

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ  
ФНС РОССИИ – ВОЛГА»

Утверждаю



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
**«Налогообложение доходов физических лиц»**  
повышения квалификации федеральных государственных гражданских служащих  
(базовый уровень: 56 часов,  
повышенный уровень: 56 часов,  
мастерский уровень: 56 часов)

Рассмотрена  
на заседании кафедры  
налогов и налогообложения  
Протокол № 1 от 03.02.2025

## Оглавление

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	6
<b>ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ</b> .....	7
<b>КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК</b> .....	11
<b>РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)</b> .....	12
<b>Администрирование налога на доходы физических лиц</b> .....	12
Введение .....	12
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	12
Планируемые результаты обучения .....	12
Реферативное описание тем .....	13
Практические задания (примеры) .....	18
Методические рекомендации .....	20
Список литературы.....	20
<b>Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов</b> .....	21
Введение .....	21
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	22
Планируемые результаты обучения .....	22
Реферативное описание тем .....	23
<b>Практические задания</b> .....	25
<b>Методические рекомендации</b> .....	25
Список литературы.....	26
<b>Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (для всех уровней)</b> .....	26
Введение .....	26
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	27
Планируемые результаты обучения.....	27
Реферативное описание тем .....	28
Практические задания.....	29
Методические рекомендации .....	29
Список литературы.....	30
<b>Психология профессиональной деятельности</b> .....	31
Введение .....	31
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	31
Планируемые результаты обучения .....	31
Реферативное описание тем .....	32
Практические задания.....	34
Методические рекомендации .....	34
Список литературы.....	35
<b>Современные управленческие технологии (для мастерского уровня)</b> .....	36
Введение .....	37
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	37
Планируемые результаты обучения.....	37
Реферативное описание тем .....	38
Практические задания (примеры) .....	38
Методические рекомендации .....	40
Список литературы.....	41
<b>II. ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ</b> .....	42
<b>УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ ВАРИАТИВНЫХ ЧАСТЕЙ</b> .....	42
<b>Личная эффективность государственного гражданского служащего</b> .....	44
Введение .....	45
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	45
Планируемые результаты обучения.....	45
Реферативное описание тем .....	46

Практические задания (примеры) .....	46
Методические рекомендации .....	46
Список литературы .....	47
<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b> .....	48
Введение .....	48
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	48
Планируемые результаты обучения .....	49
Реферативное описание тем .....	49
Практические задания (примеры) .....	50
Методические рекомендации .....	50
Список литературы .....	51
<b>Управление временем</b> .....	52
Введение .....	52
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	52
Планируемые результаты обучения .....	52
Реферативное описание тем .....	52
Практические задания (примеры) .....	53
Методические рекомендации .....	53
Список литературы .....	54
<b>Профилактика профессионального выгорания</b> .....	55
Введение .....	55
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	55
Планируемые результаты обучения .....	55
Реферативное описание тем .....	56
Практические задания (примеры) .....	56
Методические рекомендации .....	56
Список литературы .....	57
<b>Управление конфликтами</b> .....	58
Введение .....	58
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	58
Планируемые результаты обучения .....	58
Реферативное описание тем .....	59
Практические задания (примеры) .....	59
Методические рекомендации .....	60
Список литературы .....	61
<b>Психология влияния и противодействие манипуляциям</b> .....	61
Введение .....	61
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	61
Планируемые результаты обучения .....	62
Реферативное описание тем .....	62
Практические задания (примеры) .....	62
Методические рекомендации .....	63
Список литературы .....	64
<b>Командообразование в налоговых органах</b> .....	64
Введение .....	64
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	64
Планируемые результаты обучения .....	65
Реферативное описание тем .....	65
Практические задания (примеры) .....	66
Методические рекомендации .....	66
Список литературы .....	67
<b>Современные управленческие технологии: сила наставничества</b> .....	68
Введение .....	68
<b>Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации</b> .....	68
Планируемые результаты обучения .....	68
Реферативное описание тем .....	68
Практические задания (примеры) .....	69

Методические рекомендации .....	69
Список литературы.....	69
<b>Управление персоналом: искусство и работа .....</b>	<b>70</b>
Введение .....	70
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	70
Планируемые результаты обучения.....	70
Реферативное описание тем .....	70
Практические задания (примеры) .....	70
Методические рекомендации .....	70
Список литературы.....	71
<b>Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч .....</b>	<b>72</b>
Введение .....	72
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	72
Планируемые результаты обучения.....	72
Реферативное описание тем .....	72
Практические задания (примеры) .....	72
Методические рекомендации .....	72
Список литературы.....	73
<b>Искусство переговоров: секреты успеха .....</b>	<b>74</b>
Введение .....	74
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	74
Планируемые результаты обучения.....	74
Реферативное описание тем .....	75
Практические задания (примеры) .....	75
Методические рекомендации .....	75
Список литературы.....	76
<b>Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества .....</b>	<b>77</b>
Введение .....	77
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	77
Планируемые результаты обучения.....	77
Реферативное описание тем .....	78
Практические задания (примеры) .....	79
Методические рекомендации .....	79
Список литературы.....	80
<b>Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность.....</b>	<b>80</b>
Введение .....	80
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	80
Планируемые результаты обучения.....	81
Реферативное описание тем .....	82
Практические задания (примеры) .....	82
Методические рекомендации .....	83
Список литературы.....	84
<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения .....</b>	<b>85</b>
Введение .....	85
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	85
Планируемые результаты обучения.....	85
Реферативное описание тем .....	86
Практические задания (примеры) .....	86
Методические рекомендации .....	86
Список литературы.....	87
<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов.....</b>	<b>88</b>
Введение .....	88
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	88
Планируемые результаты обучения.....	88
Реферативное описание тем .....	89

Практические задания (примеры) .....	89
Методические рекомендации .....	89
Список литературы.....	90
<b>Система инициатив и способы их продвижения .....</b>	<b>90</b>
Введение .....	90
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	90
Планируемые результаты обучения.....	90
Реферативное описание тем .....	91
Практические задания (примеры) .....	91
Методические рекомендации .....	91
Список литературы.....	92
<b>ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных.....</b>	<b>92</b>
Введение .....	92
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	93
Планируемые результаты обучения.....	93
Реферативное описание тем .....	94
Практические задания (примеры) .....	94
Методические рекомендации .....	94
Список литературы.....	95
<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации .....</b>	<b>95</b>
Введение .....	95
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	96
Планируемые результаты обучения.....	96
Реферативное описание тем .....	96
Практические задания (примеры) .....	97
Методические рекомендации .....	97
Список литературы.....	97
<b>Подготовка презентации. Примеры, советы .....</b>	<b>98</b>
Введение .....	98
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	98
Планируемые результаты обучения.....	98
Реферативное описание тем .....	99
Практические задания (примеры) .....	99
Методические рекомендации .....	99
Список литературы.....	100
<b>ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ .....</b>	<b>100</b>
<b>ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ.....</b>	<b>101</b>
<b>ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....</b>	<b>101</b>
Перечень вопросов, выносимых на экзамен .....	101
Примеры тестовых вопросов.....	104

## ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Налогообложение доходов физических лиц» реализуется в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с изм. и доп.) «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ (с изм. и доп.) «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Указом Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации»;
- Приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (с изм. и доп.) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказом Минтруда России от 12.10.2021 № 722н «Об утверждении профессионального стандарта «Консультант по налогам и сборам»;
- Постановлением Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Налоговым кодексом РФ;
- иными нормативными актами.

Выбор тем программы и ее основного содержания произведен с учетом обеспечения преемственности к государственным образовательным стандартам высшего профессионального образования по направлениям подготовки:

- 38.03.01, 38.04.01 «Экономика» (утв. Приказом Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954, Приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 № 939);
- 38.03.02, 38.04.02 «Менеджмент» (утв. Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970, Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952);
- 38.04.08 «Финансы и кредит» (утв. Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 991).

В связи с повышением требований к уровню квалификации сотрудников и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач программа является весьма актуальной и занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний.

Программа реализуется в целях совершенствования и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по вопросам администрирования налоговых платежей физических лиц.

Для достижения указанной цели должны быть решены следующие *задачи*:

1. изучить новации законодательного регулирования деятельности налоговых органов в части налогового администрирования и налогового контроля;
2. изучить основы использования современных информационных технологий в деятельности налоговых органов;
3. рассмотреть виды схем ухода от налогообложения и способы их доказывания;
4. сформировать у слушателей представление о механизмах осуществления налогового контроля при налоговом администрировании;
5. изучить особенности психологического обеспечения в налоговых органах.

В результате освоения данной программы государственные гражданские служащие инспекций и управлений ФНС России получают обновление знаний и совершенствование

навыков решения поставленных задач по основным направлениям деятельности и компетенциям с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России, по вопросам налогового администрирования и налогового контроля в деятельности налоговых органов.

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной программе, должны обладать следующими компетенциями:

### Универсальные

- Системное и критическое мышление. Поиск, критический анализ и синтез информации, применение системного подхода для решения поставленных задач.
- Разработка и реализация проектов. Определение круга задач в рамках поставленной цели и выбор оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
- Коммуникация. Деловая коммуникация в устной и письменной формах.
- Гражданская позиция. Формирование нетерпимого отношения к коррупционному поведению.

### Общепрофессиональные

- Обеспечение приоритета прав и свобод человека, соблюдение норм законодательства РФ и служебной этики.
- Понимание принципов работы современных информационных технологий и использование их для решения задач профессиональной деятельности.
- Сбор, обработка и анализ данных, необходимых для профессиональной деятельности.

### Профессиональные

- Обеспечение приоритета прав и свобод человека, соблюдение норм законодательства РФ и служебной этики.
- Понимание принципов работы современных информационных технологий и использование их для решения задач профессиональной деятельности.
- Сбор, обработка и анализ данных, необходимых для профессиональной деятельности.

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

### *знать:*

- актуальные вопросы законодательного регулирования деятельности налоговых органов в части налогового администрирования;
- теоретические и практические аспекты осуществления налогового контроля и урегулирования налоговых споров;

### *уметь:*

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- анализировать и правильно применять положения нормативно-правовых актов по вопросам налогового контроля и налогового администрирования;
- использовать приобретенные знания для защиты прав и свобод граждан, а также законных интересов общества и государства;

### *владеть навыками:*

- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
- взаимодействия с государственными органами и организациями;
- анализа правоприменительной практики и реализации норм материального и процессуального права.

Для обеспечения возможности создания сотрудником индивидуальной образовательной траектории программа составлена по принципу модульности и

многоуровневости по сложности изучения. Есть профессиональные модули, обязательные для изучения, и вариативные модули, предлагаемые на выбор.

Модули имеют разное наполнение по уровням сложности, а также имеют предельную продолжительность обучения в часах, закладываемых на их освоение.

Программа предполагает 3 **уровня сложности обучения:**

1. **Базовый** уровень – специалисты, имеющие опыт работы в налоговых органах или по данному направлению деятельности менее 3-х лет.
2. **Повышенный** уровень – специалисты, имеющие опыт работы в налоговых органах по направлению деятельности более 3-х лет.
3. **Мастерский** – руководители среднего звена (начальники (заместители начальников) отделов).

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### «Налогообложение доходов физических лиц» (базовый уровень)

#### повышения квалификации федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы

**Цель:** *Совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по вопросам администрирования налога на доходы физических лиц*

**Форма обучения:** *заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в полном объеме с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы*

**Продолжительность обучения:** *56 часов*

**Режим занятий:** *2-8 часов в день*

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	Практич. занятия	
<b>I.</b>	<b>Обязательная часть</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	
1	Администрирование налога на доходы физических лиц	26	9	17	зачет
2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	15	0	15	зачет
3	Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего	2	0	2	зачет
4	Психология профессиональной	3	1	2	зачет



	деятельности			
<b>II</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>8</b>		зачет
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>		экзамен в форме тестирования
	<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>		

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы

**«Налогообложение доходов физических лиц» (повышенный уровень)**

**по повышению квалификации федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы**

**Цель:** *Совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по вопросам администрирования налога на доходы физических лиц*

**Форма обучения:** *заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в полном объеме с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы*

**Продолжительность обучения:** *56 часов*

**Режим занятий:** *2-8 часов в день*

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	Практические занятия	
<b>I</b>	<b>Обязательная часть</b>	<b>42</b>	<b>15</b>	<b>27</b>	
1	Администрирование налога на доходы физических лиц	25	8	17	зачет
2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	12	6	6	зачет
3	Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего	2	0	2	зачет
4	Психология профессиональной деятельности	3	1	2	зачет

<b>II</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>12</b>			зачет
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>			экзамен в форме тестирования
	<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>			

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### «Налогообложение доходов физических лиц» (мастерский уровень)

**по повышению квалификации федеральных государственных гражданских служащих  
Федеральной налоговой службы**

**Цель:** *Совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по вопросам администрирования налога на доходы физических лиц*

**Форма обучения:** *заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в полном объеме с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы*

**Продолжительность обучения:** *56 часов*

**Режим занятий:** *2-8 часов в день*

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
<b>I</b>	<b>Обязательная часть</b>	<b>38</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	
1	Администрирование налога на доходы физических лиц	17	4	13	зачет
2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	8	0	8	зачет
3	Психология профессиональной деятельности	3	1	2	зачет
4	Современные управленческие технологии	8	4	4	зачет
5	Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего	2	0	2	зачет
<b>II</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>16</b>			зачет

	<b>Итоговая аттестация</b>	2			экзамен в форме тестирования
	<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>			

### КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок обучения по программе повышения квалификации, недели	1					2					3					4				
Срок обучения по программе повышения квалификации, дни	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Виды занятий, предусмотренные программой повышения квалификации	А	А	А	А	К	А	А	А	А	А	А	А	А	А	А	А	А	А	А	И

А – аудиторная и самостоятельная работа,

К – каникулы,

И – итоговая аттестация

**РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)**  
**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Администрирование налога на доходы физических лиц**  
(наименование учебной дисциплины)

---

**Введение**

Одним из условий эффективного функционирования налоговой системы и, следовательно, экономики государства является качественное налоговое администрирование, осуществление которого возложено на Федеральную налоговую службу.

Сложившаяся в России экономическая ситуация требует от налоговой системы решения проблем своевременного пополнения государственного бюджета, региональных и местных бюджетов их сбалансированности по доходам и расходам, сокращения дефицита и внешнего долга, обеспечения финансирования федеральных, региональных и местных потребностей. Обеспечение роста налоговых поступлений и повышение уровня собираемости налогов является приоритетной задачей налоговых органов.

**Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

*Цель* изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части знаний законодательства о налогообложении физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей, изучении механизма их налогообложения, порядка декларирования.

В рамках заявленной темы должны быть решены следующие *задачи*:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям налогообложения и налогового контроля, их закрепление, обобщение и систематизация;
- 3) обучение анализу юридически значимых фактов и возникающих в связи с ними налоговых правоотношений.

**Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- особенности выполнения административных процедур (действий) по приему налоговых деклараций;
- практические вопросы применения налогового законодательства;
- механизм исчисления и уплаты налогов и сборов с юридических лиц;
- основные формы и методы проведения налогового контроля;

*уметь:*

- применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности;
- разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных гражданских служащих ФНС России, в части администрирования налогов физических лиц;
- отстаивать свою позицию в спорах с налогоплательщиками, обоснованно принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;

- проводить проверку документов, представляемых при декларировании физических лиц;
- правильно составлять и оформлять соответствующие документы;  
*владеть навыками:*
  - анализа правоприменительной практики и реализации норм материального и процессуального права;
  - аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
  - подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
  - планирования работы исходя из должностных обязанностей.

#### ***Базовый уровень***

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1.	НДФЛ: Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога	<i>Лекция/практика</i>
1.2.	НДФЛ: Доходы, не подлежащие налогообложению	<i>Лекция/практика</i>
1.3.	НДФЛ: Стандартные и социальные налоговые вычеты	<i>Практика</i>
1.4.	НДФЛ: Инвестиционные и имущественные налоговые вычеты	<i>Практика</i>
1.5.	НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями	<i>Лекция/практика</i>
1.6.	НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.7.	НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация	<i>Практика</i>
1.8.	НДФЛ: Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц	<i>Лекция/практика</i>
1.9.	Основные актуальные изменения в налоговом законодательстве по НДФЛ	<i>Лекция</i>
1.10.	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Лекция</i>
1.11.	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности	<i>Практика</i>
1.12.	Доказывание и доказательства по налоговым спорам	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 26 часов (46% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем**

##### **1.1. Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога.**

Статус «налогового резидента РФ». Период нахождения на территории РФ. Доходы от источников в РФ. Доходы от источников за пределами РФ. Налоговая база. Налоговый период. Ставки налога для резидентов РФ. Ставки налога для нерезидентов РФ.

##### **1.2. Доходы, не подлежащие налогообложению.**

Доходы, полностью освобождаемые от налогообложения. Государственные пособия, выплаты и компенсации, выплачиваемые в соответствии с действующим законодательством. Пенсии по государственному пенсионному обеспечению и трудовые пенсии. Компенсационные выплаты, в т.ч. связанные с выполнением трудовых обязанностей. Выплаты при командировках. Суммы единовременных выплат, в т.ч. в виде материальной помощи и в натуральной форме. Оплата стоимости путевок. Оплата стоимости медицинского обслуживания и медикаментов. Стипендии учащихся. Доходы от продажи имущества.

Доходы, получаемые в порядке наследования. Суммы оплаты за обучение. Доходы по вкладам в банках. Профсоюзные выплаты. Иные выплаты.

Доходы, частично освобождаемые от налогообложения. Материальная помощь. Стоимость подарков. Стоимость медикаментов. Стоимость выигрышей и призов. Помощь участникам ВОВ.

### **1.3. Стандартные и социальные налоговые вычеты.**

Стандартный налоговый вычет в размере 3000 рублей. Стандартный налоговый вычет в размере 500 рублей. Стандартный налоговый вычет на детей.

Вычет в связи с расходами на благотворительность. Вычет по расходам на образовательные услуги. Вычет по расходам на медицинские услуги. Вычеты в связи с различными расходами на пенсионное обеспечение (страхование). Вычет в связи с независимой оценкой квалификации. Вычет по оплате физкультурно-оздоровительных мероприятий. Общие вопросы предоставления налоговых вычетов.

### **1.4. Инвестиционные и имущественные налоговые вычеты.**

Вычет в размере положительного финансового результата, полученного от реализации (погашения) ценных бумаг. Вычет в сумме денежных средств, внесенных налогоплательщиком в налоговый период на индивидуальный инвестиционный счет (ИИС). Вычет в сумме доходов, полученных по операциям, учитываемым на ИИС.

Вычеты в связи с продажей имущества. Вычеты в связи с приобретением/строительством жилья. Вычет по расходам на погашение процентов по целевым займам (кредитам), фактически израсходованным на новое строительство либо приобретение.

### **1.5. Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальным предпринимателем.**

Размеры профессионального налогового вычета, в т.ч. в пределах норматива. Материальные расходы. Амортизационные начисления. Расходы на выплаты и вознаграждения в пользу физических лиц. Прочие расходы. Порядок исчисления и уплаты налога. Отчетность по налогу. Профессиональные вычеты для иных лиц.

### **1.6. Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами.**

Особенности определения даты получения дохода по отдельным выплатам, по доходам в виде оплаты труда. Порядок исчисления, удержания и перечисления налога в различных ситуациях. Формы налоговой отчетности налоговых агентов. Порядок заполнения, особенности представления отчетности в налоговые органы.

### **1.7. Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация.**

Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов, получаемых самостоятельными налогоплательщиками. Декларация по ф. 3-НДФЛ: порядок заполнения и представления.

### **1.8. Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц.**

Особенности устранения двойного налогообложения. Порядок взыскания и возврата налога на доходы физических лиц налоговыми агентами и налоговыми органами.

### **1.9. Основные актуальные изменения в налоговом законодательстве по НДФЛ.**

Изменения в НК РФ в части федеральных законов, принятых в отношении положений гл. 23 НК РФ и действующих в 2022-2023 гг.

### **1.10. Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).**

Нормативно-правовая база регламентирующая порядок проведения мероприятий налогового контроля. Основной алгоритм, ограничения, особенности проведения мероприятий налогового контроля, оформление документов, связанных с их проведением

(допрос, осмотр, выемка документов (предметов), экспертиза, инвентаризация, истребование документов).

### **1.11. Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.**

Процессуальные вопросы проведения и оформления налоговых проверок. Подача возражений и Порядок рассмотрения материалов налоговой проверки. Проверка правильности квалификации налоговых правонарушений. Налоговые правонарушения: понятие, виды, элементы состава. Процедура принятия решения по результатам налоговой проверки и иным мероприятий налогового контроля и привлечение к налоговой ответственности. Проведение анализа судебной практики по рассмотренным вопросам по данной теме.

### **1.12. Доказывание и доказательства по налоговым спорам.**

Источники доказательств и доказывания. Доказательства. Средства доказывания. Доказывание. Оценка доказательств. Судебный прецедент.

#### ***Повышенный уровень***

N п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1	НДФЛ: Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога	<i>Лекция/ практика</i>
1.2	НДФЛ: Доходы, не подлежащие налогообложению	<i>Практика</i>
1.3	НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные)	<i>Практика</i>
1.4	НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями	<i>Лекция/ практика</i>
1.5	НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.6	НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация	<i>Лекция/ практика</i>
1.7	НДФЛ: Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц	<i>Практика</i>
1.8	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Лекция</i>
1.9	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности	<i>Практика</i>
1.10	Доказывание и доказательства по налоговым спорам	<i>Лекция</i>
1.11	Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 25 часов (45% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем**

### **1.1. Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога.**

Статус «налогового резидента РФ». Период нахождения на территории РФ. Доходы от источников в РФ. Доходы от источников за пределами РФ. Налоговая база. Налоговый период. Ставки налога для резидентов РФ. Ставки налога для нерезидентов РФ.

### **1.2. Доходы, не подлежащие налогообложению.**

Доходы, полностью освобождаемые от налогообложения. Государственные пособия, выплаты и компенсации, выплачиваемые в соответствии с действующим законодательством. Пенсии по государственному пенсионному обеспечению и трудовые пенсии. Компенсационные выплаты, в т.ч. связанные с выполнением трудовых обязанностей. Выплаты при командировках. Суммы единовременных выплат, в т.ч. в виде материальной

помощи и в натуральной форме. Оплата стоимости путевок. Оплата стоимости медицинского обслуживания и медикаментов. Стипендии учащихся. Доходы от продажи имущества. Доходы, получаемые в порядке наследования. Суммы оплаты за обучение. Доходы по вкладам в банках. Профсоюзные выплаты. Иные выплаты.

Доходы, частично освобождаемые от налогообложения. Материальная помощь. Стоимость подарков. Стоимость медикаментов. Стоимость выигрышей и призов. Помощь участникам ВОВ.

### **1.3. НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные).**

Стандартный налоговый вычет в размере 3000 рублей. Стандартный налоговый вычет в размере 500 рублей. Стандартный налоговый вычет на детей.

Вычет в связи с расходами на благотворительность. Вычет по расходам на образовательные услуги. Вычет по расходам на медицинские услуги. Вычеты в связи с различными расходами на пенсионное обеспечение (страхование). Вычет в связи с независимой оценкой квалификации. Вычет по оплате физкультурно-оздоровительных мероприятий. Общие вопросы предоставления налоговых вычетов.

Вычеты в связи с продажей имущества. Вычеты в связи с приобретением/строительством жилья. Вычет по расходам на погашение процентов по целевым займам (кредитам), фактически израсходованным на новое строительство либо приобретение.

### **1.4. НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями.**

Размеры профессионального налогового вычета, в т.ч. в пределах норматива. Материальные расходы. Амортизационные начисления. Расходы на выплаты и вознаграждения в пользу физических лиц. Прочие расходы. Порядок исчисления и уплаты налога. Ответственность по налогу. Профессиональные вычеты для иных лиц.

### **1.5. НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами.**

Особенности определения даты получения дохода по отдельным выплатам, по доходам в виде оплаты труда. Порядок исчисления, удержания и перечисления налога в различных ситуациях. Формы налоговой отчетности налоговых агентов. Порядок заполнения, особенности представления отчетности в налоговые органы.

### **1.6. НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация.**

Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов, получаемых самостоятельными налогоплательщиками. Декларация по ф. 3-НДФЛ: порядок заполнения и представления.

### **1.7. НДФЛ: Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц.**

Особенности устранения двойного налогообложения. Порядок взыскания и возврата налога на доходы физических лиц налоговыми агентами и налоговыми органами.

### **1.8. Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).**

Нормативно-правовая база регламентирующая порядок проведения мероприятий налогового контроля. Основной алгоритм, ограничения, особенности проведения мероприятий налогового контроля, оформление документов, связанных с их проведением (допрос, осмотр, выемка документов (предметов), экспертиза, инвентаризация, истребование документов).

### **1.9. Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.**

Процессуальные вопросы проведения и оформления налоговых проверок. Подача возражений и Порядок рассмотрения материалов налоговой проверки. Проверка правильности квалификации налоговых правонарушений. Налоговые правонарушения:



понятие, виды, элементы состава. Процедура принятия решения по результатам налоговой проверки и иным мероприятий налогового контроля и привлечение к налоговой ответственности. Проведение анализа судебной практики по рассмотренным вопросам по данной теме.

#### **1.10. Доказывание и доказательства по налоговым спорам.**

Источники доказательств и доказывания. Доказательства. Средства доказывания. Доказывание. Оценка доказательств. Судебный прецедент.

#### **1.11. Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях.**

Возбуждение административно-публичным органом (должностным лицом налогового органа) дела об административном правонарушении; рассмотрение административно-публичным органом (должностным лицом) дела об административном правонарушении; пересмотр вышестоящим административно-публичным органом (должностным лицом) постановления или иного решения по делу об административном правонарушении; исполнение административно-публичным органом (должностным лицом) постановления о назначении административного наказания.

#### *Мастерский уровень*

N п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1	НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные)	<i>Практика</i>
1.2	НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями	<i>Практика</i>
1.3	НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.4	НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация	<i>Лекция Практика</i>
1.5	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Практика</i>
1.6	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности	<i>Практика</i>
1.7	Доказывание и доказательства по налоговым спорам	<i>Лекция</i>

Объем занятий по дисциплине – 17 часов (30% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем**

##### **1.1. НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные).**

Стандартный налоговый вычет в размере 3000 рублей. Стандартный налоговый вычет в размере 500 рублей. Стандартный налоговый вычет на детей.

Вычет в связи с расходами на благотворительность. Вычет по расходам на образовательные услуги. Вычет по расходам на медицинские услуги. Вычеты в связи с различными расходами на пенсионное обеспечение (страхование). Вычет в связи с независимой оценкой квалификации. Вычет по оплате физкультурно-оздоровительных мероприятий. Общие вопросы предоставления налоговых вычетов.

Вычеты в связи с продажей имущества. Вычеты в связи с приобретением/строительством жилья. Вычет по расходам на погашение процентов по целевым займам (кредитам), фактически израсходованным на новое строительство либо приобретение.

##### **1.2. НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями.**

Размеры профессионального налогового вычета, в т.ч. в пределах норматива. Материальные расходы. Амортизационные начисления. Расходы на выплаты и вознаграждения в пользу физических лиц. Прочие расходы. Порядок исчисления и уплаты налога. Отчетность по налогу. Профессиональные вычеты для иных лиц.

### **1.3. НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами.**

Особенности определения даты получения дохода по отдельным выплатам, по доходам в виде оплаты труда. Порядок исчисления, удержания и перечисления налога в различных ситуациях. Формы налоговой отчетности налоговых агентов. Порядок заполнения, особенности представления отчетности в налоговые органы.

### **1.4. НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация.**

Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов, получаемых самостоятельными налогоплательщиками. Декларация по ф. 3-НДФЛ: порядок заполнения и представления.

### **1.5. Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).**

Нормативно-правовая база регламентирующая порядок проведения мероприятий налогового контроля. Основной алгоритм, ограничения, особенности проведения мероприятий налогового контроля, оформление документов, связанных с их проведением (допрос, осмотр, выемка документов (предметов), экспертиза, инвентаризация, истребование документов).

### **1.6. Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.**

Процессуальные вопросы проведения и оформления налоговых проверок. Подача возражений и Порядок рассмотрения материалов налоговой проверки. Проверка правильности квалификации налоговых правонарушений. Налоговые правонарушения: понятие, виды, элементы состава. Процедура принятия решения по результатам налоговой проверки и иным мероприятий налогового контроля и привлечение к налоговой ответственности. Проведение анализа судебной практики по рассмотренным вопросам по данной теме.

### **1.7. Доказывание и доказательства по налоговым спорам.**

Источники доказательств и доказывания. Доказательства. Средства доказывания. Доказывание. Оценка доказательств. Судебный прецедент.

## **Практические задания (примеры)**

1. Иностранец гражданин приехал в Россию 31 октября 2023 г. и проработал в российской организации по 1 марта 2024 г. и в этот же день выехал за пределы Российской Федерации.

В 2023 г. иностранец гражданин не будет являться налоговым резидентом Российской Федерации, так как общая продолжительность его пребывания на территории России составит 61 календарный день (с 1 ноября по 31 декабря 2023 г.). Бухгалтер организации, в которой он работал, должен удерживать с его доходов налог по ставке 30%.

В 2024 г. иностранец приобрел бы статус налогового резидента, когда общая продолжительность его пребывания в России составит 183 календарных дня. Однако гражданин выехал за пределы России 1 марта 2024 г., то есть до истечения своего пребывания в РФ в целом 183 календарных дней. Следовательно, бухгалтер организации при исчислении НДФЛ с доходов указанного гражданина, полученных им в 2024 г., также применяет налоговую ставку в размере 30%.

2. Работник организации, инвалид из числа военнослужащих III группы вследствие ранения, полученного при защите Российской Федерации, ежемесячно получает заработную

плату в сумме 6 000 руб. Работником представлено соответствующее удостоверение и заявление на представление стандартного вычета.

При определении налоговой базы доход работника ежемесячно уменьшается на 3 000 руб. с января по декабрь включительно.

Ежемесячный доход работника, облагаемый налогом, составит:

6 000 руб. – 3 000 руб. = 3 000 руб.

3. Физическое лицо выполняло интернациональный долг в Афганистане, является участником ликвидации последствий катастрофы на Чернобыльской АЭС. Данный налогоплательщик имеет право на налоговые вычеты в размере 3 000 и 500 руб. одновременно. Однако ему будет предоставлен лишь один стандартный вычет в размере 3 000 руб.

4. Гражданин заключил с издательским домом «Финансы и кредит» договор на опубликование статьи. Согласно заключенному договору, автору выплачивается вознаграждение в размере 3 000 руб. Автор подал в бухгалтерию издательства заявление о предоставлении ему профессиональных налоговых вычетов в соответствии со ст. 221 НК РФ в размере 20%.

В данном случае налоговая база составит 2 400 руб. (3 000 – 3 000 × 20%).

5. Организации работает сотрудница (налоговый резидент РФ), на обеспечении которой находится её единственный ребенок-инвалид. Сведения об отце ребенка внесены в свидетельство о рождении ребенка на основании заявления матери, о чем имеется справка по ф. 25 из органов ЗАГСа. В январе 2024 г. сотрудница вышла замуж за гражданина (налогового резидента РФ), выехавшего в 1987 г. добровольно из зоны отселения Чернобыльской АЭС, и представила налоговому агенту супруга заявление об отказе от стандартных налоговых вычетов на ребенка-инвалида в пользу супруга, имеющего ребенка от предыдущего брака в возрасте 27 лет. Определите общий размер стандартных налоговых вычетов, на который потенциально может претендовать налогоплательщик – супруг за январь 2024 г. (доход за у каждого из супругов за январь 2024 г. не превысил 350 000 рублей).

6. При выездной налоговой проверки частного нотариуса, проживающего в сельской местности, установлено, что в течение налогового периода им осуществлено 2 служебные поездки сроком на 2 дня каждая для участия в заседании территориальной Нотариальной палаты, расположенной в областном центре субъекта РФ. Сумма суточных, учтенных нотариусом в составе профессионального налогового вычета по НДФЛ, составила 3 200 руб. (4 дня \* 800 руб.). В каком размере соответствующие суточные должны быть учтены в составе указанного вычета?

7. При выездной налоговой проверке налогового агента установлено, что организация в течение календарного года направляла сотрудника (налогового резидента РФ) в командировки по территории РФ. При этом согласно коллективному договору производились выплаты «суточных» в размере 800 руб. за каждый день нахождения в командировке, всего произведено выплат на сумму 8 000 руб. (800 руб. × 10 дней). Определите сумму НДФЛ, подлежащую удержанию с работника?

8. Организация в январе 2024 г. выплатила работникам:

- заработную плату за вторую половину декабря 2023 г. (10 января);
- отпускные суммы (19 января);
- подарок в денежной форме одному из работников в размере, не превышающем 4 000 руб. (27 января);
- заработную плату за первую половину января 2024 г. (31 января);
- пособие по временной нетрудоспособности (31 января).

Укажите доходы, с которых удерживается НДФЛ, а также сроки перечисления налога в бюджет.

## Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность каждого вебинара 2-4 аудиторных часа. При подготовке слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы и на лекциях.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием моделей типовых ситуаций.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Агабекян, О. В. Налоговая система Российской Федерации : учебное пособие для вузов / О. В. Агабекян. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 346 с.
2. Современная налоговая политика : учебник и практикум для вузов / Н. И. Малис [и др.] ; под редакцией Н. И. Малис. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 376 с.
3. Налоги и налоговая система Российской Федерации : учебник для вузов / Л. И. Гончаренко [и др.] ; ответственный редактор Л. И. Гончаренко. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 489 с.
4. Налоги и налогообложение – кратко в таблицах: учебно-методическое пособие. – Н. Новгород: Академия ФНС ЛАБ – Волга, 2024. – 162 с.
5. Налогообложение физических лиц : учебник для вузов / Л.И. Гончаренко [и др.] ; под редакцией Л.И. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 322 с.
6. Пансков, В.Г. Налоги и налогообложение. Практикум : учебное пособие для вузов / В.Г. Пансков, Т.А. Левочкина. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 319 с.
7. Пансков, В. Г. Налоги и налогообложение: теория и практика : учебник для вузов / В. Г. Пансков. – 8-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 825 с.
8. Солодимова, Т.Ю., Грибанцева, О.Д. Администрирование имущественных налогов: юридических и физических лиц: учебно-практическое пособие. – Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2022. – 48 с.
9. Солодимова, Т.Ю., Русакова О.В. Налогообложение индивидуальных предпринимателей – плательщиков НДС. – Н. Новгород: ФГБОУ ДПО «Приволжский институт повышения квалификации ФНС России», 2022 – 48 с.
10. Телегус, А.В. Выездная налоговая проверка налогового агента по НДС как основное мероприятие налогового контроля: монография / А.В. Телегус. – Н. Новгород, 2017. – 105 с.
11. Тютин, Д.В. Налоговое право. Курс лекций [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
12. Черник, Д. Г. Налоговая политика государства : учебник для вузов / Д. Г. Черник, Ю. Д. Шмелев, М. В. Типалина ; под редакцией Д. Г. Черника. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 471 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов

---

(наименование учебной дисциплины)

#### Введение

Активное развитие информационных технологий, а также существенные изменения в нормативной базе, налоговом администрировании привели к необходимости системного анализа существующей автоматизированной Системы и разработки новой АИС «Налог-3», отвечающей современным требованиям.

В основу архитектуры информационной системы АИС «Налог-3» заложены принципы устойчивого и эффективного обеспечения процессов налогового администрирования, в частности, хранение и обработка всех данных налогового администрирования в единой централизованной базе данных – федеральном хранилище; исключение дублирования, а значит, противоречивости данных; работа с актуальной

целостной информацией; максимальная автоматизация выполнения технологических процессов, применение «налогового автомата»; снижение количество точек отказа за счет меньшего числа компонентов системы и централизации управления инфраструктурой, программным обеспечением и пользователями.

### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части использования современных информационных технологий при выполнении профессиональных задач налогового администрирования и контроля.

В рамках заявленной темы должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по использованию современных информационных технологий в налоговом администрировании и налоговом контроле, их закрепление, обобщение и систематизация.

### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Универсальные компетенции:
  - Системное и критическое мышление. Поиск, критический анализ и синтез информации, применение системного подхода для решения поставленных задач.
  - Коммуникация. Деловая коммуникация в устной и письменной формах.
  - Экономическая культура. Принятие обоснованных экономических решений в различных областях налогового администрирования.
2. Общепрофессиональные компетенции:
  - Использование в профессиональной деятельности информационно-коммуникационных технологий.
3. Профессиональные компетенции:
  - Использование современных информационных технологий и ресурсов.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- основные технологические процессы, реализующие налоговое администрирование в АИС «Налог-3» налога на доходы физических лиц

*уметь:*

- запускать ЕКП
- настраивать область управляющих панелей
- строить мультисферу
- сформировать модели запросов

*владеть навыками:*

- работы с единым клиентским приложением
- построения модели запросов

#### ***Базовый уровень***

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	Автоматизированная информационная система ФНС России АИС Налог-3 как цифровая экосистема	<i>Практика</i>

2.2	Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"	<i>Практика</i>
2.3	Взаимодействие налоговых органов с органами, учреждениями, организациями, представляющими сведения об объектах налогообложения и их владельцах – собственниках	<i>Практика</i>
2.4	Расчет налогов физических лиц, исчисляемых налоговым органом в условиях применения автоматизированной информационной системы ФНС России АИС «Налог-3».	<i>Практика</i>
2.5	Использование аналитических инструментов в работе налоговых органов	<i>Практика</i>
2.6	Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения.	<i>Практика</i>
2.7	Порядок работы пользователя в рамках прикладной подсистемы «Мониторинг налогообложения недвижимого имущества» (ПП МНИИ)	
2.7.1	Верификация данных Росреестра и ПОН КС в ПП "Собственность»	<i>Практика</i>
2.7.2	Аналитическая работа по результатам верификации	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 15 часов (27% от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем**

#### **2.1. Автоматизированная информационная система ФНС России АИС Налог-3 как цифровая экосистема**

Общие вопросы организации работы в программном комплексе АИС «Налог-3». Возможности единого клиентского приложения. Функционал транзакционного сегмента федерального хранилища данных. Технологии работы в подсистеме ЦСР АИС «Налог-3».

Практикум по использованию аналитических информационных инструментов при процедурах регистрации налогоплательщиков, установленных законодательством.

Использование при проведении учебных занятий тренажеров по отдельным функциональным задачам.

#### **2.2 Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"**

Изучение основных технологических процессов, отвечающих за вопросы проведения камеральной налоговой проверки декларации 3-НДФЛ: прием, регистрация, загрузка в централизованную БД; формирование документов по результатам приема и контроля файла; камеральная проверка.

#### **2.3 Взаимодействие налоговых органов с органами, учреждениями, организациями, представляющими сведения об объектах налогообложения и их владельцах – собственниках**

Обязанности органов, учреждений, организаций и должностных лиц сообщать в налоговые органы сведения, связанные с учетом организаций и физических лиц. Анализ статьи 85 НК РФ. Порядок электронного взаимодействия и взаимный информационный обмен с Росреестром и ГИБДД в части предоставления регламентированных статьей 85 НК РФ сведений, а также с МФЦ в части обмена информацией с налогоплательщиками.

#### **2.4 Расчет налогов физических лиц, исчисляемых налоговым органом в условиях применения автоматизированной информационной системы ФНС России АИС «Налог-3».**

Изучение основных технологических процессов, отвечающих за вопросы администрирования имущественных налогов. Обзор современных информационных ресурсов, используемых при сборе информации о налогоплательщике. Применение

технологии расчета налогов с использованием тренажеров и открытых сервисов на сайте ФНС России.

### **2.5 Использование аналитических инструментов в работе налоговых органов**

Изучение формы и методов работы с единой интеграционно-аналитической платформой, отвечающей за обеспечение процесса интеграции и обмена данными, подготовку данных для аналитических приложений и обеспечение выполнения аналитической обработки и интерактивной визуализации данных.

### **2.6 Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения.**

Термины и понятия Озера данных и экспедитора данных. Описание интерфейса, порядок создания и работы с моделями и группировками. Порядок наполнения информацией озера данных и сроки обновления информацией. Роли для подключения доступа к экспедитору. Работа с тренажерами.

### **2.7 Порядок работы пользователя в рамках прикладной подсистемы «Мониторинг налогообложения недвижимого имущества» (ПП МНИИ)**

Анализ, мониторинг и верификация сведений о недвижимом имуществе, зарегистрированных правах на недвижимое имущество и сделках с ним и о владельцах недвижимого имущества, представляемых в налоговые органы из внешних систем.

#### *Повышенный уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	<i>Лекция/ Практика</i>
2.2	Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения	<i>Лекция/ Практика</i>
2.3	Формирование статистической налоговой отчетности	<i>Лекция/ Практика</i>

#### **Реферативное описание тем**

### **2.1 Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России**

Изучение общего порядка формирования процессного подхода в деятельности налоговых органов ФНС России. Вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России

### **2.2 Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения**

Термины и понятия Озера данных и экспедитора данных. Описание интерфейса, порядок создания и работы с моделями и группировками. Порядок наполнения информацией озера данных и сроки обновления информацией. Роли для подключения доступа к экспедитору. Работа с тренажерами.

### **2.3 Формирование статистической налоговой отчетности**

Обзор формирования статистической и управленческой отчетности, аналитическая обработка информации.

#### *Мастерский уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"	<i>Практика</i>



2.2	Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения	Практика
-----	--	----------

### Реферативное описание тем

#### **2.1. Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"**

Изучение основных технологических процессов, отвечающих за вопросы проведения камеральной налоговой проверки декларации по ф. 3-НДФЛ: прием, регистрация, загрузка в централизованную БД; формирование документов по результатам приема и контроля файла; камеральная проверка.

#### **2.2 Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения.**

Термины и понятия Озера данных и экспедитора данных. Описание интерфейса, порядок создания и работы с моделями и группировками. Порядок наполнения информацией озера данных и сроки обновления информацией. Роли для подключения доступа к экспедитору. Работа с тренажерами.

### Практические задания

#### **Задание 1.**

Выполнение видео тренажеров по технологии работы в ЕКП АИС «Налог-3».

#### **Задание 2.**

Сформируйте новый фильтр размерности в ранее созданной мультисфере.

#### **Задание 3.**

Путем добавления размерности сформируйте мультисферу по вертикали и по горизонтали.

#### **Задание 4.**

Сформируйте Статистическую отчетность

#### **Задание 5.**

Пройти обучающий тренажер «Построение модели (выбор поступлений из ИР РСБ)».

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность каждого вебинара 2-4 аудиторных часа. При подготовке слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы и на лекциях.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием моделей типовых ситуаций.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы. В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Руководство Пользователя Polymatica Analytics 5.7.59: [Электронный ресурс]. Доступ с сайта «ООО "ПОЛИМАТИКА РУС"», 2024. - 255 с.
2. Руководство пользователя "Прикладного программного обеспечения подсистем аналитической деятельности АИС «Налог-3» в части реализации проекта Внутриведомственный анализ (Экспедитор данных)"

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (для всех уровней)**

---

(наименование учебной дисциплины)

### **Введение**

Дисциплина «Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего» представляет собой комплекс тем, в которых рассматриваются актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы и требования к поведению государственных гражданских служащих.

## **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

Дисциплина «Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего» занимает важное *место* в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний и овладения навыками государственного управления.

В результате изучения данной дисциплины государственные служащие получают обновление знаний по вопросам правовых и организационных основ деятельности органов государственной власти, которые соответствуют квалификационным требованиям к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными служащими.

**Целью** изучения дисциплины является освоение слушателями:

- нормативных правовых актов, регламентирующих вопросы прохождения государственной гражданской службы и изменений, внесенных в указанные документы;
- практики применения законодательства о государственной гражданской службе.
- нормативных правовых актов, регламентирующих государственно-служебные отношения, связанные с соблюдением служебной дисциплины, и изменений, внесенных в указанные документы;
- практики применения законодательства, закрепляющего правовой институт служебной дисциплины на государственной гражданской службе

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- ознакомить слушателей с актуальными вопросами прохождения государственной гражданской службы;
- рассмотреть основные направления развития государственной гражданской службы;
- изучить отдельные права и обязанности государственных гражданских служащих;
- обсудить проблемные вопросы, возникающие при прохождении государственной гражданской службы;
- ознакомить слушателей с положениями законодательства по вопросам служебной дисциплины и дисциплинарной ответственности;
- изучить современные правовые позиции судебных органов по вопросам обжалования решений государственных органов о привлечении гражданских служащих к дисциплинарной ответственности.

## **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

- Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- основные положения законодательства, регламентирующего основы прохождения государственной гражданской службы, сущность и содержание основных его понятий;
- основные направления развития государственной гражданской службы;
- основные положения законодательства, регламентирующего государственно-служебные отношения, связанные с соблюдением служебной дисциплины;
- права и обязанности государственного гражданского служащего;

*уметь:*

- анализировать и правильно применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности, прохождения государственной гражданской службы, привлечения к дисциплинарной ответственности и рассмотрения служебных споров;
- разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных органов и государственных организаций;

- отстаивать свою позицию, обоснованно принимать решения и совершать действия в точном соответствии с законодательством;
  - обращаться в комиссию государственного органа по служебным спорам и суд за защитой своих прав;
  - в необходимых случаях правильно составлять и оформлять документы, связанные с процедурой привлечения к дисциплинарной ответственности государственных гражданских служащих;
- владеть навыками:*
- работы с нормативными правовыми актами;
  - анализа различных практических ситуаций, возникающих при прохождении государственной гражданской службы и проведении служебной проверки;
  - отстаивания своей законной позиции в органах по рассмотрению служебных споров;
  - аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
  - подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
  - взаимодействия с государственными органами и организациями;
  - работы в команде, выстраивания межличностных отношений, решения проблемных вопросов, планирования времени;
  - планирования работы исходя из должностных обязанностей.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего</b>		
<b>Базовый и повышенный уровни</b>		
3.1	Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы	<i>Практика</i>
3.2	Требования к поведению государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>
<b>Мастерский уровень</b>		
3.1	Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы	<i>Практика</i>
3.2	Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### **3.1 Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы**

Правовое регулирование государственной гражданской службы и направления ее развития. Актуальные изменения, внесенные в нормативные правовые акты, касающиеся прохождения государственной гражданской службы. Виды государственной службы. Понятие и принципы государственной гражданской службы. Правовое положение государственного гражданского служащего. Анализ различных ситуаций, возникающих при прохождении государственной гражданской службы.

#### **3.2 Требования к поведению государственных гражданских служащих**

Служебная дисциплина на государственной гражданской службе. Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности государственных гражданских служащих. Особенности осуществления служебных проверок. Порядок привлечения к ответственности государственных гражданских служащих за коррупционные правонарушения. Рассмотрение служебных споров.

#### **3.2 Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов**

Правовое регулирование согласно требованиям Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»

## Практические задания

### Задание 1.

Рассмотрите ситуацию. В отношении государственной гражданской служащей Семеновой проводится служебная проверка. Может ли ей быть присвоен очередной классный чин?

### Задание 2.

Специалист кадровой службы разъяснил государственному гражданскому служащему, считающему, что его права нарушены, что прежде чем написать исковое заявление в суд необходимо обратиться в комиссию государственного органа по служебным спорам, а в случае несогласия с ее решением в 10-дневный срок со дня вручения ему копии решения комиссии, только можно обратиться в суд. Правильное ли разъяснение дано.

### Задание 3.

Подразделением кадров был разработан проект приказа территориального органа Федеральной налоговой службы о проведении служебной проверки, в котором содержалось указание на обязанность гражданского служащего, в отношении которого проводится служебная проверка, представить объяснения по фактам неисполнения или ненадлежащего исполнения им должностных обязанностей. Могут ли гражданского служащего обязать представить объяснения, в какие сроки он может представить объяснение, препятствует ли отказ от дачи объяснений проведению служебной проверки и если нет, то какие действия необходимо совершить участникам комиссии по проведению служебной проверки в случае отказа от дачи объяснений?

### Задание 4.

Государственный гражданский служащий занимается педагогической деятельностью.

Имеет ли он право на выполнение данной оплачиваемой работы? Каковы установленные законом условия, при которых возможно выполнение иной оплачиваемой работы?

### Задание 5.

Государственный гражданский служащий Орехов Д.И. уволился из налоговых органов. В течение какого времени он обязан при заключении трудовых договоров сообщать представителю нанимателя (работодателю) сведения о последнем месте своей службы?

### Задание 6.

Государственный гражданский служащий получил от соответствующего руководителя поручение, являющееся, по его мнению, неправомерным. Каковы должны быть действия государственного гражданского служащего? Имеет ли он право исполнить данное ему неправомерное поручение?

## Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность каждого вебинара 2-4 аудиторных часа. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение содержания учебного материала на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- просмотр видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе занятий, закрепляют умения и навыки, полученные на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Анисифорова, М.В. Государственная служба: учебное пособие / М.В. Анисифорова. - М.: Проспект, 2023. - 592 с.
2. Антикоррупционная этика и служебное поведение: научно-практическое пособие. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 124 с.
3. Архангельский, Г.А. Госслужба на 100%. Как все устроено / Г.А. Архангельский; соавт. О. Стрелкова. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 304 с.
4. Ванновская О.В. Психология коррупционного поведения государственных служащих: монография / О.В. Ванновская. – 2-е изд., стер. – М.: Юрайт, 2018. – 251 с.
5. Гладких, В.И. Противодействие коррупции на государственной службе: учебное пособие для бакалавриата, специалитета и магистратуры / В.И. Гладких; В.М. Алиев; В.Г. Степанов-Егиянц. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2019. - 207 с. - (Бакалавр. Специалист. Магистр)
6. Государственная служба и противодействие коррупции. Основные рекомендации и разъяснения: сборник нормативных правовых актов. – М.: Проспект, 2019. – 432 с.
7. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил.- (Бакалавр. Академический курс)
8. Полетаев, Ю.Н. Правовое регулирование труда государственных гражданских служащих: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю.Н. Полетаев; М.А. Ключков. - М.: Юрайт, 2019. - 163 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс).
9. Уманская В.П., Малеванова Ю.В. Государственное управление и государственная служба в современной России: монография. Москва: Норма, 2020. - 176 с.
10. Завгородний, А.В. Служебные правоотношения государственных гражданских служащих в Российской Федерации. Возникновение, изменение и прекращение: монография / А.В. Завгородний. - М.: Проспект, 2022. - 192 с.
11. Карабанов, А.Л. Современные проблемы противодействия коррупции: уголовно-правовой и криминологический аспекты / А.Л. Карабанов; соавт. С.К. Мелькин. – М.: ВолтерсКлувер, 2019. – 200 с.
12. Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих. – М.: Проспект, 2023. - 8 с.
13. Обзоры практики правоприменения в сфере конфликта интересов № 1, № 2, № 3, № 4, № 5, № 6 (Минтруд России).

14. Панов А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебное пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2022. – 64 с.

15. Противодействие коррупции: новые вызовы: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2018. – 384 с.

16. Соловьев, А.В. Конфликт корыстных интересов на государственной и муниципальной службе: природа и способы преодоления: учебное пособие / А.В. Соловьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2023. - 256 с.

17. Фалина, А.С. Взаимодействие государства и бизнеса в разработке и реализации антикоррупционной политики Российской Федерации: учебно-методическое пособие / А.С. Фалина. – М.: Издательство РАГС, 2021. – 108 с.

18. Чаннов, С. Е. Служебное право: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / С.Е. Чаннов; М.В. Пресняков. 2-е изд. – М.: Юрайт, 2019. – 376 с.

19. Шишкарёв, С. Н. Концептуальные и правовые основы российской антикоррупционной политики: монография / С.Н. Шишкарёв. – М.: КДУ, 2018. – 248 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ Психология профессиональной деятельности**

(наименование учебной дисциплины)

### **Введение**

Программа повышения квалификации по дисциплине «Психология профессиональной деятельности» реализуется в соответствии с Концепцией Кадровой политики Федеральной налоговой службы, утвержденной Приказом ФНС России от 11.07.2011 № ММВ-7-4/436@, а также Приказом ФНС России от 07.07.2005 № САЭ-3-15/314@, направленным на организацию психологического обеспечения профессиональной деятельности сотрудников налоговых органов. В соответствии с приказом под психологическим обеспечением понимается система организационных и психологических мероприятий, направленных на повышение эффективности профессиональной деятельности работников налоговых органов. Психологическое обеспечение является неотъемлемой составной частью общей системы работы с государственными гражданскими служащими ФНС России, занимает равноправное положение с другими ее направлениями и должно способствовать росту эффективности труда сотрудников.

### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

*Цель* изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в части знаний вопросов психологии профессиональной деятельности сотрудников налоговых органов.

В рамках заявленной темы должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность госслужащих налоговых органов;
- 2) развитие способности и готовности использовать психологические знания в практике профессиональной деятельности;
- 3) обучение приемам эффективного взаимодействия в процессе профессиональной деятельности.

### **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- технологии управления конфликтами на государственной гражданской службе;
- виды психологического влияния;

*уметь:*

- применять психологические знания для эффективного взаимодействия с налогоплательщиками и коллегами;
- использовать приемы профилактики конфликта;
- использовать приемы защиты от манипуляций;

*владеть навыками:*

- разрешения конфликтов;
- убеждающего воздействия.

#### ***Базовый уровень***

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
4.1	Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности	<i>Лекция</i>
4.2	Базовые техники эффективной коммуникации. Ассертивное поведение	<i>Практика</i>
4.3	Управление стрессом: техники саморегуляции	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем**

#### **4.1 Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности**

Понятие и принципы человекоцентричности. Ценности человекоцентричности и их отражение в декларации человекоцентричности и манифесте ФНС России. Внешняя и внутренняя клиентоориентированность: культура деловых коммуникаций и эмпатия. Технологии эффективной коммуникации при взаимодействии с сотрудниками и пользователями услуг.

#### **4.2 Базовые техники эффективной коммуникации. Ассертивное поведение**

Коммуникативная компетентность налогового инспектора. Понятие и виды коммуникации. Этапы деловой беседы. Установление психологического контакта. Невербальные и вербальные приемы установления психологического контакта.

Понятие и принципы ассертивности. Уверенное (ассертивное), неуверенное и агрессивное поведение. Способы развития ассертивности.

#### **4.3 Управление стрессом: техники саморегуляции**

Стресс: понятие, виды, симптомы. Приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний: аутотренинг, работа с ресурсным состоянием, дыхательные практики и др.

#### ***Повышенный уровень***

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
4.1	Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности	<i>Лекция</i>
4.2	Эффективные коммуникации. Психологические приемы преодоления барьеров в общении	<i>Практика</i>
4.3	Управление конфликтами: технологии конструктивного разрешения	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5% от всего объема программы).



## Реферативное описание тем

### **4.1 Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности**

Понятие и принципы человекоцентричности. Ценности человекоцентричности и их отражение в декларации человекоцентричности и манифесте ФНС России. Внешняя и внутренняя клиентоориентированность: культура деловых коммуникаций и эмпатия. Технологии эффективной коммуникации при взаимодействии с сотрудниками и пользователями услуг.

### **4.2 Эффективные коммуникации. Психологические приемы преодоления барьеров в общении**

Психологические барьеры в общении: понятие виды. Барьеры восприятия: эффекты восприятия и стереотипы. Приемы эффективной коммуникации. Техники преодоления смысловых барьеров в общении.

### **4.3 Управление конфликтами в деятельности руководителя**

Конфликт: понятие и структура конфликта. Причины конфликтов в работе налогового инспектора. Организационные конфликты: понятие и структура. Причины организационных конфликтов и способы их профилактики. Динамика протекания конфликта. Условия и этапы разрешения и урегулирования конфликта. Роль руководителя в разрешении конфликтных ситуаций.

#### *Мастерский уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
4.1	Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности	<i>Лекция</i>
4.2	Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя	<i>Практика</i>
4.3	Эффективное публичное выступление	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5% от всего объема программы).

## Реферативное описание тем

### **4.1 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности**

Понятие и принципы человекоцентричности. Ценности человекоцентричности и их отражение в декларации человекоцентричности и манифесте ФНС России. Внешняя и внутренняя клиентоориентированность: культура деловых коммуникаций и эмпатия. Технологии эффективной коммуникации при взаимодействии с сотрудниками и пользователями услуг.

### **4.2 Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя**

Компетенции руководителя: понятие и виды. Управленческая и коммуникативная компетентность руководителя. Их роль в эффективной организации работы подразделения. Приемы эффективной коммуникации во взаимодействии с сотрудниками. Обратная связь и ее виды. Правила эффективной обратной связи.

### **4.3 Эффективное публичное выступление**

Подготовка публичного выступления. Качества хорошего оратора и хорошей публичной речи. Основные требования к публичному выступлению. Критерии выбора темы. Структура выступления. Зачин и вступление. Виды вступления. Основная часть. Аргументация. Заключение. Виды заключения. Плюсы и минусы чтения готового текста. Средства выразительности речи. Приемы публичной речи. Средства достижения взаимопонимания. Практикум публичного выступления.

## Практические задания

### 1. Задания-кейсы

#### Задание 1.

На личный прием в налоговую инспекцию пришел агрессивно настроенный налогоплательщик. На предложение сотрудника инспекции присесть, он ответил отказом и остался стоять, возвышаясь над ним. Правильные действия сотрудника в данной ситуации:

- встать и разговаривать с ним на одном уровне;
- повторять предложение присесть, пока не согласится;
- попытаться успокоить: «Не волнуйтесь! Не кричите!»
- пусть стоит, а Вы будете сидеть за столом, продолжая разговор с ним.

#### Задание 2.

Напишите в таблице качества...

хорошего оратора	хорошей публичной речи (выступления)

#### Задание 3.

Если коллега начинает с Вами спорить, более эффективной будет фраза

1. «Вы ошибаетесь, на самом деле все обстоит не так»
2. «Не нужно со мной спорить, я в этом разбираюсь лучше»
3. «Вы знаете, у меня другая информация, но возможно я ошибаюсь. Давайте лучше вместе проверим факты»
4. «Успокойтесь, не нужно нервничать»

#### Задание 4.

Перечислите приемы повышения напряжения в конфликте. Приведите пример из практики взаимодействия.

Перечислите приемы снижения напряжения в конфликте. Приведите пример из практики работы с налогоплательщиками.

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность каждого вебинара 2-4 аудиторных часа. При подготовке слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы и на лекциях.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием моделей типовых ситуаций.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Абрамова, Н.А. Риторика: 8 шагов юриста к успеху: учебное пособие / Н.А. Абрамова; И.А. Никулина. - М.: Проспект, 2023. - 192 с.
2. Баржак, И.А. Сам дурак: как убеждать непробиваемых / И.А. Баржак. - М.: ЭКСМО, 2020. - 272 с.
3. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 64 с. : табл.
4. Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.
5. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с. - (Гид HBR)
6. Гандапас, Р. К выступлению готов! Презентационный конструктор / Р. Гандапас. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 192 с.
7. Гандапас, Р. 101 совет оратору / Р. Гандапас. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 126 с.
8. Гандапас, Р. Камасутра для оратора. Десять глав о том, как получать и доставлять максимальное удовольствие, выступая публично / Р. Гандапас. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 256 с.
9. Гартман, Т. Речь как меч / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с. - (Русский без ошибок).
10. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб: Питер, 2018. - 576 с: ил. - (Мастера психологии).

11. Грищенко, А.В. Психология и убеждение в судебном процессе / А.В. Грищенко. - М.: Статут, 2018. - 192 с.
12. Ефремов, В.А. Деловая риторика. Культура речи и деловое общение / В.А. Ефремов; Л.А. Пиотровская; И.Н. Левина. - М.: Кнорус, 2022. - 218 с. - (Бакалавриат)
13. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2017. - 240 с. - (Мастера психологии).
14. Искусство речи на суде. Сергеич П., Резник Г. М. - М.: Издательство Юрайт, 2022. - 399 с.
15. Карташева, Т.А. Короче говоря. Про риторику, влияние и харизму/ Т.А. Карташева. - М.: АСТ, 2022. - 240 с.: ил. - (Нонфикшн рунета).
16. Керпен, Д. Гений коммуникации: искусство притягивать людей и превращать их в своих союзников: 11 навыков эффективного общения / Д. Керпен. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2020. - 352 с.
17. Кожанова, И. В. Секреты эффективного делового общения: учебное пособие / И.В. Кожанова; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 56 с.
18. Культура речи и риторика для юристов: учебник и практикум для вузов / под ред. Н.А. Юшковой. - М.: Юрайт, 2023. - 322 с. - (Высшее образование).
19. Лементуева, Л.В. Публичное выступление: теория и практика /Л.В. Лементуева. - М.: Инфра-Инженерия, 2017. - 128 с.
20. Майорова, М. И. Сценарии конфликтов: Как без нервов улаживать споры и проблемы на работе и в жизни/ М.И. Майорова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 139 с.: ил.
21. Мельниченко, Р.Г. Медиация: учебное пособие / Р.Г. Мельниченко. - М.: Дашков и К, 2017. - 192 с.
22. Михайлова Е. Говори и будь услышан. За кулисами успешного выступления / Е. Михайлова. - М.: АСТ, 2019. - 320 с. - (Звезда тренинга).
23. Обухова, Г.С. Основы мастерства публичных выступлений, или как научиться владеть любой аудиторией (практические рекомендации): практическое пособие / Г.С. Обухова; соавт. Г.Л. Климова. - М.: ФОРУМ, 2019. - 72 с.
24. Смирнова, Ю. Говори, не бойся! Искусство публичных выступлений: Ю. Смирнова. - М.: АСТ, 2020. - 256 с. - (Нонфикшн рунета)
25. Современный русский литературный язык. В 2 ч. Учебник для вузов. Под ред. Костомарова В.Г., Максимова В.И. - М.: Издательство Юрайт, 2022.
26. Толочек, В.А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: учебное пособие / В.А. Толочек. - М.: Юрайт, 2018. - 186 с. -(Специалист).
27. Фесенко, О.П. Практикум по конфликтологии, или Учимся разрешать конфликты / О.П. Фесенко; соавт. С.В. Колесникова. - 3-е изд., стер. - М.: Флинта, 2018. - 128 с.
28. Чалдини, Р. Психология убеждения. 60 доказанных способов быть убедительным / Р. Чалдини; Н. Гольдштейн; С. Мартин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 320 с.
29. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопокет)
30. Шейнов, В. П. Сила влияния: воздействия явные и скрытые / В. П. Шейнов. - СПб: Питер, 2018. - 272 с., ил. - (Сам себе психолог).

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Современные управленческие технологии (для мастерского уровня)**

(наименование учебной дисциплины)

## Введение

В ходе налоговой реформы законодательство постоянно претерпевает значительные изменения, непрерывно совершенствуется организационная структура всех уровней налоговых органов. Дисциплина «Современные управленческие технологии» представляет собой комплекс тем, в которых рассматриваются современные тенденции в области управления персоналом, а также наиболее эффективные на сегодняшний день инструменты и технологии управления кадрами. Слушатели получают знания, умения и компетенции, необходимые для определения кадровой политики организации, разработки технологии эффективного управления.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании у слушателей знаний о новейших подходах, инструментах и методах управления персоналом в организации. Дисциплина направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие обучающихся, обеспечение соответствия их квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, приобретение и развитие компетенций, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям современных управленческих технологий сотрудников налоговых органов, их закрепление, обобщение и систематизация;
- 3) обучение управлением мотивацией персонала, рассмотрение актуальных вопросов вовлеченности и дисциплины труда в процессе осуществления профессиональной деятельности с целью принятия грамотных решений с учетом поставленных служебных задач.

### Планируемые результаты обучения

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной программе, должны обладать следующими компетенциями:

- способностью действовать в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, обеспечивать их исполнение;
- высоким уровнем правосознания и правовой культуры;
- способностью поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- цели, способы, теории, модели управления персоналом;
- особенности управления персоналом на государственной гражданской службе;

*уметь:*

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- анализировать и правильно применять особенности управления персоналом на государственной гражданской службе;

*владеть навыками:*

- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- планирования работы службы управления персоналом на основе анализа данных;
- развития ключевых компетенций гражданского служащего;

- эффективного взаимодействия в команде;
- управления мотивацией персонала, вовлеченностью и дисциплиной труда

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
5	<b>Современные управленческие технологии</b>	
5.1	Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в организации, компетенции руководителя.	<i>Лекция</i>
5.2	Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников.	<i>Практика</i>
5.3	Делегирование полномочий и контроль	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 8 часов (14% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 5.1 Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в организации, компетенции руководителя

Понятие, теории и модели управления персоналом. Классическая теория. Теория человеческих ресурсов. Модели управления персоналом на примерах Западной Европы, США, Японии, Швеции и России. Цели, задачи, принципы кадровой политики ФНС России. Подходы к управлению персоналом. Сущность, основные принципы и направления реализации функционального подхода.

Кадровая политика ФНС России: миссия, манифест, политика в области качества оказываемых услуг (клиентоориентированность и человекоцентричность)

Современная концепция кадровой политики. Понятие – Миссия ФНС России. Кадровое планирование. Анализ и прогноз текучести кадров. Политика ФНС России в области качества. Системы менеджмента качества. Основные принципы менеджмента качества. Декларация человекоцентричности ФНС России. Жизненные ценности.

#### 5.2 Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников

Выявление типа мотивации. Характеристика сотрудников в зависимости от уровня их потребностей. Типовые сценарии и мотивация. Управление вовлеченностью персонала. Факторы вовлеченности персонала. Типы вовлеченности персонала. Обратная связь сотруднику. Принципы поощрения. Принципы наказания. Принципы мотивирующей оплаты труда. Влияние различных система оплаты на производительность труда. Разработка показателей и критериев эффективности работы сотрудников. Применение системы вознаграждения, основанной на ключевых показателях эффективности (KPI). Эффективная обратная связь.

#### 5.3 Делегирование полномочий и контроль

Понятие и цели делегирования полномочий. Предмет делегирования. Ряд преимуществ делегирования для организации на разных уровнях. Что нельзя и можно делегировать подчиненным? Алгоритм стратегического делегирования

### Практические задания (примеры)

#### Задание 1.

##### Что вам мешает успешно мотивировать подчиненных?

Используя предлагаемую ниже шкалу, оцените, насколько часто встречается у вас каждая из перечисленных в данном тесте ошибок. Для этого следует обвести соответствующую цифру оценочной шкалы. Оценить следует частоту каждой из перечисленных ошибок:

- 5 – практически всегда;**
- 4 – довольно часто;**
- 3 – время от времени;**
- 2 – довольно редко;**
- 1 – практически никогда.**

<b>Ошибки с подчиненными в работе</b>	<b>Оценка</b>
Не учитываю интересы и склонности подчиненных при распределении работы	1 2 3 4 5
Излишнее давление, неоправданно авторитетный подход	1 2 3 4 5
Неумение обеспечить должный уровень информированности подчиненных под ключевым вопросом	1 2 3 4 5
Расхождение между требованиями к работе и рабочему поведению подчиненных и личным примером со стороны руководителя	1 2 3 4 5
Невнимание к личным проблемам подчиненных	1 2 3 4 5
Не уделяется внимание обучению и развитию подчиненных	1 2 3 4 5
Попустительство, недостаточная требовательность к подчиненным	1 2 3 4 5
Непоследовательность, частая смена требований к исполнению	1 2 3 4 5
Неумение выполнять данные подчиненным обещания, держать слово	1 2 3 4 5
Излишне формальные отношения с подчиненными	1 2 3 4 5
Игнорирование инициатив и предложений со стороны подчиненных, направленных на улучшение работы	1 2 3 4 5
Подчиненные не привлекаются к подготовке решений по вопросам, которые находятся в пределах их компетенции, и решений, которые им предстоит реализовать впоследствии	1 2 3 4 5
Неумение установить четкие требования к работе подчиненных	1 2 3 4 5
Грубость и нетактичность по отношению к подчиненным	1 2 3 4 5
Некоммуникабельность, неумение общаться	1 2 3 4 5
Неумение использовать сильные стороны подчиненных для достижения намеченных целей	1 2 3 4 5
Слишком жесткий, излишне мелочный контроль за работой подчиненных или, наоборот, ослабленный контроль за работой, за результатами их труда	1 2 3 4 5
Неумение правильно распределять работу среди подчиненных	1 2 3 4 5
Излишняя эмоциональность, несдержанность в конфликтных ситуациях	1 2 3 4 5
Конфликтность, склонность к эмоциональным реакциям на действия и поведение подчиненных	1 2 3 4 5
Недостаточно усилий направляется на поддержание высокого уровня мотивации подчиненных в наилучшем выполнении порученной работы	1 2 3 4 5
Нежелание делегировать полномочия, делиться ими с подчиненными	1 2 3 4 5
Постановка нечетких, неконкретных целей в работе	1 2 3 4 5
Несправедливость в оценке трудового вклада, результатов работы подчиненных	1 2 3 4 5
Неумение установить верную дистанцию в отношениях с подчиненными	1 2 3 4 5

Для каждой из пяти предлагаемых категорий ошибок, которые могут допускаться руководителем в отношении подчиненных, **подсчитайте сумму для соответствующих вопросов.**

Особое внимание в дальнейшей работе по самосовершенствованию следует обратить внимание на те категории ошибок, по которым вы набрали **наиболее высокую сумму баллов.**

<b>Категория ошибок</b>	<b>Недостаточное использование потенциала подчиненных</b>	<b>Неправильный стиль управления</b>	<b>Ошибки, связанные с организацией работы</b>	<b>Нарушение этических норм и требований</b>	<b>Ошибки в сфере межличностных отношений</b>

<b>Номера вопросов</b>	1, 6, 11, 16, 21	2, 7, 12, 17, 22	3, 8, 13, 18, 23	4,9,14,19,24	5, 10, 15, 20, 25
<b>Сумма баллов</b>					

Уровень трудовой мотивации работников существенно зависит от того взаимопонимания, которое устанавливается между ними и руководством. Чем меньше ошибок, снижающих взаимопонимание с подчиненными, допускает руководитель, тем выше их трудовая мотивация.

На мотивацию работников, их желание работать с высокой отдачей влияет и степень возложенной на них ответственности и самостоятельности, которая позволяет исполнителю самому принимать решения и в определенных пределах контролировать промежуточные результаты работы. Именно от сложившейся в организации практики взаимодействия руководителей с подчиненными зависит то, насколько инициативны и самостоятельны будут работники при выполнении порученной работы. Готовность работника взять на себя дополнительную ответственность зависит от того, в какой степени руководство будет наделять его необходимыми полномочиями. И наконец, сложившаяся практика управления позволяет людям пережить состояние успеха, почувствовать себя победителями.

Низкое качество управления, накладки в работе, неразбериха снижают мотивацию работников.

## **Задание 2.**

Организации выполняют различные работы для достижения ряда целей. Обычно работы можно представлять как проекты или как операции. В этом случае деятельность называется операционной. Продукт проекта может быть материальным (например, новое техническое оснащение вагонов), или нематериальным (обучение рабочих кадров), или представлять собой комбинацию из материальных и нематериальных объектов. Уникальность продукта означает либо его существенные отличия от других аналогичных продуктов, либо отличия в условиях, в которых он создается. В целом деятельность любого предприятия или организации может быть определена либо как функциональная, либо как проектная (возможны их комбинации). В чем состоит разница между функциональной, операционной и проектной деятельностью в организации? Приведите примеры функциональной, операционной и проектной деятельности.

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность каждого вебинара 2-4 аудиторных часа. При подготовке слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы и на лекциях.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей



слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием моделей типовых ситуаций.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблицер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
2. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: теория и практика: монография / А.Я. Анцупов; В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2023. - 352 с.: ил., табл.
3. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2023 - 168 с.
4. Беляков, Н.Ф. Управление персоналом: эффективные технологии руководителя: учебное пособие / Н. Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский институт повышения квалификации ФНС России, г. Нижний Новгород, 2023. - 158 с.
5. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
6. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
7. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2019. - 148 с.
8. Вольфсон, Б.И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б.И. Вольфсон. - СПб: Питер, 2017. - 144 с.

9. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
10. Дуракова, И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом: моббинг: учебное пособие / И. Б. Дуракова; соавт. Е.С. Корыстина. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 226 с. - (Высшее проф. образование).
11. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
12. Иванова, С.В. 50 советов по нематериальной мотивации / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 178 с.
13. Иванова, С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 285 с.
14. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2018. - 400 с. - (Мастера психологии).
15. Ньюпорт, К. Хватит мечтать, займись делом! Почему важнее хорошо работать, чем искать хорошую работу/ К. Ньюпорт. - М.: Альпина Паблишер, 2022. - 282 с.
16. Online-коммуникация. Как эффективно вести совещания, переговоры, вебинары и прямые эфиры. - М.: ЭКСМО, 2023. - 288 с. : ил.
17. Фотинова, Л.В. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фотинова. - М.: Юрайт, 2023. - 362 с. - (Высшее образование)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### II. ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ

#### УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ ВАРИАТИВНЫХ ЧАСТЕЙ

*Базовый уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>II.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>8</b>
<b>1</b>	<b>Личная эффективность государственного гражданского служащего</b>	<b>2</b>
1.1	Формирование личной траектории развития. Обучение на рабочем месте	1
1.2	Целеполагание. Постановка целей по технологии SMART	1
<b>2</b>	<b>Управление конфликтами</b>	<b>2</b>
2.1	Стратегии и тактики поведения в конфликте	1
2.2	Конструктивное поведение в конфликте	1
<b>3</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
3.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	2
<b>4</b>	<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>	<b>2</b>
4.1	Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации	1
4.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	1
<b>5</b>	<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>	<b>2</b>
<b>6</b>	<b>Основные принципы работы с ПО Полиматака. Модули интеллектуального анализа данных. Практическое применение.</b>	<b>2</b>
6.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматака.	0,5
6.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	0,5
6.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	0,5
6.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	0,5
<b>7</b>	<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>	<b>2</b>
<b>8</b>	<b>Система инициатив и способы их продвижения</b>	<b>2</b>
8.1	Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.	1
8.2	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	1
<b>9</b>	<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе</b>	<b>2</b>

*Повышенный уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>П.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>12</b>
<b>1</b>	<b>Профилактика профессионального выгорания</b>	<b>2</b>
1.1	Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания	1
1.2	Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний	1
<b>2</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
2.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	2
<b>3</b>	<b>Психология влияния и противодействие манипуляциям</b>	<b>2</b>
3.1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система	1
3.2	Коммуникативные технологии влияния	1
<b>4</b>	<b>Командообразование в налоговых органах</b>	<b>2</b>
4.1	Эффективное взаимодействие в команде: динамика и групповая сплоченность	2
<b>5</b>	<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>	<b>2</b>
5.1	Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации	1
5.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	1
<b>6</b>	<b>Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества</b>	<b>2</b>
6.1	Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии	1
6.2	Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных служащих органов ФНС России	1
<b>7</b>	<b>Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность</b>	<b>2</b>
7.1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	0,5
7.2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	1
7.3	Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации	0,5
<b>8</b>	<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>	<b>2</b>
8.1	Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения	2
<b>9</b>	<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b>	<b>2</b>
9.1	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	2
<b>10</b>	<b>Система инициатив и способы их продвижения</b>	<b>2</b>
10.1	Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.	1
10.2	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	1
<b>11</b>	<b>ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных</b>	<b>2</b>
11.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматика.	0,5
11.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	0,5
11.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	0,5
11.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	0,5
<b>12</b>	<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>	<b>2</b>
12.1	Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации	2

*Мастерский уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>П.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>16</b>
<b>1</b>	<b>Профилактика профессионального выгорания</b>	<b>2</b>
1.1	Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания	1
1.2	Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний	1

<b>2</b>	<b>Управление конфликтами</b>	<b>2</b>
2.1	Организационные конфликты: причины, пути урегулирования	1
2.2	Основы медиативной компетенции	1
<b>3</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
3.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	2
<b>4</b>	<b>Психология влияния и противодействие манипуляциям</b>	<b>2</b>
4.1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система	1
4.2	Коммуникативные технологии влияния	1
<b>5</b>	<b>Командообразование в налоговых органах</b>	<b>2</b>
5.1	Командообразование. Проблемы управления командой	2
<b>6</b>	<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>	<b>2</b>
6.1	Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации	1
6.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	1
<b>7</b>	<b>Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества</b>	<b>2</b>
7.1	Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии	1
7.2	Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных служащих органов ФНС России	1
<b>8</b>	<b>Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность</b>	<b>2</b>
8.1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	0,5
8.2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	1
8.3	Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации	0,5
<b>9</b>	<b>Современные управленческие технологии: сила наставничества</b>	<b>2</b>
9.1	Эффективное наставничество в налоговых органах	2
<b>10</b>	<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>	<b>2</b>
10.1	Искусство обратной связи для лучших решений	2
<b>11</b>	<b>Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч</b>	<b>2</b>
11.1	Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч	2
<b>12</b>	<b>Искусство переговоров: секреты успеха</b>	<b>2</b>
12.1	Искусство переговоров: секреты успеха	2
<b>13</b>	<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>	<b>2</b>
13.1	Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения	2
<b>14</b>	<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b>	<b>2</b>
14.1	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	2
<b>15</b>	<b>ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных</b>	<b>2</b>
15.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматика.	0,5
15.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	0,5
15.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	0,5
15.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	0,5
<b>16</b>	<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>	<b>2</b>
16.1	Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации	2
<b>17</b>	<b>Подготовка презентации. Примеры, советы.</b>	<b>2</b>
17.1	Практическая визуализация: слайды, инфографика, таблицы и документы	1
17.2	Питч презентация: примеры, советы.	1

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Личная эффективность государственного гражданского служащего

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового уровня*

## Введение

Одной из значимых особенностей прохождения государственной гражданской службы в органах ФНС России в условиях внедрения человекоцентричной культуры становится постоянное развитие и саморазвитие сотрудников налоговых органов, в том числе в форме обучения на рабочем месте. Процесс адаптации государственных гражданских служащих к новым условиям деятельности требует освоения новых профессиональных компетенций, успешное освоение которых ведет к эффективному формированию личной траектории саморазвития.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Целью** изучения дисциплины является помощь слушателям освоить современные методы, приемы и технологии повышения личной эффективности в процессе приобретения новых компетенций, в том числе при формировании личной траектории саморазвития.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- проанализировать содержание и применение методов, приемов и технологий повышения личной эффективности;
- изучить современные технологии формированию личной траектории саморазвития;
- ознакомить с технологиями целеполагания.

### Планируемые результаты обучения

Изучение дисциплины предполагает, как обновление слушателями базовых знаний, так и ознакомление их с изменениями, внесенными в законодательство и базовые документы ФНС России по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России.

Изучив данную дисциплину, слушатель должен:

*знать:*

- содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности, в том числе открытость, безопасность, комфортность, проактивность и т.п.;
- содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов ФНС России по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России;
- основы целеполагания;

*уметь:*

- оперировать понятиями и категориями применительно к деятельности ФНС России;
- анализировать, толковать и правильно применять нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам личной эффективности государственного гражданского служащего;
- составлять личную дорожную карту развития профессиональных компетенций сотрудника налоговых органов с применением технологии интеллект-карт;
- совершать действия по внедрению человекоцентричной культуры в рамках своих должностных(служебных) компетенций;

*владеть навыками:*

- выявления проблем и решения задач, возникающих при деятельности в сфере повышения личной эффективности;
- постановки целей по технологии SMART.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Личная эффективность государственного гражданского служащего</b>		
<b>Базовый (1) уровень сложности</b>		
1.1	Формирование личной траектории саморазвития, обучение на рабочем месте	Лекция
1.2	Целеполагание. Постановка целей по технологии SMART	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

## Реферативное описание тем

*Базовый (1) уровень сложности*

### **1.1 Формирование личной траектории саморазвития, обучение на рабочем месте**

Концепция кадровой политики Федеральной налоговой службы и результаты ее реализации в налоговых органах. Укрепление и совершенствование кадрового потенциала как одна из целей Стратегической карты ФНС России. Повышение профессиональных и коммуникативных компетенций сотрудников налоговых органов. Организация профессионального развития государственных гражданских служащих ФНС России в системе подготовки кадров для налоговых органов. Методы и формы мотивации государственных гражданских служащих и работников ФНС России. Индивидуальная траектория развития профессиональных компетенций. Цели создания системы управления талантами и организация мониторинга гражданских служащих в период прохождения гражданской службы. Развитие внутрикорпоративной культуры для формирования ценностных установок и обеспечения прозрачного организационного пространства как среды деятельности сотрудников налоговых органов. Миссия ФНС России. Цели и методы работы по повышению престижа государственной гражданской службы в ФНС России среди молодежи в современных социально-экономических условиях. Методы определения личностных характеристик для выявления потенциала сотрудника. Составление дорожной карты развития профессиональных компетенций сотрудников налоговых органов с применением технологии Интеллект-карт.

### **1.2. Целеполагание. Постановка целей по технологии SMART**

Понятие целеполагания. Методы постановки целей. Ошибки при постановке целей. Технология постановки целей SMART (СМАРТ). Отработка постановки целей.

## Практические задания (примеры)

1. Проанализируйте положения, содержащиеся в «Концепции кадровой политики Федеральной налоговой службы 2011-2020 гг.» и «Стратегической карты ФНС России на 2021-2023 годы», в которых содержится информация о мероприятиях, направленных на материальное и моральное стимулирование сотрудников налоговых органов. Укажите отличия, сделайте выводы о возможных, на Ваш взгляд, причинах имеющихся отличий.

2. Ознакомьтесь с материалами слайдов 36 и 37 «Модель компетенций государственных служащих» в презентации к теме «Формирование и развитие ключевых компетенций сотрудников налоговых органов». Самостоятельно выберите одну из 9 компетенций и опишите, в чём заключается данная компетенция применительно к Вашей должности.

3. Перечислите ценности, необходимые для развития внутрикорпоративной культуры Федеральной налоговой службы России, которые с Вашей точки зрения, должны способствовать эффективной реализации миссии ФНС России.

4. Сформулируйте одну свою цель по методике SMART

## Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Приказ ФНС России от 07.04.2023 № ЕД-7-19/232@ «Об утверждении Миссии ФНС России и Политики ФНС России в области качества на 2023 - 2026 годы»
2. Приказ ФНС России от 05.03.2021 г. № ЕД-7-1/173@ «Об утверждении Стратегической карты ФНС России на 2021-2024 годы».
3. Воронина Л.И. Методы исследования кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления: учебное пособие / Л.И. Воронина, Т.М. Резер ; под общ. ред. Т.М. Резер ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 88 с.
4. Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих. – М.: Проспект, 2023. - 8 с.
5. Мудрова Е.Б. Кадровая политика в органах государственного и муниципального управления: учебное пособие. - Санкт-Петербург: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. – 88 с.
6. Роулинг, С. Я хочу больше идей. Более 100 техник и упражнений для развития творческого мышления / С. Роулинг. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 280 с.: ил. - (Гибкое мышление)
7. Фант, Д. Минута на размышление. Как вернуть креативность, победить вечную занятость и работать лучше всех / Д. Фант. - М.: Центрполиграф, 2023. - 224 с.

8. Формирование кадровой политики и управление персоналом государственной службы: учебное пособие / [Сердюк Н. В. и др. ; под общей ред. Г. П. Лозовицкой]. – М. : Академия управления МВД России, 2019. - 76 с.

9. Шабанов, С. Развиваем эмоциональный интеллект. Как прокачать свой EQ за 24 недели. Практика / С. Шабанов; А. Алешина. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 368 с.: ил. - (Эмоциональный интеллект).

10. Шабанов, С. Эмоциональный интеллект в сложных коммуникациях / С. Шабанов; А. Алешина. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 288 с. - (PSYCHOLOGIES).

11. Артёменкова, Т.А. Практическое руководство для "жертв" тайм-менеджмента/ Т.А. Артёменкова. - М.: Проспект, 2021. - 144 с.

12. Архангельский, Г. Время. Большая книга тайм-менеджмента/ Г. Архангельский. - М.: АСТ, 2019. - 416 с.

13. Каришина, И. Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем. Целеполагание: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2022. - 50 с.

14. Трейси, Б. Выйди из зоны комфорта. Измени свою жизнь. 21 метод повышения личной эффективности/ Б. Трейси. - 11-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 144 с.

15. Иванова, С. В. Личная эффективность на 100%: Сбросить балласт, найти себя, достичь цели / С. В. Иванова; соавт. Д. Болдогоев. - 7-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 208 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки

(наименование учебной дисциплины)

*Для всех уровней*

#### Введение

Значительный эффект в достижении коммуникативных задач взаимодействия государственных гражданских служащих органов ФНС России, связанных с внедрением в деятельность человекоцентричной культуры, способна обеспечить культура речи. Культура речи дает служащим налоговых органов возможность выбрать соответствующие языковые средства в конкретной ситуации общения, что ведет и к повышению доверия граждан к ФНС России как к органу исполнительной власти, и к лучшему пониманию роли налоговой службы в обеспечении социально-экономической стабильности государства в целом, и жизни каждого гражданина.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Целью** изучения дисциплины является освоение слушателями методов и приемов выбора и организации языковых средств, образующих коммуникативный потенциал культуры речи и способствующих повышению эффективности коммуникации в различных ситуациях межличностного общения.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- изучить содержание и смысл основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
- ознакомиться с требованиями к соблюдению современных языковых норм и этики общения в различных коммуникативных задачах;
- изучить особенности нормативного, коммуникативного и этического аспектов культуры речи;
- изучить нормы и признаки литературного языка;
- изучить нормы, требования и правила деловой переписки.



## Планируемые результаты обучения

Изучение темы предполагает как обновление слушателями базовых знаний, так и освоение ими новых знаний в сфере устноречевой коммуникации и деловой переписки, необходимых в настоящее время для внедрения человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России.

Изучив данную тему, слушатель должен:

*знать:*

– содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности, в том числе и т.п.;

– содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов ФНС России по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России;

– способы выбора и организации языковых средств, образующих коммуникативный потенциал культуры речи в различных ситуациях межличностного общения;

– нормы, требования и правила деловой переписки в государственном управлении.

*уметь:*

– оперировать понятиями и категориями, в том числе такими, как «нормированность», «универсальность», «функциональные стили» применительно к ситуациям устноречевого и письменного коммуникативного общения в деятельности сотрудников налоговых органов;

– выбирать соответствующие языковые средства как составляющие культуры речи в различных ситуациях устноречевого межличностного и письменного коммуникативного общения;

*владеть навыками:*

– использования культуры устной и письменной речи;

– применения функциональных разновидностей языка и стиля изложения в различных ситуациях коммуникативного общения.

– выявления проблем и решения задач, возникающих при деятельности в сфере повышения личной эффективности:

– анализа потребностей и ожиданий налогоплательщика и установления с ним обратной связи;

– формирования поисковых запросов и создания текстов в соответствии с поисковыми запросами

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>		
<b>Базовый (1) уровень сложности</b>		
1.1	Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации	Лекция
1.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 1.1 Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации

Речевая культура как часть культуры современного российского общества. Норма как основное понятие культуры речи. Нормы произношения. Норма в ударении. Функциональные стили русского языка, языковые особенности и жанры. Основные приемы перевода официально-делового стиля в устную речь. Коммуникативная норма и культура речи в деловом общении. Речевой аппарат и техники звукоизвлечения. Основные упражнения для настройки голоса и речевого аппарата. Техники развития артикуляции. Упражнения для улучшения дикции с помощью скороговорок (трудноговорок).

#### 1.2 Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет

Литературный язык как высшая форма существования национального языка. Признаки литературного языка. Письменная фиксация устной речи. Функционально-стилистическая система русского языка. Официально-деловой стиль. Основные требования и правила деловой переписки. Приемы перевода официально-делового стиля в устную речь.

### **Практические задания (примеры)**

1. Поясните, по каким причинам «норма» является центральным понятием культуры речи и в чем заключается и изменчивость языковой нормы.

2. Переработайте нормативный текст Ст. 72 НК РФ, ч4. «Способы обеспечения исполнения обязанности по уплате налогов, сборов, страховых взносов» для использования в устной речи. Сведения о принятых налоговыми органами решениях о применении способов обеспечения исполнения обязанности по уплате налогов, сборов, страховых взносов, установленных статьями 73 и 77 настоящего Кодекса, и о решениях о принятии обеспечительных мер, предусмотренных подпунктом 1 пункта 10 статьи 101 настоящего Кодекса, а также об отмене либо о прекращении действия таких решений размещаются на официальном сайте федерального органа исполнительной власти, уполномоченного по контролю и надзору в области налогов и сборов, в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" с указанием имущества, в отношении которого вынесено соответствующее решение. Сведения, предусмотренные настоящим пунктом, размещаются в течение трех дней со дня принятия соответствующего решения налогового органа, но не ранее вступления в силу решения о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения или решения об отказе в привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения, исполнение которого обеспечено запретом на отчуждение (передачу в залог) имущества налогоплательщика без согласия налогового органа в соответствии с пунктом 10 статьи 101 настоящего Кодекса. Состав размещаемых сведений и порядок их размещения утверждаются федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным по контролю и надзору в области налогов и сборов».

3. Приведите 3 известных Вам трудноговорки, которые отсутствуют в материалах презентации к теме «Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации».

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая

информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с. : ил.
2. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
3. Ефремов, В.А. Деловая риторика. Культура речи и деловое общение / В.А. Ефремов; Л.А. Пиотровская; И.Н. Левина. - М.: Кнорус, 2022. - 218 с. - (Бакалавриат)
4. Культура речи и деловое общение: учебник и практикум для вузов / В. В. Химик [и др.] ; ответственные редакторы В. В. Химик, Л. Б. Волкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 308 с.
5. Культура речи и деловое общение: учебник и практикум для СПО / отв. ред. В. В. Химик, Л. Б. Волкова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 308 с. — (Серия: Профессиональное образование).
6. Культура речи и риторика для юристов: учебник и практикум для вузов / под ред. Н.А. Юшковой. - М.: Юрайт, 2023. - 322 с. - (Высшее образование).
7. Ланских, А. В. Культура деловой речи: учебное пособие / А.В. Ланских.— Екатеринбург: УрФУ, 2016. — 87, [1] с.
8. Михайлова Е. Говори и будь услышан. За кулисами успешного выступления / Е. Михайлова. - М.: АСТ, 2019. - 320 с. - (Звезда тренинга).
9. Руденко А.М. Культура речи и деловое общение в схемах и таблицах: учебное пособие / А.М. Руденко. — Ростов н/Д., 2015
10. Русский язык и культура речи. Семнадцать практических занятий / под ред. Е.В. Гананольской, А.В. Хохлова. — СПб., 2012
11. Справочно-информационный портал «Грамота.ру» [Электронный ресурс]. - [www.gramota.ru](http://www.gramota.ru)
12. Тиригулова Р.Х. Культура речи и деловое общение: Краткий конспект лекций/ Р.Х.Тиригулова, Каз.федер.ун-т. – Казань, 2013. – 44 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Управление временем

(наименование учебной дисциплины)

Для всех уровней

### Введение

В связи с повышением требований к уровню квалификации государственных гражданских служащих и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач дисциплина «Управление временем» является весьма актуальной и занимает важное место в процессе приобретения новых навыков и повышения уровня профессиональных компетенций.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения дисциплины – освоение компетенций, необходимых для управления временными ресурсами, повышения личной эффективности, овладения инструментарием в области организации и эффективного использования времени.

**Задачи:**

- изучение основ и принципов тайм-менеджмента;
- освоение техник и приемов тайм-менеджмента в целях оптимизации персональной системы управления временем.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины гражданский служащий должен знать:

- общую концепцию тайм-менеджмента: понятия «целеполагание», «планирование», «самотивация»;
- техники целеполагания;

уметь:

- применять инструменты целеполагания и расстановки приоритетов;
- методически правильно планировать личное и рабочее время;
- использовать инструменты оптимизации использования времени;
- применять методы декомпозиции;
- использовать техники самотивации;
- определять поглотителей времени;

владеть навыками:

- использования техники постановки целей SMART;
- эффективного планирования личного и рабочего времени;
- применения техники жестко-гибкого планирования;
- борьбы с хронофагами.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление временем</b>		
1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 1.1 Тайм-менеджмент: как быть продуктивным и все успевать.

**Планирование как средство повышения эффективности профессиональной деятельности**

Понятие тайм-менеджмента. Целеполагание, планирование, самомотивация. Приоритизация. Жесткие и гибкие задачи. Техника жестко-гибкого планирования. Матрица Эйзенхауэра. Декомпозиция. Техника «лягушки». Хронофаги (поглотители времени).

### **Практические задания (примеры)**

#### **Задание 1.**

Составьте фотографию своего рабочего дня. Для примера возьмите стандартный день, не имеющий особенностей и день, когда Вам необходимо выполнить задачу, имеющую конкретный срок исполнения. Проведите анализ поглотителей рабочего времени и сформулируйте рекомендации по оптимизации.

#### **Задание 2.**

Сформулируйте цель в соответствии с методикой SMART

#### **Задание 3.**

Составьте список своих задач на предстоящий день. Распределите их в соответствии с «Матрицей Эйзенхауэра», т.е. на 4 квадранта:

- срочные и важные;
- важные, но не срочные;
- срочные, но не важные;
- не срочные и не важные.

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем самостоятельного изучения материала.

Занятия проводятся в форме видеоуроков. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение содержания учебных материалов на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, интерактивные курсы, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели детально изучают вопросы, рассмотренные в видеоуроках и электронных учебниках, закрепляют умения и навыки, полученные при анализе материалов. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Райхель, Т. Слишком занят, чтобы жить. 24 приема и 7 принципов, которые избавят вас от цейтнота/ Т. Райхель. - М.: ЭКСМО, 2023. - 224 с. - (Тайм-менеджмент)
2. Архангельский, Г. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать
3. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
4. Вандеркам, Л. Что самые успешные люди делают до завтрака. И на выходных / Л. Вандеркам. - М.: ЭКСМО, 2020. - 192 с.
5. Вандеркам, Л. Чувство штиля: продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов/ Л. Вандеркам. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2020. - 288 с.
6. Каришина, И. Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем. Целеполагание: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2022. - 50 с.
7. Каришина, И. Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем. Планирование: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2022. - 50 с.
8. Лукашенко, М.А. Это твоё время: успевай больше, уставай меньше, смело иди к своей мечте! / М.А. Лукашенко; А. Сидельникова. - М.: ЭКСМО, 2023. - 224 с.: ил. - (Тайм-менеджмент)
9. Марков, А.В. Лягушка, слон и брокколи. Как жить и как не надо/ А.В. Марков. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Звезда нонфикшн).
10. Оликар, Ф. Гибкий тайм-менеджмент: как быть максимально производительным во времена тотального выгорания / Ф. Оликар. - М.: ЭКСМО, 2021. - 240 с. - (Мастер времени. Тайм-менеджмент XXI века)
11. Артёменкова, Т.А. Практическое руководство для "жертв" тайм-менеджмента/ Т.А. Артёменкова. - М.: Проспект, 2021. - 144 с.
12. Архангельский, Г. Время. Большая книга тайм-менеджмента/ Г. Архангельский. - М.: АСТ, 2019. - 416 с.
13. Иванова, С. В. Тайм-менеджмента нет: Психология дружбы со временем / С.В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 152 с.
14. Трейси, Б. Выйди из зоны комфорта. Измени свою жизнь. 21 метод повышения личной эффективности/ Б. Трейси. - 11-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 144 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Профилактика профессионального выгорания

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

### Введение

В соответствии с приказом под психологическим обеспечением понимается система организационных и психологических мероприятий, направленных на совершенствование кадровой работы и повышение эффективности профессиональной деятельности работников налоговых органов. Психологическое обеспечение является неотъемлемой составной частью общей системы работы с государственными гражданскими служащими ФНС России, занимает равноправное положение с другими ее направлениями и должно способствовать росту эффективности труда работников.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в части знаний вопросов психологии профессиональной деятельности, в частности профилактики профессионального выгорания сотрудников налоговых органов.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) изучить проблему профессионального стресса и профессионального выгорания;
- 2) проанализировать симптомы профессионального стресса и выгорания у сотрудников налоговых органов;
- 3) освоить приемы и техники саморегуляции и профилактики профессионального стресса и выгорания.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- понятие профессионального выгорания;
- методы профилактики профессионального стресса и выгорания;
- методы диагностики профессионального выгорания.

*уметь:*

- применять психологические знания для обеспечения профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих;
- диагностировать собственные признаки профессионального выгорания;
- применять техники саморегуляции эмоционального состояния.

*владеть навыками:*

- работы управления стрессом;
- саморегуляции эмоционального состояния.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Профилактика профессионального выгорания</b>		
<b>Повышенный (2) уровень сложности</b>		
2.1	Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания	<i>Лекция</i>
2.2	Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

## Реферативное описание тем

*Повышенный (2) уровень сложности*

### **2.1 Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания**

Понятие и структура профессионального выгорания. Методы диагностики профессионального выгорания. Индивидуальные приемы профилактики профессионального выгорания. Выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания.

### **2.2 Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний**

Эмоциональные состояния и их роль в развитии профессионального выгорания. Приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний: аутотренинг, работа с ресурсным состоянием, дыхательные практики и др.

### **Практические задания (примеры)**

#### **Задание 1.**

Выделите причины стресса в Вашей профессиональной деятельности.

#### **Задание 2.**

Напишите 5 примеров, как можно восстановить энергию и работоспособность в течение рабочего дня.

#### **Задание 3**

Придумайте 3 мероприятия на уровне отдела, которые будут способствовать профилактике профессионального выгорания сотрудников.

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.



В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Бабич, О.И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов: диагностика, тренинги, упражнения /О.И. Бабич. -Волгоград: Учитель, 2018. - 122 с.
2. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. Практикум. – СПб.: Питер, 2013.
3. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 64 с.
4. Кроль, Л. Жизнь без выгорания: Как сохранить устойчивость и позаботиться о себе / Л. Кроль. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 224 с.
5. Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю/ Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
6. Петерсон Т. Внутреннее спокойствие. 101 способ справиться с тревогой, страхом и паническими атаками / Т. Петерсон. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 320 с.
7. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
8. Рокед, С. Человек уставший: Как победить хроническую усталость и вернуть себе силы, энергию и радость жизни / С. Рокед. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 362 с.
9. Спиллер, Б. Антивыгорание: Дневник для тех, кто устал уставать. 12-недельный план избавления от стресса и эмоционального истощения/ Б. Спиллер. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 264 с. : ил.
10. Чаттерджи, Р. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием / Р. Чаттерджи. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2021. - 272 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Управление конфликтами

(наименование учебной дисциплины)

Для базового и мастерского уровня

### Введение

В соответствии с приказом под психологическим обеспечением понимается система организационных и психологических мероприятий, направленных на совершенствование кадровой работы и повышение эффективности профессиональной деятельности работников налоговых органов. Психологическое обеспечение является неотъемлемой составной частью общей системы работы с государственными гражданскими служащими ФНС России, занимает равноправное положение с другими ее направлениями и должно способствовать росту эффективности труда работников.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в части знаний вопросов психологии профессиональной деятельности сотрудников налоговых органов, в частности психологии управления конфликтами.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) изучить понятие и сущность конфликта;
- 2) рассмотреть стратегии и приемы эффективного поведения в конфликте в рамках профессиональной деятельности сотрудников налоговых органов;
- 3) освоить приемы и техники управления конфликтом в практике работы налогового инспектора.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- понятие конфликта, его признаки и структуру;
- стратегии поведения в конфликте;
- приемы конструктивного поведения в конфликте;
- структуру медиативного процесса урегулирования конфликта.

*уметь:*

- применять психологические знания для обеспечения профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих;
- выбирать и реализовывать эффективную стратегию поведения в конфликте
- использовать приемы снижения и повышения напряжения в конфликте.

*владеть навыками:*

- урегулирования конфликтов;
- конструктивного воздействия на оппонента в конфликтной ситуации.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление конфликтами</b>		
<b>Базовый (1) уровень сложности</b>		
1.1	Стратегии и тактики поведения в конфликте	Лекция
1.2	Конструктивное поведение в конфликте	Практика
<b>Мастерский (3) уровень сложности</b>		
3.1	Организационные конфликты: причины, пути урегулирования	Лекция
3.2	Основы медиативной компетенции	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

## Реферативное описание тем

*Базовый (1) уровень сложности*

### **1.1 Стратегии и тактики поведения в конфликте**

Конфликт: понятие, признаки. Стратегии поведения в конфликте: сотрудничество, соперничество, компромисс, приспособление, избегание. Условия эффективности использования стратегии в конфликте.

### **1.2 Тренинг конструктивного поведения в конфликте, отработка кейсов**

Разбор кейсов с конфликтными ситуациями из практики работы налогового инспектора. Выбор возможной стратегии поведения в конфликтной ситуации взаимодействия с налогоплательщиками.

*Мастерский (3) уровень сложности*

### **3.1 Организационные конфликты: причины, пути урегулирования**

Организационные конфликты: понятие и структура. Причины организационных конфликтов и способы их профилактики. Пути и условия урегулирования организационных конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтных ситуаций.

### **3.2 Основы медиативной компетенции**

Медиативный подход в разрешении конфликтов: понятие и специфика использования. Принципы медиации. Этапы урегулирования конфликта с использованием медиативного подхода. Возможности использования медиативного подхода в разрешении конфликтов в работе руководителя.

## Практические задания (примеры)

### **Задание 1.**

В налоговую инспекцию пришел агрессивно настроенный налогоплательщик. На предложение сотрудника инспекции присесть, он ответил отказом и остался стоять, возвышаясь над ним. На повышенных тонах он начал выговаривать налоговому инспектору: «Когда уже Вы прекратите присылать налоговые уведомления на оплату транспортного налога, когда я уже два года назад продал машину и представил все документы в инспекцию?». Опишите психологически грамотные действия налогового инспектора в данной конфликтной ситуации с применением приемов снижения напряжения.

### **Задание 2.**

Перечислите приемы повышения напряжения в конфликте. Приведите пример из практики взаимодействия.

Перечислите приемы снижения напряжения в конфликте. Приведите пример из практики работы с налогоплательщиками.

### **Задание 3. Упражнение «Служебная записка»**

Цель: Отработка техники выхода из конфликтных ситуаций.

Содержание: Сотрудник получает карточку с названием стратегии поведения в конфликте. Преподаватель просит участников представить, что руководитель инспекции собирается издать приказ о том, что в отказавшиеся работать над годовым отчетом в новогоднюю ночь работники, будут лишены СМС. Он ещё не успел издать этот приказ, а только думает на его проект и хотел бы знать наше мнение. В связи с этим необходимо написать служебную записку на имя руководителя в соответствии с указанной на карточке стратегией.

После того как письма будут готовы (от 6 до 20 минут), представители подгрупп по очереди зачитывают их, а остальные участники отгадывают, какой способ выхода из конфликтной ситуации был использован.

Обсуждение: Участники обсуждают возможности и недостатки использования каждого стиля выхода из конфликтной ситуации в рамках данного контекста. Что звучало особенно убедительно в их письмах? Как бы отреагировал руководитель инспекции на данные ответы и почему?

Методические указания: карточки для упражнения:

- Приспособление;
- Уклонение;
- Соперничество;
- Сотрудничество;
- Компромисс.

#### **Задание 4. «Медиативный подход к разрешению конфликтов».**

Опишите конфликтную ситуацию в работе, которую можно разрешить с использованием медиативного подхода. Напишите свою речь на этапе «Вступительное слово медиатора», мотивирующую стороны конфликта к сотрудничеству в процессе медиации.

#### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Бунтовская, Л.Л. Конфликтология: учебное пособие / Л.Л. Бунтовская; соавт. С.Ю. Бунтовский, Т.В. Петренко. - М.: Юрайт, 2017. - 144 с.
2. Власова, Н. Медиатор: искусство жестких переговоров / Н. Власова. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Практический тренинг).
3. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 64 с.
4. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
5. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб: Питер, 2018. - 576 с.
6. Майорова, М. И. Сценарии конфликтов: Как без нервов улаживать споры и проблемы на работе и в жизни/ М.И. Майорова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 139 с.
7. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
8. Фесенко, О.П. Практикум по конфликтологии, или Учимся разрешать конфликты / О.П. Фесенко; соавт. С.В. Колесникова. - 3-е изд., стер. - М.: Флинта, 2018. - 128 с.
9. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопocket)
10. Эдвардс, В. Наука общения. Как читать эмоции, понимать намерения и находить общий язык с людьми / В. Эдвардс. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 384 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Психология влияния и противодействие манипуляциям

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Дисциплина «Психология влияния и противодействие манипуляциям» занимает важное место в процессе обновления, закрепления знаний и овладения навыками soft skills для решения профессиональных задач. Высокий уровень развития коммуникативной компетентности позволит сотруднику налоговых органов эффективно выполнять свою работу.

В результате изучения данной дисциплины государственные гражданские служащие получают обновление знаний по психологическим аспектам профессиональной деятельности, которые соответствуют квалификационным требованиям к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей сотрудников налоговой службы.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части знаний закономерностей эффективного взаимодействия с налогоплательщиками, изучении психологических механизмов повышения эффективности их профессиональной деятельности.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;

2) дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям психологического обеспечения деятельности сотрудников налоговых органов, их закрепление, обобщение и систематизация;

3) обучение психологическому анализу сложных ситуаций взаимодействия.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- методы профайлинга;
- виды психологического влияния;

*уметь:*

- применять коммуникативные технологии влияния в процессе взаимодействия с налогоплательщиками и коллегами;
- использовать эффективные приемы психологического влияния;
- применять методы профайлинга в практике своей работы;
- использовать приемы защиты от манипуляций;

*владеть навыками:*

- экспресс-диагностики личности;
- убеждающего воздействия;
- противодействия манипуляциям.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Психология влияния и противодействия манипуляциям</b>		
<b>2-3 уровни сложности</b>		
1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система	<i>Лекция</i>
2	Коммуникативные технологии влияния	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

*2-3 уровни сложности*

#### **1 Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система**

Понятие и методы профайлинга. Невербальное поведение как личностный индикатор. Речь как характеристика личности. Индикаторы личности в поведении. Ведущая репрезентативная система и ее учет в практике работы налогового инспектора.

#### **2 Коммуникативные технологии влияния**

Понятие и виды психологического влияния. Овладение психологическими приемами влияния на собеседника. Психотехнологии убеждающего воздействия. Отработка правил убеждения. Использование в практике профессиональной деятельности приемов противодействия манипуляциям.

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

Заполните таблицу по экспресс-диагностике ведущей репрезентативной системы

Репрезентативная система	Предпочитаемые слова	Предпочитаемые фразы
Визуальная		
Аудиальная		
Кинестетическая		
Дигитальная		

## Задание 2.

На основании собственного практического опыта и теоретических знаний выделите факторы, способствующие и препятствующие убеждающему воздействию на налогоплательщика. Заполните таблицу.

Факторы, благоприятствующие убеждающему воздействию на налогоплательщика	Факторы, препятствующие убеждающему воздействию на налогоплательщика

## Задание 3.

Выделите приемы манипулирования, которые встречаются в практике взаимодействия налогового инспектора с налогоплательщиками. Как защититься от манипуляций в данных ситуациях.

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний

слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 64 с.
2. Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.
3. Жернакова, М.Б. Деловое общение: учебник и практикум / М.Б. Жернакова; соавт. И.А. Румянцева. - М.: Юрайт, 2018. - 370 с.
4. Кожанова, И. В. Секреты эффективного делового общения: учебное пособие / И.В. Кожанова; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 56 с.
5. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова и др. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 316 с.
6. Толочек, В.А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: учебное пособие / В.А. Толочек. - М.: Юрайт, 2018. - 186 с.
7. Шейнов, В. П. Сила влияния: воздействия явные и скрытые / В. П. Шейнов. - СПб: Питер, 2018. - 272 с.
8. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 352 с
9. Шейнов, В. П. Манипулирование и защита от манипуляций / В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 384 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Командообразование в налоговых органах

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Дисциплина предназначена для освоения спектра управленческих знаний и умений в части командообразования, а также формирования компетенций, необходимых для должностного роста.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

В связи с этим **цель изучения дисциплины** состоит в обновлении знаний государственных гражданских служащих и совершенствование необходимых для выполнения на высоком профессиональном уровне служебных обязанностей, а также укрепление интереса к выбранной профессии.

В рамках изучения дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

1. Изучить проблемы методы командообразования.
2. Проанализировать проблемы управления командой
3. Изучить особенности ролевого взаимодействия в команде и роль лидера.
4. Рассмотреть эффективные методы формирования команды.
5. Освоить методы управления групповой динамикой.



## Планируемые результаты обучения

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной дисциплине, должны обладать следующими **компетенциями**:

- коммуникативной компетенцией как способностью устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми при работе в команде, управлять групповой динамикой;
- когнитивной компетенцией как готовностью к повышению образовательного уровня, потребностью к актуализации и реализации своего личностного потенциала, способностью самостоятельно приобретать новые знания и умения, способностью к саморазвитию.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- понятие и принципы командообразования;
- виды команд в организации;
- теоретические основы формирования групповой динамики;
- методы формирования команды;

*уметь:*

- применять основные закономерности командообразования и группового взаимодействия в практике профессиональной деятельности;
- анализировать и прогнозировать ролевое поведение в команде;
- использовать приемы командной коммуникации;
- применять технологии управления групповой динамикой;

*владеть навыками:*

- эффективного взаимодействия в команде;
- командообразования при решении задач;
- активизации конструктивного ролевого поведения в групповой работе.

В результате освоения данной программы государственные гражданские служащие научатся выстраивать эффективные командные коммуникации и управлять групповой динамикой, смогут применять эти знания на практике.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Командообразование в налоговых органах</b>		
<b>Повышенный уровень</b>		
1	Эффективное взаимодействие в команде: динамика и групповая сплоченность	<i>Лекция Практика</i>
<b>Мастерский уровень</b>		
1	Командообразование. Проблемы управления командой	<i>Лекция Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

*Повышенный (2) уровень сложности*

#### **1 Эффективное взаимодействие в команде: динамика и групповая сплоченность**

Групповая динамика и процесс командообразования. Понятие рабочая группа, коллектив, команда. Виды команд. Особенности групповой динамики. Инструменты повышения эффективности командной работы. Цели и задачи командной работы. Условия эффективного группового взаимодействия.

## **1 Командообразование. Проблемы управления командой**

Руководство и лидерство. Современный лидер – качества, потенциал. Групповая динамика и процесс командообразования. Понятие рабочая группа, коллектив, команда. Этапы командообразования и методы формирования команд. Инструменты повышения эффективности командной работы.

### **Практические задания (примеры)**

#### **Задание 1.**

В процессе вебинара в чате проводится командная игра «Ледокол»: участникам дается задание подготовить самопрезентацию и описать динамические характеристики группы: ценности и правила группы. Обсуждение, групповой коучинг: что помогает коллективной работе? что мешает коллективной работе? какую роль в команде вы выполняете? как сделать эффективной командную работу?

#### **Задание 2.**

Задача. Рассмотрите таблицу ролей по Белбину, определите какие роли в команде вы выполняете в процессе работы над проектом или задачей. Определите роли, которые принимают другие члены команды. Обсуждение, групповой коучинг - Типичные проблемы командной работы и способы их разрешения. Определите позицию лидера в группе. Какие проблемы возникали при командной работе – что мешало и что помогало работе команды?

#### **Задание 3.**

Командная игра «Мозговой штурм». Перед командами ставится задача (проблема), которую необходимо решить при помощи генерации идей, их отбора, систематизации и оценки. В итоге группа должна прийти к общему решению.

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблицер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
2. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: теория и практика: монография / А.Я. Анцупов; В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2023. - 352 с.: ил., табл.
3. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
4. Грегори, Дж. Agile-тестирование. Обучающий курс для всей команды / Дж. Грегори; соавт. Л. Кристин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 528 с.
5. Жернакова, М.Б. Деловое общение: учебник и практикум / М.Б. Жернакова; соавт. И.А. Румянцева. - М.: Юрайт, 2018. - 370 с.
6. Иванова, С. В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблицер, 2018. - 285 с.
7. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2020. - 240 с. - (Мастера психологии).
8. Ирतिकеева, Е. Органичное лидерство. Как стать руководителем, с которым хочется работать. - СПб.: Питер, 2022. - 320 с.: ил. - (Бизнес- психология)
9. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
10. Керпен, Д. Гений коммуникации: искусство притягивать людей и превращать их в своих союзников: 11 навыков эффективного общения / Д. Керпен. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2020. - 352 с.
11. Кови, С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / С. Р. Кови. - 13-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2018. - 396 с.
12. Кожанова, И. В. Секреты эффективного делового общения: учебное пособие / И.В. Кожанова; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 56 с.
13. Ленсиони, П. Шесть гениев команды. Как способности каждого усиливают общий результат / П. Ленсиони. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2024. - 240 с. - (Патрик Ленсиони. Управление командой)
14. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2017. - 277 с.
15. Сиббет, Д. Визуализируй это! Как использовать графику, стикеры и интеллект-карты для командной работы / Д. Сиббет. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблицер, 2019. - 280 с. : ил.
16. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопокет)

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Современные управленческие технологии: сила наставничества

(наименование учебной дисциплины)

Для мастерского уровня

### Введение

Значительные изменения в законодательстве, непрерывное совершенствование организационной структуры всех уровней налоговых органов отражается и на кадровом составе. Как быстро создать качественный кадровый состав, как научить и поддержать новых сотрудников. В дисциплине рассматриваются наиболее эффективные на сегодняшний день технологии управления кадрами.

Управлять персоналом – это искусство. Одним из эффективных инструментов управления сотрудниками и их развитием является чуткое наставничество, обучение и поддержка при выполнении профессиональных задач.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании у слушателей знаний о подходах, инструментах и методах управления новым персоналом в организации.

В рамках изучения дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

1. Определить, кто может быть наставником на государственной гражданской службе
2. Изучить задачи наставничества
3. Изучить функции и права наставника
4. Ознакомиться с правами и обязанностями наставляемого
5. Познакомиться с наиболее эффективными инструментами в работе наставника

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- требования к наставнику;
- основные задачи наставничества;
- функции и права наставника;
- права и обязанности наставляемого;

*уметь:*

- применять инструменты наставничества;

*владеть навыками:*

- взаимодействия в команде;
- организации наставничества.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Современные управленческие технологии: сила наставничества</b>		
<b>Мастерский уровень сложности</b>		
1	Эффективное наставничество в налоговых органах	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 3.1 Эффективное наставничество в налоговых органах

Критерии отбора наставников. Задачи наставничества. Функции и права наставника. Права и обязанности наставляемого. Эффективные инструменты в работе наставника

## Практические задания (примеры)

### Задание 1.

По предложенному преподавателем кейсу укажите, какие сложности, возникают при реализации процедур адаптации и наставничества в налоговых органах.

### Задание 2.

Выполнение заданий по интерактивному учебнику.

## Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения. Занятия проводятся в форме самостоятельного изучения интерактивного учебника и других обучающих материалов.

Основным видом самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей является усвоение содержания учебного материала на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, интерактивные учебники, электронные библиотеки и др.);

В целях более эффективной работы слушателей готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

## Список литературы

1. Батырев, М.В. Сложные подчиненные. Практика российских руководителей / М.В. Батырев. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 352 с.
2. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
3. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
4. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
5. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
6. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
7. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые к государственной службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 50 с.
8. Ленсиони, П. Шесть гениев команды. Как способности каждого усиливают общий результат / П. Ленсиони. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2024. - 240 с. - (Патрик Ленсиони. Управление командой)
9. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Пабlishер, 2017. - 277 с.
10. Тимушева, А.А. Принципы высокоэффективных руководителей: управленческий наджинг: бесстрессовый подход к управлению: А.А. Тимушева. - М.: ЭКСМО, 2022. - 240 с.: ил.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Управление персоналом: искусство и работа

(наименование учебной дисциплины)

Для мастерского уровня

### Введение

Управлять персоналом – это искусство. Одним из эффективных инструментов управления мотивацией, коррекции поведения, сотрудника является обратная связь – конструктивная, развивающая, помогающая принимать правильные решения, вдохновляющая. Как давать обратную связь в отношениях руководитель – сотрудник, какие существуют виды обратной связи и другие вопросы будут рассмотрены в рамках вариативной темы «Искусство обратной связи для лучших решений»

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании у слушателей знаний о новейших подходах, инструментах и методах управления персоналом в организации. Дисциплина направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие обучающихся, обеспечение их квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, приобретение и развитие компетенций, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

### Планируемые результаты обучения

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

1. Рассмотреть понятие и виды обратной связи, ее цели и задачи.
2. Разобрать принципы развивающей обратной связи, как с ее помощью воздействовать на сотрудников, вдохновлять на качественное выполнение работы, развивать в них ответственность, инициативность.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>		
1	Искусство обратной связи для лучших решений	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 1. Искусство обратной связи для лучших решений

Что такое обратная связь? Какова ее цель. Как обратная связь влияет на мотивационный потенциал сотрудника. Этапы обратной связи. 10 правил эффективной обратной связи. Основные ошибки. Как правильно хвалить и ругать.

### Практические задания (примеры)

#### Задание 1.

Подготовьте пошаговую инструкцию обратной связи.

#### Задание 2.

На примере ситуаций, предложенных преподавателем, дайте сотруднику развивающую обратную связь (отрицательную или положительную).

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.

2. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)

3. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)

4. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Пабlishер, 2017. - 277 с.

5. Синякова Е. Мастер обратной связи в бизнесе и жизни.

6. Армстронг М, Бэрн А. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии

7. Манн И., Золина Е. Фидбэк. Получите обратную связь!

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч

(наименование учебной дисциплины)

Для мастерского уровня

### Введение

В результате изучения данной дисциплины государственные гражданские служащие получают обновление знаний по аспектам профессиональной деятельности, связанным с проведением деловых встреч, совещаний. Рассматриваются эффективные технологии подготовки, проведения анализа результатов и контроля исполнения принятых решений.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании у слушателей знаний о подходах, инструментах и методах проведения результативных деловых встреч. Дисциплина направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие обучающихся, обеспечение их квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, приобретение и развитие компетенций, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

### Планируемые результаты обучения

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

1. Рассмотреть разновидности деловых встреч, понять их различие и цели.
2. Рассмотреть технологию подготовки и проведения деловых совещаний.
3. Отметить причины неэффективного совещания и принципы результативных деловых встреч.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>		
1	Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### 1. Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч

Собрание. Совещание. Стратегическая сессия. Зачем проводить совещание. Виды совещаний. Причины низкой эффективности совещаний. Как провести эффективное совещание. Стадии делового совещания. Принципы эффективности совещаний.

#### Практические задания (примеры)

##### Задание 1.

Вспомните самое неудачное неэффективное совещание, в котором вам приходилось принимать участие. Как вы думаете, в чем причина неэффективности?

##### Задание 2.

Укажите возможные причины неэффективного совещания

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в



процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Online-коммуникация. Как эффективно вести совещания, переговоры, вебинары и прямые эфиры. - М.: ЭКСМО, 2023. - 288 с. : ил.
2. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
3. Бакиров, А.К. Успех: 425 инсайтов для работы, отношений и жизни/ А.К. Бакиров. - М.: ЭКСМО, 2023. - 416 с.: ил. - (Психология. Плюс 1 победа).
4. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
5. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
6. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
7. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)

8. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 256 с.
9. Иванова, С. В. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. В. Иванова. - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 185 с.
10. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
11. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
12. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
13. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые к государственной службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 50 с.
14. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Искусство переговоров: секреты успеха**

(наименование учебной дисциплины)

*Для мастерского уровня*

#### **Введение**

В результате изучения данной дисциплины государственные гражданские служащие получают обновление знаний по аспектам профессиональной деятельности, связанным с проведением переговоров. Высокий уровень развития коммуникативной и конфликтологической компетентности, стрессоустойчивость позволит более эффективно выполнять свою работу.

#### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании у слушателей знаний о новейших подходах, инструментах и методах подготовки и проведения переговоров. Дисциплина направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие обучающихся, обеспечение их квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, приобретение и развитие компетенций, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в сфере переговорного процесса.

#### **Планируемые результаты обучения**

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной программе, должны обладать следующими компетенциями:

- коммуникативной компетенцией как способностью устанавливать и поддерживать необходимые контакты, эффективно взаимодействовать в ходе переговоров;
- когнитивной компетенцией как готовностью к повышению образовательного уровня, потребностью к актуализации и реализации своего личностного потенциала, способностью самостоятельно приобретать новые знания и умения, способностью к саморазвитию.
- способностью поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- понятие и структуру переговоров;
- приемы построения информирующей и побуждающей речи;
- техники эффективной коммуникации;

*уметь:*

- выбирать стратегию и тактику ведения переговоров;
- договариваться в сложной ситуации;
- управлять уровнем напряженности за столом переговоров;

*владеть навыками:*

- планирования переговоров;
- аргументации;
- влияния в переговорах;
- урегулирования конфликтов;
- анализа проведенных переговоров.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>		
1	Искусство переговоров: секреты успеха	Практика

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем**

#### **1. Искусство переговоров: секреты успеха**

Структура и стадии переговоров. Цель. Результат. Участники. Подготовка. Проведение. Анализ. Как эффективно подготовиться к переговорам. Какие могут быть стратегии и тактики в переговорах. Эффективная стратегия, как ее выбрать.

#### **Практические задания (примеры)**

##### **Задание 1.**

Подготовьте аргументированную речь со своей позицией по предмету договора по предложенной преподавателем ситуации.

##### **Задание 2.**

Рассмотрите предложенный преподавателем кейс, определите цель и предмет договора. Каким образом вы можете лучше узнать собеседника и его позицию в переговорах?

#### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
2. Власова, Н. Медиатор: искусство жестких переговоров / Н. Власова. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Практический тренинг).
3. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
4. Гоулстон, Марк. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров/ М. Гоулстон. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 272 с.
5. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 256 с.
6. Иванова, С. В. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. В. Иванова. - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. -185 с.
7. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
8. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRесурс)
9. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые к государственной службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 50 с.
10. Кеннеди, Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Гэвин Кеннеди. - 11-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 410 с.
11. Колотилов, Е. Договор дороже денег. Русские переговорные практики / Е. Колотилов; А. Ващенко. - СПб.: Питер, 2023. - 304 с.: ил. - (Бизнес-психология).
12. Матвеева, Л.В. Психология ведения переговоров: учебное пособие для вузов / Л.В. Матвеева; Д.М. Крюкова; М.Р. Гараева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2023. - 122 с. - (Высшее образование).

13. Мужичкая, Т.В. Переговоры по душам. Простая технология успешной коммуникации / Т.В. Мужичкая. - М.: ЭКСМО, 2023. - 272 с. - (Мужичкая рекомендует. Книги от лучших российских экспертов по коммуникациям и саморазвитию).

14. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.

15. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).

16. Рызов, И.Р. Переговоры с монстрами. Как договориться с сильными мира сего / И. Р. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 256 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров)

17. Рэнсер, Э.С. Переговоры, спор, конфликт: агрессия против аргументации/ Э.С. Рэнсер; Т.А. Автгис. - М.: Общество любителей интеллектуальной книги, 2023. - 352 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Условия деятельности на современном этапе развития информационного общества вывели на первый план один из новых нематериальных ресурсов управления – деловую репутацию. Этот важнейший нематериальный социальный ресурс в силу своих имманентных свойств накапливается годами, не может быть приобретен в обмен на иные, самые значимые, материальные или финансовые активы субъекта управления, однако при этом может быть одномоментно разрушен.

Деятельность государственных гражданских служащих в новых условиях деятельности в информационном обществе требует освоения новых профессиональных компетенций, успешное освоение которых ведет к эффективному использованию ресурса деловой репутации в достижении целей, стоящих перед ФНС России в новых социально-экономических условиях.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Целью** изучения дисциплины является изучение слушателями современных методов, приемов и технологий эффективного репутационного менеджмента в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- изучить содержание и смысл основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
- проанализировать содержание и сферы применения методов, приемов и технологий репутационного менеджмента в государственном управлении;
- изучить методы формирования имиджа и репутации органов ФНС России;
- изучить понятие и содержание организационной культуры как среды деятельности сотрудников налоговых органов.

#### Планируемые результаты обучения

Изучение дисциплины предполагает как обновление слушателями базовых знаний, так и ознакомление их с изменениями, внесенными в законодательство и базовые документы ФНС России по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России.

Изучив данную дисциплину, слушатель должен:

*знать:*

- содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
  - содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов ФНС России по вопросам, связанным с внедрением репутационного менеджмента в деятельность ФНС России;
  - принципы и методы формирования организационной культуры на основе системы ценностей, закрепленных в Манифесте ФНС России;
- уметь:*
- оперировать понятиями и категориями, в том числе такими, как информационное общество, имидж, репутация, престиж, корпоративные ценности, организационная культура, доверие, человекоцентричность и т.п.;
  - анализировать, толковать и правильно применять нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам репутационного менеджмента и организационной культуры ФНС России;
  - составлять модели профессионального персонального имиджа государственного гражданского служащего налогового органа;
  - совершать действия по внедрению технологий репутационного менеджмента в рамках своих должностных(служебных) компетенций;
- владеть навыками:*
- работы с нормативными правовыми актами и другими документами;
  - выявления проблем и решения задач, возникающих при внедрении технологий репутационного менеджмента для повышения доверия граждан к деятельности ФНС России;
  - создания комфортных условий налогового администрирования в среде новой организационной культуры ФНС России как основной ценности человекоцентричных изменений в деятельности налоговых органов.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества</b>		
<b>Повышенный (2) уровень сложности</b>		
1	Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии	<i>Лекция</i>
2	Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных служащих органов ФНС России	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

#### Реферативное описание тем

### **1 Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии**

Репутационный менеджмент в деятельности органов государственной власти. Компоненты репутационного менеджмента как управленческой деятельности: субъект, объект, исполнительный механизм. Информационная политика и репутационный менеджмент: ресурсы, технологии, планирование.

### **2 Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных служащих органов ФНС России**

Теоретические аспекты создания имиджа органов власти. Современные аспекты и тенденции формирования имиджа государственного гражданского служащего. Особенности формирования профессионального, персонального имиджа государственного служащего. Анализ факторов и проблемных вопросов формирования имиджа государственного служащего. Методы непрямого воздействия в процессах создания репутации. Использование понятий реноме, престижа, респектабельности.

## Практические задания (примеры)

### Задание 1.

Подберите стереотип для формирования персонального профессионального имиджа государственного служащего ФНС России (уровень специалиста). Обоснуйте выбор данного стереотипа. Выделите 3 основных признака выбранного стереотипа. Разработайте не менее 3 информационных поводов для продвижения создаваемого имиджа через СМИ.

### Задание 2.

Приведите 2 примера коммуникативного взаимодействия, которые соответствуют известным правилам репутационного менеджмента: 1."Доверие-Содействие-Успех" или 2."Недоверие-Противодействие-Неудача".

### Задание 3.

Репутация как ресурс управления. Разработайте план информационного сопровождения деятельности органов ФНС России в Вашем регионе для создания положительной общественной оценки одной из следующих целевых групп населения: индивидуальные предприниматели; предприятия среднего и малого бизнеса; госкорпорации; физические лица, работающие по найму.

## Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Антоненко В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 304 с.
2. Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Менеджмент. Задания, тесты, кейсы. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 208 с.
3. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. 276 с.
4. Жуков П. Е., Лукасевич И. Я. Международный финансовый менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 210 с.
5. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. 380 с.
6. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 482 с.
7. Клыков М. С., Спиридонов Э. С., Рукин М. Д., Менеджмент. — М.: Ленанд. 2017. 312 с.
8. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.
9. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. 240 с.
10. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 176 с.
11. Маслова Е. Л. Теория менеджмента. Практикум. — М.: Дашков и Ко. 2019. 158 с.
12. Резник С. Д., Игошина И. А. Карьерный менеджмент. Учебное пособие. — М.: Инфра-М. 2016. 240 с.
13. Сальникова, Л. С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии: учебник для вузов / Л. С. Сальникова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08505-1.
14. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 498 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Дисциплина предназначена освоения широкого спектра управленческих знаний и умений, а также формирование компетенций, необходимых для должностного роста.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** состоит в обновлении знаний государственных гражданских служащих и совершенствование необходимых для выполнения на высоком профессиональном уровне служебных обязанностей, а также укрепление интереса к выбранной профессии.

В рамках изучения дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

– рассмотреть особенности проектного управления в органах государственной власти,



- уяснить особенности подготовки к созданию проекта,
- решать задачи управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов,
- построения публичной речи при защите проектов,
- сформировать у слушателей навыки убеждающей речи и публичного выступления.

### **Планируемые результаты обучения**

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной дисциплине, должны обладать следующими **компетенциями**:

- коммуникативной компетенцией как грамотно подготовить проект и аргументировано его защитить;
- когнитивной компетенцией как готовностью к повышению образовательного уровня, потребностью к актуализации и реализации своего личностного потенциала, способностью самостоятельно приобретать новые знания и умения, способностью к саморазвитию.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- место и роль управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;
- современную методологию и технологию управления проектами;
- основные типы и характеристики проектов;
- функции управления проектами;
- основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность;
- современный инструментарий в области управления проектами;
- как управлять групповой динамикой. Принципы командообразование;
- управление рисками проекта. SWOT – анализ;
- содержание мониторинга и оценки исполнения проекта;

*уметь:*

- определять цели проекта;
- формировать бюджет проекта;
- использовать методы и механизмы для управления;
- формировать технический и функциональный проект, составлять спецификации и требования;
- собирать команду под проект, мотивировать, управлять, контролировать;
- строить матрицу рисков, проводить анализ бизнеса и выводить из кризисной ситуации;
- использовать подходы Agile, Piloting, DualTrack;

*владеть навыками:*

- решения задач управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов;
- улучшения команды, чтобы она эффективно достигала своих целей, а каждый участник команды получал удовольствие от работы.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Проектная деятельность</b>		
<b>2-3 уровни сложности</b>		
1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	<i>Лекция</i>
2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	<i>Практика</i>
3	Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

## Реферативное описание тем

### 1 Что такое проект? В чём особенности проектного управления?

Концепция управления проектами: понятия проект и управление проектами; взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями; история развития методов управления проектами; перспективы развития управления проектами. Основные положения управления проектами: классификация проектов; цели и стратегия проектов; управляемые параметры проектов; проектный цикл; функции, подсистемы и методы управления проектами.

Проект и проектирование в государственном секторе. Роль и место проектного управления в реализации стратегических целей государства. Цели и задачи проектного управления в государственном управлении и их связь с задачами стратегического развития государства. Базовые принципы и подходы проектного управления. Классификация проектов и общие процессы управления проектами в государственном секторе.

### 2 Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ

Деятельность по решению задач и достижению поставленных целей проекта. Понятия: риск, риск проекта, цель управления рисками проекта. Принципы и место управления рисками проекта. Планирование проекта, этапа. Контроль и завершение этапа. Основные процессы управления рисками проекта. Планирование управления рисками. Метод SWOT – анализа, шаги действий. Примеры матрицы решений.

### 3 Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации

Понятия: фасилитация, модерация, медиация. Базовые принципы эффективного группового взаимодействия. Правила и этапы фасилитационной встречи. Неконструктивное и эффективное совещание. 3 составляющих успеха группового процесса. Модерация, функции модератора. Интеллект-карты или MIND MAPS. Функции и инструменты фасилитатора. Правила генерации идей. Критерии и фильтры при принятии решения.

## Практические задания (примеры)

1. Организации выполняют различные работы для достижения ряда целей. Обычно работы можно представлять, как проекты или как операции. В этом случае деятельность называется операционной. Продукт проекта может быть материальным (например, новое техническое оснащение вагонов), или нематериальным (обучение рабочих кадров), или представлять собой комбинацию из материальных и нематериальных объектов. Уникальность продукта означает либо его существенные отличия от других аналогичных продуктов, либо отличия в условиях, в которых он создается. В целом деятельность любого предприятия или организации может быть определена либо как функциональная, либо как проектная (возможны их комбинации). В чем состоит разница между функциональной, операционной и проектной деятельностью в организации? Приведите примеры функциональной, операционной и проектной деятельности.
2. **Создание презентации проекта по выбранной теме:**
  1. Краткое описание проекта
  2. Целевая аудитория
  3. На кого рассчитан проект
  4. Косвенные участники
  5. Цель проекта
  6. Задача проекта
  7. Технологический процесс
  8. Проблематика
  9. SWOT – анализ
  10. Результат
  11. Анализ эффективности

## 12. Расчет эффективности

### 3. Составить описание проекта:

1. Введение
2. Цель
3. Содержание
4. Проблематика
5. Плюсы
6. Выводы
7. Эффективность

#### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Пабlishер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
2. Антонов, Г.Д. Управление проектами организации: Уч. / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: Инфра-М, 2018. - 64 с.
3. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
4. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
5. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
6. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон. - пер. с англ. - М.: Альпина Пабlishер, 2019. - 515 с.
7. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2019. - 148 с.
8. Вольфсон, Б.И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б.И. Вольфсон. - СПб.: Питер, 2017. - 144 с.
9. Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2018. - 384 с.
10. Грегори, Дж. Agile-тестирование. Обучающий курс для всей команды / Дж. Грегори; соавт. Л. Кристин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 528 с.
11. Ехлаков, Ю.П. Управление программными проектами. Стандарты, модели: Учебное пособие / Ю.П. Ехлаков. - СПб.: Лань, 2019. - 244 с.
12. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1.
13. Иванов, П.В. Управление проектами: Учебное пособие / П.В. Иванов. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 102 с.
14. Инглунд, Р. Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы / Р. Инглунд; соавт. А. Бусеро. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 384 с.
15. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности: монография / под ред. М.С. Санталовой. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2022. - 208 с. : ил.
16. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
17. Литау, Е.Я. Финансовое управление развивающимися проектами: Учебное пособие / Е.Я. Литау. - СПб.: Лань, 2019. - 120 с.
18. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Пабlishер, 2018. - 352 с.
19. Мередит, Д.Р. МВА. Управление проектами / Д.Р. Мередит. - СПб.: Питер, 2017. - 14 с.
20. Орлова, Е. Ю. Основы проектной деятельности: учебное пособие / Е.Ю. Орлова; П.В. Седаев. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 60 с.
21. Островская, В.Н. Управление проектами: Учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова и др. - СПб.: Лань, 2019. - 400 с.
22. Перевощиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перевощиков. - М.: Инфра-М, 2018. - 272 с.
23. Поташева, Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.

24. Скотчер, Э. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Э. Скотчер. - СПб.: Питер, 2019. - 304 с.
25. Стиллмен, Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами / Э. Стиллмен. - СПб.: Питер, 2019. - 464 с.
26. Стэнли, Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. - 288
27. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2023. - 800 с. - (Учебники Высшей школы экономики)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Импортозамещение является одним из приоритетных направлений развития экономики России. В условиях импортозамещения возрастает потребность в специалистах, способных эффективно использовать прикладные офисные приложения.

Прикладные офисные приложения включают в себя различные программы, такие как текстовые редакторы, электронные таблицы, программы для создания презентаций и др. Они используются для создания, редактирования и обработки различных документов, а также для совместной работы над проектами.

Программа “Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения” предназначена для обучения специалистов, способных работать с российскими аналогами зарубежных офисных приложений. В ходе обучения изучаются основные функции и возможности прикладных офисных приложений.

Кроме того, программа предусматривает изучение вопросов, связанных с переходом на отечественное программное обеспечение, включая выбор оптимального программного обеспечения для конкретных задач, адаптацию существующих бизнес-процессов к новым условиям, а также обучение сотрудников работе с новыми программами.

Таким образом, программа “Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения” направлена на подготовку специалистов, способных обеспечить эффективное использование прикладных офисных приложений в организациях, осуществляющих переход на импортозамещение.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Целью** изучения дисциплины является формирование новых и развитию ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части использования современных информационных технологий ПП «МойОфис» при выполнении профессиональных задач.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

– использование функционала ПП «МойОфис» для решения задач обработки информации и подготовки документов.

#### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

- основы работы с текстовыми документами;
- основы работы с электронными таблицами;

*уметь:*

- выполнять форматирование документов;

- создавать собираемое оглавление документов;
  - производить сравнение двух документов;
  - создавать и копировать листы в электронных таблицах;
  - создать списки любого уровня;
  - применять функционал табличного редактора;
- владеть навыками:*
- работы в ПП «МойОфис. Текст»;
  - работы в ПП «МойОфис. Таблица»;
  - работы с руководством пользователя.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности</b>		
1	Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

*Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности*

#### **1 Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения**

Основные программные продукты ПК "Мой офис". Развитие навыков работы с продуктами «МойОфис Текст» и «МойОфис Таблица». Применение функционального блока при применении инструкции по делопроизводству.

#### **Практические задания (примеры)**

##### **Задание 1.**

На основе знаний Типовой инструкции по делопроизводству в управлении Федеральной налоговой службы, утвержденной приказом ФНС России от 29 декабря 2022 г. N ЕД-7-10/1289@ подготовьте шаблон исходящего письма в другой налоговый орган.

##### **Задание 2.**

Используя сочетание клавиш, используемых в продукте «МойОфис.Таблица» (горячие клавиши), опишите последовательное выполнение следующих процедур с табличной областью:

- выделение таблицы;
- копирование таблицы;
- вставка данных таблицы;

##### **Задание 3.**

Произведите перевода текстового документа «МойОфис.Текст» в нередактируемый формат файла с расширением .pdf и использованием команд, расположенных в окне быстрых действий.

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

#### **Список литературы**

1. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ТЕКСТ», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 284 с.
2. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ТАБЛИЦА», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 316 с.
3. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ПРЕЗЕНТАЦИЯ», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 21 с.
4. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. ПОЧТА», 2021.04, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 130 с.
5. Гринева Е.Г. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ТЕКСТ. Учебное методическое пособие. – Нижний Новгород, 2020. – 85 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

Активное развитие информационных технологий, а также существенные изменения в нормативной базе привели к необходимости совершенствования деятельности федеральных органов исполнительной власти путем внедрения в их работу современных информационных технологий.

АИС «Налог-3» консолидирует данные в информационный ресурс федерального уровня, сделав данные самостоятельным активом, пригодным для анализа, обеспечив высокую скорость доступа к ним и гибкость аналитических запросов. Текущие реалии, в том числе такие как делегирование новых полномочий ФНС России и появление новых информационных систем способствовали изменению подходов к аналитике данных в целом и, как следствие, усилена роль аналитического сегмента, где сочетаются «большие данные» с правильными аналитическими инструментами и инфраструктурой.

#### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

*Цель* изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части использования возможностей электронных таблиц при выполнении профессиональных задач налогового администрирования и способах анализа информации в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие *задачи*:

– использование функционала и возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов.

#### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

– основы работы с электронными таблицами;

*уметь:*

– создавать и копировать листы в электронных таблицах;

– добавлять промежуточные итоги;

– объединять несколько таблиц в одну;

– создавать сводные отчеты;

– работать с программным обеспечением единой информационной системы;

*владеть навыками:*

– работы в электронных таблицах

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b>		
<b>1-3 уровни сложности</b>		
1	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).



## Реферативное описание тем

*1-3 уровни сложности*

### **1 Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов**

Возможности электронных таблиц MS Excel для аналитической работы налоговых органов: автозаполнение, подсчет промежуточных итогов, консолидация данных, создание сводных таблиц, форматирование таблиц.

#### **Практические задания (примеры)**

##### **Задание 1.**

Познакомиться на практике с основными элементами электронных таблиц.

##### **Задание 2.**

С помощью электронной таблицы построить график функции  $Y=3,5x-5$ . Где  $X$  принимает значения от  $-6$  до  $6$  с шагом  $1$ .

##### **Задание 3.**

1. Создать таблицу по образцу. Выполнить необходимые вычисления.
2. Отформатировать таблицу.
3. Построить сравнительную диаграмму (гистограмму) по температуре в разные месяцы и круговую диаграмму по средней температуре в разных регионах.

#### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Карпеева, Н. М. Использование Microsoft Excel в работе налоговых органов: учебно-методическое пособие / Н. М. Карпеева; - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 58 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Система инициатив и способы их продвижения**

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового и повышенного уровня*

#### **Введение**

Система инициатив направлена на обеспечение возможности формирования предложений от работников налоговых органов по повышению качества по всем направлениям деятельности ФНС России, на анализ предложений представителями Группы по качеству, на вынесение на голосование предложений, рассмотренных и одобренных представителями Группы по качеству, на подготовку обоснования необходимости внедрения предложений, на выявление наиболее активных работников и подготовку предложений об их поощрении.

#### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части использования современных информационных технологий при выполнении профессиональных задач в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по использованию современных информационных технологий в налоговом администрировании и налоговом контроле, их закрепление, обобщение и систематизация.

#### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:  
способность и готовность повысить качество и производительность работы;  
способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы.
2. Профессиональные компетенции:  
способность ориентироваться в причинах и этапах реинжиниринга бизнес-процессов;  
способность и готовность использовать паспорта функций и руководства пользователей в своей профессиональной деятельности;

способность оперативно и корректно осуществлять работу в едином клиентском приложении;

способность оперативно и корректно проводить анализ информации по налогоплательщикам, полученные из разных источников.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- назначение системы инициатив и способы их продвижения
- способы продвижения заявок

*уметь:*

- запускать сайт СТП
- создавать запросы в соответствии с регламентом

*владеть навыками:*

- работы системой инициатив
- работы с сайтом технической поддержки

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Система инициатив и способы их продвижения</b>		
<b>Базовый и повышенный уровни сложности</b>		
1	Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.	<i>Практика</i>
2	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

*Базовый и повышенный уровни сложности*

#### **1 Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.**

Работа инспектора в Системе обработки обращений службы технической поддержки и эксплуатации ФКУ "Налог-Сервис" ФНС России. Выполнение действий на СТП:

- работа с журналом обращений
- создание обращений в службу технической поддержки
- просмотр очереди обращений
- уточнение обращений.

#### **2 Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России**

Изучение общего порядка формирования процессного подхода в деятельности налоговых органов ФНС России, системы оценки по улучшению качества деятельности налоговых органов.

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

Выполнение видео тренажеров по технологии работы на сайте технической поддержки.

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Временный порядок работы сотрудников ФНС России с программным обеспечением «Система инициатив 2.0» 2023 г. - 24 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных**

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### **Введение**

Одним из условий эффективного функционирования налоговой системы и, следовательно, экономики государства является качественное налоговое администрирование, осуществление которого возложено на Федеральную налоговую службу.

Сложившаяся в России экономическая ситуация требует от налоговой системы решения проблем своевременного пополнения государственного бюджета, региональных и местных бюджетов их сбалансированности по доходам и расходам, сокращения дефицита и внешнего долга, обеспечения финансирования федеральных, региональных и местных потребностей. Обеспечение роста налоговых поступлений и повышение уровня собираемости налогов является приоритетной задачей налоговых органов.

Таким образом, в автоматизированной системе АИС «Налог-3» необходимо на качественно новом уровне освоить технологию аналитической обработки информации в режиме реального времени. Для обеспечения аналитической обработки данных в АИС «Налог-3» используются технологии мультисфер на базе компонент аналитической платформы «Полимати́ка». Мультисфера базируется на математических алгоритмах многомерной обработки информации. В отличие от традиционных «плоских» систем отчетности, мультисфера представляет собой многомерную структуру, в которой каждое поле может быть представлено в виде размерности или факта.

### Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части знаний анализа данных.

В рамках заявленной темы должны быть решены следующие **задачи**:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям налогообложения, анализа и прогнозирования доходов, их закрепление, обобщение и систематизация.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- технологию аналитической обработки информации в режиме реального времени;
- математические алгоритмы многомерной обработки информации;
- особенности выполнения административных процедур (действий) по анализу данных;
- основные формы и методы проведения налогового контроля;

*уметь:*

- разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных гражданских служащих ФНС России, в части анализа и прогнозирования доходной части бюджета;

- проводить аналитическую обработку данных в АИС «Налог-3» на базе компонент аналитической платформы «Полимати́ка»;

- использовать технологии формирования мультисфер на базе компонент аналитической платформы «Полимати́ка»;

*владеть навыками:*

- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;

- подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации; планирования работы исходя из должностных обязанностей.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>ПО Полимати́ка. Модули интеллектуального анализа данных</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности</b>		
1	Основные понятия и принципы работы ПО Полимати́ка.	<i>Лекция</i>
2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	<i>Практика</i>
3	Фильтрация и группировка элементов размерности	<i>Практика</i>
4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация:	<i>Практика</i>

### Реферативное описание тем

*Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности*

#### 1 Основные понятия и принципы работы ПО Полиматика.

Изучение формы и методов работы с единой интеграционно-аналитической платформой, отвечающей за обеспечение процесса интеграции и обмена данными, подготовку данных для аналитических приложений и обеспечение выполнения аналитической обработки и интерактивной визуализации данных.

Формирование кубов детализации с использованием средств аналитической платформы «Полиматика», являющегося гибким и удобным аналитическим инструментом, использующим технологии аналитической обработки информации в режиме реального времени, и предоставляющем пользователю широкий спектр действий над заданными многомерными массивами данных.

#### 2 Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере

Изучение основных операций с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере в аналитической платформе Polumatica. Мультисфера позволяет просматривать первичную информацию регламентной отчетности и служит средством выполнения произвольных запросов, заданных прикладной областью.

#### 3 Фильтрация и группировка элементов размерности

Рассматриваются функциональные возможности аналитической платформы Polumatica при работе с элементами размерностей: фильтрация. Наложение фильтра через окно фильтра элементов размерностей. Кнопка «Фильтр» для активной размерности.

#### 4 Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.

Работа с простыми видами фактов, а также расчёт по горизонтали для различных видов фактов. Создание и работа со сложными видами фактов, а также расчёт сложных фактов по различным уровням в аналитической платформе Polumatica.

### Практические задания (примеры)

1. Сформируйте новый фильтр размерности в ранее созданной мультисфере.
2. Сформируйте данные мультисферы с учетом фильтров по неактивным размерностям. Посмотрите, каким цветом будет обозначена активная опция.
3. Путем добавления размерности сформируйте мультисферу по вертикали и по горизонтали.
4. Сделайте выборку, указав Элемент путем добавления в формулу верхней размерности из выпадающего списка.
5. Создайте составную размерность.
6. Создайте сложный факт.

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Руководство Пользователя Polymatica Analytics 5.7: [Электронный ресурс]. Доступ с сайта «ООО "ПОЛИМАТИКА РУС"», 2022. - 255 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации**

---

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### **Введение**

В современном мире информация играет ключевую роль в нашей жизни. От качества работы с информацией зависит успешность в профессиональной деятельности, учебе и повседневной жизни. Эффективная работа с информацией включает в себя три основных этапа: поиск, анализ и синтез.

Поиск информации подразумевает умение находить и извлекать нужные данные из различных источников. Это может включать книги, статьи, научные публикации, электронные базы данных и другие ресурсы. Важно уметь оценивать достоверность и релевантность источников, а также понимать, какие методы и подходы следует использовать для поиска необходимой информации.

Критический анализ информации означает способность подвергать информацию сомнению, оценивать ее достоверность, полноту и актуальность. На этом этапе необходимо уметь отличать факты от мнений, распознавать логические ошибки и предубеждения.

Критический анализ позволяет выявить противоречия и неясности, оценить значимость и важность информации для решения конкретной задачи.

Синтез информации заключается в объединении и обобщении полученных данных. Этот этап включает в себя умение делать выводы, формулировать гипотезы и предлагать решения на основе анализа различных источников информации. Важным аспектом синтеза является способность создавать новые идеи и знания на основе уже имеющихся данных.

### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части обработки больших объемов информации при выполнении профессиональных задач в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний при обработке информации в условиях рабочей атмосферы, их закрепление, обобщение и систематизация.

### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:  
 способность и готовность повысить качество и производительность работы;  
 способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы и методических рекомендаций.
2. Профессиональные компетенции:  
 способность ориентироваться в методиках обработки информации;  
 способность и готовность использовать изученные техники в своей профессиональной деятельности;  
 способность оперативно и корректно проводить анализ информации по налогоплательщикам, полученные из разных источников.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- методы поиска, сбора и восприятия информации;
- способы анализа информации;
- основные принципы ее запоминания;

*уметь:*

- определять тип восприятия личности;
- анализировать информацию с помощью методики ОВОД;

*владеть навыками:*

- работы с технологией картированного мышления;
- распределенного повторения.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности</b>		
1	Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем**

*Базовый и повышенный уровни сложности*

- 1 Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации.**



Изучение методики восприятия информации. Обработка информации путем применения методов анализа больших данных с использованием метода абзаца, метода ОВОД и ментальных карт. Техники запоминания информации.

### **Практические задания (примеры)**

#### **Задание 1.**

На основе полученных навыков и знаний составьте ментальную карту по статье 93.1 НК РФ «Истребование документов».

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Андреев О. Техника быстрого чтения. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 319с.

2. Андреев О. Техника развития памяти. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 313с.
3. Бьюзен Т. Руководство по развитию памяти и интеллекта / Т.Бьюзен; пер. с англ. Н.В.Жулаева. – Минск: «Попурри», 2009. – 144с.
4. Бьюзен Т. Учебник быстрого чтения / Т.Бьюзен; пер. с англ. Е.Г.Гендель. – Минск: «Попурри», 2010. – 304с.
5. Ладанов И.Д., Розанова В.А. Техника быстрого чтения. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 160 с.
6. Мюллер Х. Составление ментальных карт: метод генерации и структурирования идей / Хорст Мюллер; пер. с нем. В.В.Мартыновой, М.М.Дрёмина. – М.: Издательство «Омега-Л», 2007. – 126 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Подготовка презентации. Примеры, советы**

---

(наименование учебной дисциплины)

*Для мастерского уровня*

#### **Введение**

Умение грамотно и убедительно представить информацию является одним из ключевых навыков в современном мире. Презентация – это не просто способ передачи информации, но и инструмент воздействия на аудиторию, который позволяет влиять на принятие решений, убеждать и мотивировать.

Дисциплина «Подготовка презентации» предназначен для тех, кто хочет научиться создавать эффективные и запоминающиеся презентации, которые помогут достичь поставленных целей. В рамках курса мы рассмотрим основные этапы подготовки презентации, научим выбирать оптимальные инструменты и техники для представления информации, а также разберем типичные ошибки, которые допускают начинающие презентаторы.

Особое внимание будет уделено практическим занятиям, на которых можно применить полученные знания и навыки, создавая собственные презентации на актуальные темы.

#### **Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации**

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части использования методов создания презентаций в решении поставленных задач.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний в области создания и редактирования презентаций, их закрепление, обобщение и систематизация.

#### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:  
способность и готовность повысить качество и производительность работы.
2. Профессиональные компетенции:  
способность ориентироваться в подборе шаблонов презентаций;  
способность оперативно создавать слайды презентаций, используя основной инструментарий.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен *знать*:

- основные шаги создания презентаций;
- функционал для редактирования, форматирования и показа созданных презентаций.

*уметь*:

- использовать функционал программы создания презентаций;
- переводить презентацию в прочие форматы файлов;

*владеть навыками*:

- работы с макетами;
- обработки рисунков и построения диаграмм.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Подготовка презентации. Примеры, советы.</b>		
<b>Мастерский уровень сложности</b>		
1	Практическая визуализация: слайды, инфографика, таблицы и документы	<i>Практика</i>
2.	Питч презентация: примеры, советы	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,5% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

*Мастерский уровень сложности*

#### **1 Практическая визуализация: слайды, инфографика, таблицы и документы**

Применение программного продукта MS PowerPoint для создания визуальных презентационных материалов. Создание презентации с «0». Разбор основных ошибок при создании публичных презентаций. Инфографика: понятие, примеры, варианты составления.

#### **2 Питч презентация: примеры, советы**

Что такое питч-презентация и где она используется. Виды. Основные качества хорошей питч-презентации. Структура составления собственной питч-презентации. Примеры презентации и распространенные ошибки. Какие бывают питч-презентации. Как составить elevator pitch. Как составить idea pitch. Как составить funding pitch. Частые ошибки в питч-презентациях. Поделиться. В этой статье. Какие бывают питч-презентации.

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

Подготовить презентацию к защите итоговой работы, состоящую из 7-10 слайдов. При подготовке использовать различные режимы макетов слайдов, добавление на слайды рисунков и диаграмм.

### Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их

должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Каптерев Алексей. Мастерство презентаций: Как создавать презентации, которые могут изменить мир/А.Каптерев. - М.: ЭКСМО, 2013. - 336 с.
2. Галло К. «Презентация в стиле TED: 9 приемов лучших в мире выступлений», 2019. - 254 с.

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

Повышение квалификации гражданских служащих осуществляется в заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы. В содержании обучения приоритет отдается практической направленности обучения.

При проведении обучения обязательно учитывается распределение времени на лекционный материал и выполнение практических занятий в соответствии с утвержденным учебно-тематическим планом.

На лекционных занятиях излагаются наиболее важные и сложные вопросы, являющиеся теоретической основой нормативных документов и практических действий. Лекции обязательно представлены в форме электронных учебников, часть лекций может быть представлена в форме видеоуроков.

Лекции и практические занятия могут проводиться в форме вебинаров по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей. При подготовке к вебинару слушателям заранее могут выдаваться вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе вебинара, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют

знания, полученные в рамках самостоятельной работы.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями курсов по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием ситуаций, моделирующих типовые нарушения.

Формирование профессиональных компетенций обеспечивается широким использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых игр, разбора конкретных ситуаций) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Каждый обучающийся на весь период обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным учебным материалам, содержащим всю необходимую учебную и учебно-методическую информацию по изучаемым модулям.

Учебная база Академии оснащена современными техническими средствами для обеспечения учебного процесса. Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся с использованием современной вебинарной площадки на основании заключенного договора.

Используются интерактивные учебники, содержащие теоретические материалы и практические задания, при этом: а) происходит мгновенное начисление баллов за ответы, в результате чего слушатель сразу непосредственно в ходе изучения теоретического материала видит свои успехи на «шкале прогресса» или б) при неправильном решении задач слушатель отсылается к повторению теоретического материала, изложенного ранее в учебнике. Данная система самопроверки в учебнике позволяет слушателям в удобной форме оценить уровень своих знаний и подготовиться к итоговому тестированию.

Реализация программы обеспечивается как штатными преподавателями специализированных кафедр Академии, так и руководящими и научно-педагогическими работниками организаций и ведущих ВУЗов, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора (контракта).

## **ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ**

Оценка качества освоения программы включает входной, текущий и/или промежуточный контроль, а также итоговую аттестацию обучающихся.

Входной контроль должен охватывать всех обучающихся и проводиться в форме тестирования в первый день обучения. Целью входного контроля является определение уровня знаний обучающихся для корректировки и адаптации учебного процесса под конкретные потребности обучающихся.

Текущий контроль и/или промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением, утвержденным ректором Академии.

Порядок проведения итоговой аттестации определен Положением об итоговой аттестации, утвержденным ректором Академии.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Перечень вопросов, выносимых на экзамен**

*Базовый уровень*

1. Администрирование налога на доходы физических лиц
  - 1.1 НДФЛ: Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога
  - 1.2 НДФЛ: Доходы, не подлежащие налогообложению
  - 1.3 НДФЛ: Стандартные и социальные налоговые вычеты

- 1.4 НДФЛ: Инвестиционные и имущественные налоговые вычеты
- 1.5 НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями
- 1.6 НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами
- 1.7 НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация
- 1.8 НДФЛ: Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц
- 1.9 Основные актуальные изменения в налоговом законодательстве по НДФЛ
- 1.10 Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)
- 1.11 Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности
- 1.12 Доказывание и доказательства по налоговым спорам
- 2. Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов
  - 2.1 Автоматизированная информационная система ФНС России АИС Налог-3 как цифровая экосистема
  - 2.2 Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"
  - 2.3 Взаимодействие налоговых органов с органами, учреждениями, организациями, представляющими сведения об объектах налогообложения и их владельцах – собственниках
  - 2.4 Расчет налогов физических лиц, исчисляемых налоговым органом в условиях применения автоматизированной информационной системы ФНС России АИС «Налог-3»
  - 2.5 Использование аналитических инструментов в работе налоговых органов
  - 2.6 Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения.
  - 2.7 Порядок работы пользователя в рамках прикладной подсистемы «Мониторинг налогообложения недвижимого имущества» (ПП МНИИ)
    - 2.7.1 Верификация данных Росреестра и ПОН КС в ПП «Собственность»
    - 2.7.2 Аналитическая работа по результатам верификации
- 3. Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего
  - 3.1 Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы
  - 3.2 Требования к служебному поведению государственных гражданских служащих
  - 4. Психология профессиональной деятельности
    - 4.1 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности
    - 4.2 Базовые техники эффективной коммуникации. Ассертивное поведение
    - 4.3 Управление стрессом: техники саморегуляции

*Повышенный уровень*

**1. Администрирование налога на доходы физических лиц**

- 1.1 НДФЛ: Налогоплательщики, объект налогообложения, налоговый период, ставки налога
- 1.2 НДФЛ: Доходы, не подлежащие налогообложению
- 1.3 НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные)
- 1.4 НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями
- 1.5 НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами
- 1.6 НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов

доходов. Налоговая декларация

1.7 НДФЛ: Устранение двойного налогообложения. Особенности взыскания и возврата налога на доходы физических лиц

1.8 Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)

1.9 Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности

1.10 Доказывание и доказательства по налоговым спорам

1.11 Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях

## **2. Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов**

2.1 Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России

2.2 Формирование навыков и умений построения модели запросов с пользовательскими условиями и формулами в ПО "Экспедитор данных"

2.3 Формирование статистической налоговой отчетности

## **3. Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего**

3.1 Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы

3.2 Требования к служебному поведению государственных гражданских служащих

## **4. Психология профессиональной деятельности**

4.1 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности

4.2 Эффективные коммуникации. Психологические приемы преодоления барьеров в общении

4.3 Управление конфликтами: технологии конструктивного разрешения

*Мастерский уровень*

## **1. Администрирование налога на доходы физических лиц**

1.1 НДФЛ: налоговые вычеты (стандартные, социальные, имущественные)

1.2 НДФЛ: Профессиональные налоговые вычеты. Исчисление налога индивидуальными предпринимателями

1.3 НДФЛ: Особенности определения налоговой базы и исчисления налога налоговыми агентами

1.4 НДФЛ: Особенности исчисления налога в отношении отдельных видов доходов. Налоговая декларация

1.5 Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)

1.6 Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности

1.7 Доказывание и доказательства по налоговым спорам

## **2. Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов**

2.1 Технология работы по группе функций "Контроль соблюдения законодательства о налогах и сборах в отношении налогоплательщиков - физических лиц"

2.2 Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения

## **3. Психология профессиональной деятельности**

3.1 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности

3.2 Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя

3.3 Эффективное публичное выступление

## **4. Современные управленческие технологии**

4.1 Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в

организации, компетенции руководителя.

4.2 Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников

4.3 Делегирование полномочий и контроль

**5. Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего**

5.1 Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы

5.2 Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов

**Примеры тестовых вопросов**

**1. Налоговый агент представляет в налоговый орган Сведения о доходах физических лиц истекшего налогового периода и суммах налога, исчисленных и удержанных налоговым агентом за этот налоговый период по каждому физическому лицу не позднее \_\_\_\_\_ года, следующего за истекшим налоговым периодом.**

- 30 марта

- 1 апреля

- 1 марта

- 25 февраля

**2. По общему правилу, налоговыми резидентами РФ являются физические лица,**

\_\_\_\_\_.

- фактически находящиеся в РФ не менее 183 дней в течение 12 следующих подряд месяцев и получающие доходы от организаций, находящихся на территории РФ.

- фактически находящиеся в РФ не менее 183 календарных дней в течение 12 следующих подряд месяцев.

- фактически проживающие на территории РФ не менее 183 календарных дней в году.

- фактически находящиеся на территории РФ не менее 183 рабочих дней в течение 12 следующих подряд месяцев.

**3. Вместо использования права на получение имущественного налогового вычета при продаже имущества налогоплательщик вправе уменьшить доходы от продажи на**

\_\_\_\_\_.

- сумму фактически произведенных, документально подтвержденных расходов, связанных с приобретением этого имущества, но не более чем на 20%.

- на сумму фактически произведенных, документально подтвержденных расходов, связанных с приобретением этого имущества.

- на сумму фактически произведенных, документально подтвержденных и экономически оправданных расходов, связанных с приобретением этого имущества.

- на сумму фактически произведенных, документально подтвержденных и экономически оправданных расходов, затраченных на приобретение, достройку и дооборудование, а также на ремонт проданного имущества.

**4. По общему правилу, родители имеют право на получение стандартного налогового вычета по НДФЛ на детей до \_\_\_\_\_.**

- конца года, в котором ребенку исполнилось 24 года.

- месяца, в котором ребенок достиг 18 лет.

- месяца, в котором ребенок достиг 24 года.

- конца года, в котором ребенку исполнилось 18 лет.

**5. Налоговая ответственность за непредставление налоговой декларации по ф. 3-НДФЛ установлена ст. \_\_\_\_ НК РФ.**

- 126



- 122
- 123
- 119

**6. Какое обстоятельство всегда исключает вину лица в совершении налогового правонарушения?**

- отсутствие бюджетного финансирования у государственной некоммерческой организации
- недостижение налогоплательщиком 18-летнего возраста
- выполнение письменных разъяснений по вопросам применения налогового законодательства, данных уполномоченным органом
- нахождение руководителя организации в длительной командировке

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца в электронном виде.

Проректор по учебной работе



И.В. Кожанова