменениями



Требуется изучить.

Технологии управления кадровой политикой цифрового развития



Наличие общих сведений о построении организационных структур управления цифровой трансформацией. Вероятно, подобный опыт отсутствует.

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

- совокупность моделей и методов, используемых для решения задач управления процессами, проектами, продуктами и их информационного, организационного и методического обеспечения



Компетенция недостаточно выражена

Уровни проявления характеристик компетенции

Методы и инструменты процессного подхода



Требуется изучить.

Методы и инструменты продуктового подхода



Осведомленность об отдельных методах и инструментах продуктового подхода, жизненном цикле продукта, ключевыми задачами продуктовой команды.

Методы и инструменты проектного подхода

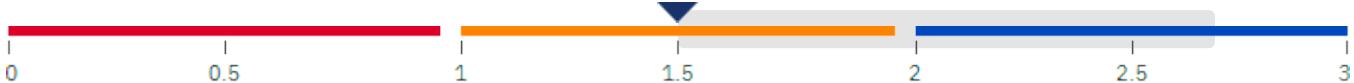


Достаточные знания в области проектного управления, ключевых определений и стандартов. Наличие навыков применения некоторых инструментов и методов управления проектом.

УПРАВЛЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ

- применение методов и технологий разработки, выполнения и контроля выполнения политик, программ и практик предоставления, проверки, защиты и повышения ценности данных и информационных активов на протяжении всего их жизненного цикла

1.5



Компетенция достаточно выражена

Компетенция проявляется на приемлемом уровне. Характерно применение большинства знаний на практике.

Уровни проявления характеристик компетенции

Управление данными: архитектура и моделирование



Неглубокие знания целей, задач и принципов управления данными, построения архитектуры данных. Вероятнее всего отсутствуют навыки сбора, обработки, моделирования и проектирования данных.

Обеспечение хранения, безопасности и этичного обращения с данными



Требуется изучить.

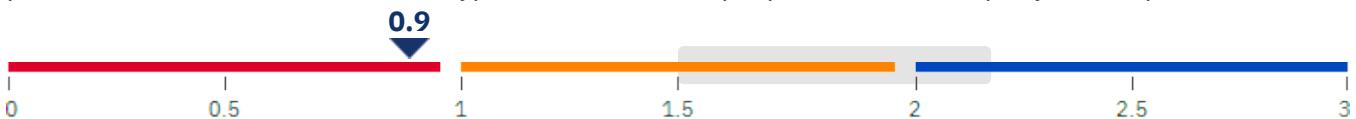
Управление большими данными и качеством данных



Высокий уровень понимания компонентов архитектуры и инструментов работы с большими данными, основных методов их обработки, анализа и визуализации. Готовность создавать условия повышения качества данных в организации.

ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

- использование технологий, работающих с дискретными сигналами, ускоряющих технологическое развитие и обеспечивающих конкурентоспособность разрабатываемых продуктов, и решений



Отсутствует проявление компетенции

Уровни проявления характеристик компетенции

Цифровые технологии в бизнес-процессах систем



Достаточные знания квантовых технологий, технологий искусственного интеллекта и распределенного реестра: основные термины, субтехнологии, перспективные отрасли и модели использования.

Новые цифровые технологии, формирующие новую инфраструктуру



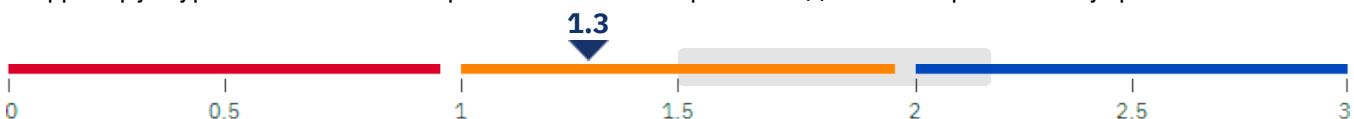
Требуется изучить.

Цифровые технологии проектирования и моделирования



Неуверенное владение ключевыми понятиями из сферы технологий информационного моделирования и производственных технологий. Общая осведомленность о моделях использования открытого программного обеспечения и связанных с этим возможностях и рисках.

- знание и применение технической документации, выстраивание технологических стеков, применение инфраструктурных технологий и развитие систем хранения данных в органах госуправления



Компетенция недостаточно выражена

Уровни проявления характеристик компетенции

ИТ-инфраструктура и архитектура организации: компоненты, процессы разработки, методики описания



Требуется изучить.

Концепции и системы управления ИТ-инфраструктурой организации



Несистемные знания методологических основ управления ИТ-инфраструктурой без понимания конкретных концепций, продуктов и требований. Неспецифические знания об организации технического обслуживания и эксплуатации информационных систем.

Средства и методы информационной и кибербезопасности



Профессиональные знания целей, задач и стандартов защиты информации, основных источников и моделей угроз, инструментов и методов управления информационной и кибербезопасностью. Возможно участие в работе по защите информации и данных.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИЙ

На основе результатов оценки компетенций сформированы **персональные рекомендации**, которые содержат доступные источники знаний, такие как открытые образовательные программы и литература.

Данный перечень рекомендаций ориентировочный и не исчерпывающий. Получение знаний – это лишь база для дальнейшего развития конкретных навыков. Для развития компетенций могут быть использованы любые иные формы и средства, включая тренинги, мастер-классы, целенаправленное приобретение нового профессионального опыта и т.д.

Рекомендации даны только по компетенциям, которые проявлены ниже целевого уровня компетенций для вашей роли.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ЛИЧНОСТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Клиентоцентричность

- Недякин М. Искренний сервис. Как мотивировать сотрудников сделать для клиента больше, чем достаточно. Даже когда шеф не смотрит / М. Недякин. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 192 с.
- Якобони М. Искренний сервис. Как мотивировать сотрудников сделать для клиента больше, чем достаточно. Даже когда шеф не смотрит / М. Якобони. – Москва: Юнайтед Пресс, 2011. – 368 с.
- Сьюэлл К. Клиенты на всю жизнь / К. Сьюэлл, П. Браун. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2005. –

224 с.

- Блэкуэлл Р. Поведение потребителей / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Дж. Энджел. – Санкт-Петербург: Питер, 2007. – 944 с.
- Шей Т. Доставляя счастье. От нуля до миллиарда: история создания выдающейся компании из первых рук / Т. Шей. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 304 с.
- Баррера Р. Превосходя ожидания: бизнес на грани возможного / Р. Баррера. – Москва: Эксмо, 2007. – 272 с.
- Райхельд Ф. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь / Ф. Райхельд, Р. Марки. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 336 с.
- Мичелли Д. Правила Zappos. Технологии выдающейся интернет-компании / Д. Мичелли. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 352 с.
- Брукс Л. Сервис, который приносит прибыль. Практическое руководство по созданию системы NPS / Л. Брукс, Р. Оуэн. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 352 с.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Управление цифровым развитием

- Шваб, Клаус. Четвертая промышленная революция: пер. с англ. / Клаус Шваб. – Москва: Эксмо, 2016. – 209 с.
- Новая технологическая революция: вызовы и возможности для России. Экспертно-аналитический доклад/под науч.рук. В.Княгинина. – Москва: Центр стратегических разработок, 2017. – 136 с.
- Четвертая промышленная революция. Целевые ориентиры развития промышленных технологий и инноваций. Информационный документ / Х.Лёрэн [и др.] – Швейцария: Всемирный экономический форум, 2019. – 48 с.
- Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»// протокол заседания Президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 04.06.2019 №7. – Москва. – 122 с.
- О национальных целях развития России на период до 2030 года: указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474. // Собр. законодательства РФ. – 2020. – №. 30 – Ст. 4884.
- Гелисханов, И. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития/, И. Гелисханов, Т. Юдина, А. Бабкин. // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2018. – №6. – 22-36 с.
- Стырин, Е.М., Государственные цифровые платформы: от концепта к реализации / Е.М. Стырин, Н.Е. Дмитриева, Л.Х. Синятуллина // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 4. – с. 31-60
- Подходы к определению и типизации цифровых платформ. Проект документа АНО «Цифровая экономика» // АНО «Цифровая экономика» [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярук М.С., – Москва: РАНХиГС, 2019. – 111 с.
- Вопросы регулирования цифровой экономики. Аналитический отчет / О.С. Шепелева [и др.]. – Москва: Центр стратегических разработок, 2019. – 491 с.
- Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации: федеральный закон от 31.07.2020 № 258. // Собр. законодательства РФ. – 2020. – №31. – Ст. 5017
- Цифровая зрелость. Методология оценки цифровой зрелости организаций. аналитическая информация АНО «Центр перспективных управленческих решений» // АНО «Центр перспективных управленческих решений» [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием компаний. Исследование acatech / Г.Шу [и др.]. – Мюнхен: Herbert Utz Verlag, 2017. – 55 с. // Industrie 4.0 Maturity Center [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].

- Матрица оценки «цифровой» зрелости государственных и муниципальных услуг // Минцифры России [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Об утверждении методик расчета показателя «достижение цифровой зрелости» национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»: приказ Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18.11.2020 №600 // Онлайн-издание D-russia.ru [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием: одобрено на заседании Президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности 6.11.2020. // Минцифры России [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить /под ред. Е.Г. Потаповой, П.М. Потеева, М.С. Шклярук. – Москва: РАНХиГС, 2021. – 184 с.

Развитие организационной культуры

- Стеклова, О.Е. Организационная культура: учебное пособие / О.Е. Стеклова. – г.Ульяновск: УлГТУ, 2014. – 110 с.
- Шапиро, С.А. Организационная культура: учебное пособие / С.А. Шапиро. – Москва: КНОРУС, 2017. – 256 с.
- Мызрова, К. А. Организационная культура/ К. А. Мызрова. – г. Ульяновск: УлГУ, 2011 – 194 с.
- Справочник лидера изменений. Книга 3: Справочник лидера изменений. Трансформация, открывающая новые горизонты. – Москва;Санкт-Петербург: ВИТОВЕ Consulting group, 2020 // Онлайн-библиотека ВИТОВЕ «Импульс для лидерства» [Электронный ресурс, дата обращения 28.12.2021].
- Коттер, Джон. Ускорение перемен: как придать вашей организации стратегическую гибкость для успеха в быстро меняющемся мире: / Джон П. Коттер; [перевод с английского Л. Пирожникова]. – Москва: Олимп-Бизнес, 2016. – 250 с.
- Управление изменениями. Harvard Business Review: 10 лучших статей / Коллектив авторов HBR. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 226 с.
- Дерби, Э. Психология управления изменениями: 7 главных правил / Э. Дерби; [перевод с английского Е.Рыбакова]. – Москва: Альпина-Паблишер, 2020, – 220 с.
- Гаркуша, Н.С. Организационные структуры и команды цифровой трансформации в системе государственного управления / Н. С. Гаркуша, А. С. Шубин, под ред. М. С. Шклярук. – Москва: РАНХиГС, 2020. – 124 с.
- Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления/под ред. Шклярук М.С., Гаркуши Н.С. – Москва: РАНХиГС, 2020. – 84 с.
- Адизес, Ицхак Калдерон. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Ицхак Калдерон Адизес; [перевод с английского Т. Гутман]. – 9-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 258 с.
- Катценбах Дж. Командный подход. Создание высокоэффективной организации. / Дж. Катценбах, Д. К. Смит М.; [перевод с английского И. Евстегнеева]. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 376 с.
- Справочник лидера изменений. Книга 2: Справочник командного лидера. Команда, способная воплотить мечту. – Москва;Санкт-Петербург: ВИТОВЕ Consulting group, 2020 // Онлайн-библиотека ВИТОВЕ «Импульс для лидерства» [Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021].
- Белбин, Мередит Р. Команды менеджеров: как объяснить их успех или неудачу / Р. Мередит Белбин; [перевод с английского Е. Смолина]. – Москва: Кивитс, 2007. – 238 с.
- Веснин, В.Р. Управление персоналом: теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2010. – 688 с.
- Безручко, П. Практики регулярного менеджмента. Управление исполнением, управление командой / П.Безручко. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 368 с.

Инструменты управления

- Репин, В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. Репин. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 761 с.
- Репин, В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. Репин, В. Елиферов. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.
- Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: перевод с английского / [научные редакторы Белайчук А. А., Елиферов В. Г.]. – 2-е изд., – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 480 с.
- Джестон, Джон. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Джон Джестон, Йохан Нелис; [перевод с английского В.Агапов]. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 648 с.
- Сорочан, А. Оптимизатор бизнес-процессов. Лучшие инструменты управления для повышения эффективности / А. Сорочан. – Москва: Бомбара, 2019. – 192 с.
- Лучков, В. Бизнес-процессы. Как это работает. Сила линейных алгоритмов / В. Лучков. – Москва: Филинъ, 2019. – 240 с.
- Хаммер, Майкл. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; [перевод с английского Ю. Корнилович]. – 4-е изд. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 283 с.
- Купер, Алан. Алан Купер об интерфейсе: основы проектирования взаимодействия / Алан Купер, Роберт Рейман, Дэвид Кронин; [перевод с английского М. Зислис]. – Санкт-Петербург; Москва: Символ, 2009. – 686 с.
- Пихлер, Роман. Управление продуктом в Scrum: agile-методы для вашего бизнеса / Роман Пихлер; [перевод с английского А. Коробейников]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 227 с.
- Дью, Роберт. Клиентский опыт: как вывести бизнес на новый уровень / Роберт Дью, Сайрус Аллен; [перевод с английского Е. Калугин]. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 267 с.
- Бэнфилд, Ричард. Лидеры продукта: как лучшие в мире продукт-менеджеры создают команды и запускают крутые продукты / Ричард Бэнфилд, Мартин Эрикссон, Нейт Уокингшо; [перевод с английского Е. Петрова]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 239 с.
- Чернышева, А. М. Управление продуктом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 373 с.
- Леманн, Дональд Р. Управление продуктом: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Маркетинг», «Коммерция», «Менеджмент» / Дональд Р. Леманн, Рассел С. Винер; [перевод с английского]. – 4-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 698 с.
- Ким, Джен. Руководство по DevOps: как добиться гибкости, надежности и безопасности мирового уровня в технологических компаниях / Джен Ким, Патрик Дебуа [и др.]; [перевод с английского И. Лейко, И. Васильев]; [науч. ред. Н. Корытко]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 510 с.

Управление и использование данных

- Звонарев, С. В. Основы математического моделирования: учебное пособие / С. В. Звонарев. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2019. – 112 с.
- ГОСТ Р ИСО/МЭК ТО 10032-2007. Эталонная модель управления данными = Reference model of data management: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 декабря 2007 г. № 573-ст.: введен впервые: дата введения 2008-09-01 / подготовлен Открытым акционерным обществом «Научно-исследовательский центр контроля и диагностики технических систем». – Москва: Стандартинформ, 2009. – 40 с.
- Рузаков, А. А. Управление данными: учебное пособие / А. А. Рузаков. – Челябинск: Изд-во Челябинского гос. пед. ун-та, 2015. – 132 с.
- [Управление данными \[извлечение из интерактивной справки для программы Qlik Sense\] / QlikTech International AB. \[S.I.,\] 2019. \[Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021\].](#)
- [Управление данными // YouTube \[Электронный ресурс, дата обращения 18.10.2021\].](#)
- ГОСТ 34.321-96. Информационные технологии. Система стандартов по базам данных. Эталонная

- модель управления данными = *Information technology. Database standards system. Reference model of data management*: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 22 февраля 2001 г. № 88-ст.: введен впервые: дата введения 2001-07-01 / разработан Институтом программных систем НАН Украины. – Москва: ИПК Издательство стандартов, 2001. – 24 с.
- Осипов, Д. Л. Технологии проектирования баз данных / Д. Л. Осипов. – Москва: ДМК Пресс, 2019. – 498 с.
 - Костюкова, А.П. Базы данных: общий курс: учебное пособие / А.П. Костюкова. – Москва: Издательский дом Академии Естествознания, 2018. – 82 с.
 - ГОСТ Р 55062-2012 Информационные технологии. Системы промышленной автоматизации и их интеграция. Интероперабельность. Основные положения = *Information technologies. Industrial automation systems and integration. Interoperability. Basic principles*: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 13 ноября 2012 г. № 751-ст: введен впервые: дата введения 2013-09-01 / разработан Федеральным государственным бюджетным учреждением науки Институтом радиотехники и электроники им. В.А.Котельникова РАН. – Москва: Стандартинформ, 2018. – 8 с.
 - ГОСТ Р 50922–2006 Защита информации. Основные термины и определения = *Protection of information. Basic terms and definitions*: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 декабря 2006 г. № 373-ст: введен впервые: дата введения 2008-02-01 / разработан Федеральным государственным учреждением «Государственный научно-исследовательский испытательный институт проблем технической защиты информации Федеральной службы по техническому и экспортному контролю». – Москва: Стандартинформ, 2008. – 8 с.
 - Стырин, Е.М., Государственные цифровые платформы: от концепта к реализации / Е.М. Стырин, Н.Е. Дмитриева, Л.Х. Синятуллина // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 4. [Электронный ресурс, дата обращения 28.12.2021].
 - О персональных данных: федеральный закон от 27.07.2006 № 152. // Собр. законодательства РФ. – 2006. – №31. – Ст. 3451
 - Этика и «цифра»: этические проблемы цифровых технологий. – Москва: РАНХиГС, 2020 – 207 с.
 - DAMA-DMBOK: свод знаний по управлению данными / [Dama International]; [перевод с английского Г. Агафонова]. – 2-е изд. – Москва: Олимп-Бизнес, 2020. – 828 с.

Применение цифровых технологий

- Юрьевич, Е.И. Сенсорные системы в робототехнике: учебное пособие / Е. И. Юрьевич. – Санкт-Петербург: Изд-во Политехнического ун-та, 2013. – 100 с.
- Гейер, Джим. Беспроводные сети. Первый шаг / Джим Гейер; [перевод с английского В. Гусева]. – Москва: Издательский дом «Вильяме», 2005. – 192 с.
- Смолин, А.А. Системы виртуальной, дополненной и смешанной реальности: учебное пособие / Смолин, А.А., Жданов Д.Д., [и др.]. – Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2018. – 59 с.
- Плохих, Ю. В. Промышленные технологии и инновации: учебное пособие / Ю. В. Плохих, Е.В. Храпова, [и др.]. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2017 – 139 с.
- Шарапов, Ю. А. Системное и прикладное программное обеспечение. Указания к выполнению лабораторных работ [Электронный ресурс]: учеб.- метод. пособие / Ю. А. Шарапов, Н. Н. Дацун; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2018. – 1 Мб; 125 с.
- Лисиенко, В.Г. Моделирование систем с использованием информационных технологий: учебное пособие / В. Г. Лисиенко, Н. Г. Дружинина [и др.]. – Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009. – 440 с.

Развитие ИТ-инфраструктуры

- Васильев, Р.Б. Управление развитием информационных систем: учебник / Васильев Р.Б., Калянов Г.Н., Левочкина Г.А. – Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 507 с.
- Зараменских, Е. П. Архитектура организации: учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Зараменских, Д. В. Кудрявцев, М. Ю. Арзуманян; под ред. Е. П. Зараменских. – Москва: Издательство Юрайт, 2018. – 410 с.
- Данилин, А.В. Архитектура организации: учебное пособие / Данилин А.В., Слюсаренко А.И. – Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 439 с.
- Эминова, Н.Э. Учебное пособие дисциплины «ИТ-инфраструктура организации» для направления подготовки – 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль «Электронный бизнес» / Н.Э. Эминова. – Махачкала: ДГУНХ, 2019. – 191 с.
- Аксенов, Евгений. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент / Евгений Аксенов, Игорь Альтшулер. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 464 с.
- Ингланд, Роб. Введение в реальный ITSM / Роб Ингланд; [перевод с английского Р.Журавлева] – Москва: Лайвбук, 2010. – 132 с.
- Ингланд, Роб. Овладевая ITIL / Роб Ингланд; [перевод с английского Р.Журавлева]. – Москва: Лайвбук, 2011. – 200 с.
- Махмутова, М.В. Бизнес-ориентированная модель управления информационными технологиями в производственной компании / М.В. Махмутова, И.Д. Белоусова, Е.А. Москвина // Современные научноемкие технологии. – 2019. – № 1. – с. 94-98.
- Эминова, Н.Э. Учебное пособие дисциплины «ИТ-инфраструктура организации» для направления подготовки – 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль «Электронный бизнес» / Н.Э. Эминова. – Махачкала: ДГУНХ, 2019. – 191 с.