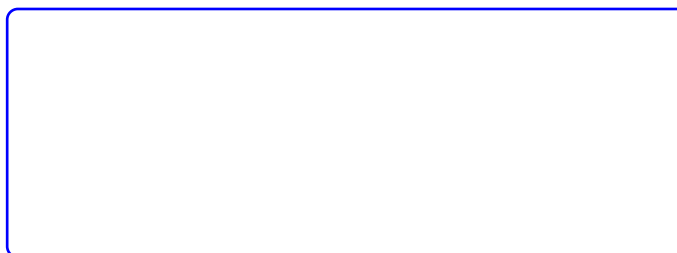


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ  
ФНС РОССИИ – ВОЛГА»

Утверждаю



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
**«Налогообложение прибыли организаций»**  
(мастерский уровень)  
по повышению квалификации государственных гражданских служащих  
(объем 56 часов)

Рассмотрена  
на заседании кафедры  
налогов и налогообложения

Протокол № 1 от 14.02.2025

## Оглавление

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВВЕДЕНИЕ .....                                                                                 | 6  |
| ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....                                                          | 7  |
| КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК .....                                                               | 9  |
| РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН .....                                                              | 10 |
| I. ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ .....                                                                    | 10 |
| Налоговое администрирование налога на прибыль организаций .....                                | 10 |
| Практические задания (примеры) .....                                                           | 14 |
| Методические рекомендации .....                                                                | 15 |
| Список литературы .....                                                                        | 16 |
| РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ .....                                                             | 17 |
| Налоговый контроль .....                                                                       | 17 |
| Введение .....                                                                                 | 17 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации. ....                | 17 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                          | 17 |
| РЕФЕРАТИВНОЕ ОПИСАНИЕ ТЕМ .....                                                                | 18 |
| Практические задания (примеры) .....                                                           | 19 |
| Методические рекомендации .....                                                                | 19 |
| Современные управленческие технологии .....                                                    | 22 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                 | 22 |
| РАБОЧАЯ ПРОГРАММА .....                                                                        | 29 |
| Современные информационные технологии .....                                                    | 29 |
| в деятельности налоговых органов .....                                                         | 29 |
| Введение .....                                                                                 | 29 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                 | 30 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                          | 30 |
| РЕФЕРАТИВНОЕ ОПИСАНИЕ ТЕМ .....                                                                | 31 |
| МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ .....                                                                | 32 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....                                                                        | 33 |
| РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ .....                                                             | 34 |
| Психология профессиональной деятельности .....                                                 | 34 |
| ВВЕДЕНИЕ .....                                                                                 | 34 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                 | 34 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                          | 35 |
| Реферативное описание тем. ....                                                                | 35 |
| Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего ..... | 41 |
| II ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ .....                                                                     | 46 |
| УЧЕБНЫЙ ПЛАН ВАРИАТИВНОЙ ЧАСТИ .....                                                           | 46 |
| Профилактика профессионального выгорания .....                                                 | 47 |
| Введение .....                                                                                 | 47 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                 | 48 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                          | 48 |
| Реферативное описание тем .....                                                                | 49 |
| Практические задания (примеры) .....                                                           | 49 |
| Методические рекомендации .....                                                                | 49 |
| Список литературы .....                                                                        | 50 |
| Управление конфликтами .....                                                                   | 51 |
| Введение .....                                                                                 | 51 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                 | 51 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                          | 51 |
| Реферативное описание тем .....                                                                | 52 |

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 52 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 53 |
| Список литературы.....                                                                                       | 54 |
| Управление временем .....                                                                                    | 55 |
| Введение .....                                                                                               | 55 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 55 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 56 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 56 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 56 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 57 |
| Список литературы.....                                                                                       | 58 |
| Психология влияния и противодействие манипуляциям .....                                                      | 58 |
| Введение .....                                                                                               | 58 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 59 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 59 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 60 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 60 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 61 |
| Список литературы.....                                                                                       | 62 |
| Командообразование в налоговых органах.....                                                                  | 62 |
| Введение .....                                                                                               | 63 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 63 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 63 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 64 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 64 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 65 |
| Список литературы.....                                                                                       | 66 |
| Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки .....                                                 | 67 |
| Введение .....                                                                                               | 67 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 67 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 67 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 68 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 69 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 70 |
| Список литературы.....                                                                                       | 71 |
| Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития<br>информационного общества..... | 72 |
| Введение .....                                                                                               | 72 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 72 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 72 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 73 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 74 |
| Методические рекомендации .....                                                                              | 74 |
| Список литературы.....                                                                                       | 75 |
| Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность .....                               | 76 |
| Введение .....                                                                                               | 76 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....                               | 76 |
| Планируемые результаты обучения .....                                                                        | 77 |
| Реферативное описание тем .....                                                                              | 78 |
| Практические задания (примеры) .....                                                                         | 79 |
| Задание 1.....                                                                                               | 79 |
| Задание 2.....                                                                                               | 79 |

|                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Методические рекомендации .....                                                             | 80  |
| Список литературы.....                                                                      | 81  |
| Современные управленческие технологии: сила наставничества .....                            | 82  |
| Введение .....                                                                              | 82  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 83  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 83  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 83  |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 83  |
| Методические рекомендации .....                                                             | 83  |
| Список литературы.....                                                                      | 84  |
| Управление персоналом: искусство и работа .....                                             | 86  |
| Введение .....                                                                              | 86  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 86  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 86  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 86  |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 86  |
| Методические рекомендации .....                                                             | 87  |
| Список литературы.....                                                                      | 88  |
| Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч .....                              | 88  |
| Введение .....                                                                              | 88  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 88  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 89  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 89  |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 89  |
| Методические рекомендации .....                                                             | 89  |
| Список литературы.....                                                                      | 90  |
| Искусство переговоров: секреты успеха .....                                                 | 91  |
| Введение .....                                                                              | 91  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 92  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 92  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 93  |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 93  |
| Методические рекомендации .....                                                             | 93  |
| Список литературы.....                                                                      | 94  |
| Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения .....               | 95  |
| Введение .....                                                                              | 95  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 96  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 96  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 97  |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 97  |
| Методические рекомендации .....                                                             | 97  |
| Список литературы.....                                                                      | 98  |
| Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов..... | 99  |
| Введение .....                                                                              | 99  |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации ....              | 99  |
| Планируемые результаты обучения .....                                                       | 99  |
| Реферативное описание тем .....                                                             | 100 |
| Практические задания (примеры) .....                                                        | 100 |
| Методические рекомендации .....                                                             | 100 |
| Список литературы.....                                                                      | 101 |
| ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных .....                                | 102 |

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Введение .....                                                               | 102 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .. | 102 |
| Планируемые результаты обучения .....                                        | 103 |
| Реферативное описание тем .....                                              | 103 |
| Практические задания (примеры) .....                                         | 104 |
| Методические рекомендации .....                                              | 105 |
| Список литературы.....                                                       | 106 |
| Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации .....    | 106 |
| Введение .....                                                               | 106 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .. | 106 |
| Планируемые результаты обучения .....                                        | 107 |
| Реферативное описание тем .....                                              | 107 |
| Практические задания (примеры) .....                                         | 108 |
| Методические рекомендации .....                                              | 108 |
| Список литературы.....                                                       | 109 |
| Подготовка презентации. Примеры, советы .....                                | 109 |
| Введение .....                                                               | 109 |
| Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .. | 110 |
| Планируемые результаты обучения .....                                        | 110 |
| Реферативное описание тем .....                                              | 111 |
| Практические задания (примеры) .....                                         | 111 |
| Методические рекомендации .....                                              | 111 |
| Список литературы.....                                                       | 112 |
| ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ .....                                  | 112 |
| ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ .....                                                       | 114 |
| ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ .....                                                    | 114 |
| Примеры тестовых вопросов.....                                               | 114 |

## ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Налогообложение прибыли организаций» (мастерский уровень) 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 31.05.2022 № 331н «Об утверждении типовых дополнительных профессиональных программ повышения квалификации в области противодействия коррупции»;
- 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.

Программа реализуется в целях совершенствование и (или) получения 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 прибыль .

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

1. Ознакомить слушателей с новациями законодательного регулирования деятельности государственных гражданских служащих налоговых органов в части налогового администрирования и налогового контроля;
2. Изучить актуальные изменения законодательства
3. Изучить основы использования современных информационных технологий в деятельности налоговых органов;
4. 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.

- *Коммуникация.* Деловая коммуникация в устной и письменной формах.

- *Экономическая культура.* Принятие обоснованных экономических решений в различных областях налогового администрирования.

### Общепрофессиональные

- Соблюдение норм законодательства Российской Федерации.

- Осуществление контрольно-надзорных функций.

- Анализ и применение норм права в профессиональной деятельности, использование правоприменительной практики.

- Использование в профессиональной деятельности информационно-коммуникационных технологий.

### Профессиональные

- Использование правовых знаний в сфере применения налогового законодательства при администрировании налога на прибыль организаций.

- Внутриорганизационные и межведомственные коммуникации.

- Использование современных информационных технологий и ресурсов.

- Осуществление индивидуальной и командной работы для решения профессиональных задач.

В результате освоения данной программы сотрудник 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 налога на прибыль организаций;

– 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.

Программа предполагает **мастерский уровень сложности обучения**, для руководителей среднего звена (начальников (заместителей начальников) отделов).

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы  
«Налогообложение прибыли организаций» (мастерский уровень)

**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 прибыль организаций*

**Продолжительность обучения:** 56 часов

**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*

**Режим занятий:** 2-8 часов в день

| №<br>п/п | Наименование разделов и дисциплин                                      | Количество часов |                  |                      | Форма промежуточной аттестации |
|----------|------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|----------------------|--------------------------------|
|          |                                                                        | Всего            | по видам занятий |                      |                                |
|          |                                                                        |                  | лекции           | практические занятия |                                |
| I        | Обязательная часть                                                     | 38               | 7                | 29                   | зачет                          |
| 1        | Администрирование налога на прибыль                                    | 10               | 1                | 9                    | зачет                          |
| 2        | Налоговый контроль                                                     | 7                | 1                | 6                    | зачет                          |
| 3        | Современные управленческие технологии                                  | 8                | 4                | 4                    | зачет                          |
| 4        | Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов | 8                | 0                | 8                    | зачет                          |
| 5        | Психология профессиональной деятельности                               | 3                | 1                | 2                    | зачет                          |

|    |                                                                                          |           |   |          |                                     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|----------|-------------------------------------|
| 6  | Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего | 2         | 0 | 2        | зачет                               |
| II | <b>Вариативная часть</b>                                                                 | <b>16</b> |   |          | <b>зачет</b>                        |
|    | <b>Итоговая аттестация</b>                                                               | <b>2</b>  |   | <b>2</b> | <b>экзамен в форме тестирования</b> |
|    | <b>ИТОГО</b>                                                                             | <b>56</b> |   |          |                                     |

### КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

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

А – аудиторная и самостоятельная работа,

К – каникулы,

И – итоговая аттестация

# **РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН**

## **I. ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Налоговое администрирование налога на прибыль организаций**

---

(наименование учебной дисциплины/раздела)

#### **Введение**

Дисциплина нацелена на изучение современной практики налогового планирования и администрирования, овладение методами налогового планирования и прогнозирования, методами оценки недопоступления налогов и сборов. Большое внимание уделяется вопросам организации налогового администрирования в контексте мер, предусмотренных современным этапом реформирования налоговой системы РФ.

Необходимым условием успешного осуществления налогового администрирования, является наличие у государственных служащих ФНС России сформированных профессиональных компетенций, включающих знания, умения, навыки по выявлению, сбору, фиксации и использованию доказательств по налоговым правонарушениям как на стадии досудебного урегулирования, так и на стадии судебного разбирательства. Первостепенное значение при этом имеют общие вопросы данной деятельности, без грамотной правоприменительной практики по которым не имеет смысла переходить к деятельности по формированию доказательственной базы, получения необоснованной налоговой выгоды, отражающей особенности доказывания по конкретным налоговым спорам.

#### **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 юридических лиц, изучении механизма их налогообложения, порядка декларирования налога на прибыль.

**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 конституционные законы, Федеральные законы, указы Президента РФ, Постановления Правительства РФ и иные нормативно-правовые акты применительно к вопросам налогообложения и налогового контроля;

- судебную практику по налогообложению и налоговому контролю;
- теоретические основы осуществления мероприятий и процедур налогового контроля при проведении налоговых проверок;

- практические вопросы применения законодательства о налогах и сборах;

### **уметь:**

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- анализировать юридически значимые факты и возникающие в связи с ними налоговые правоотношения;

- анализировать и правильно применять правовые нормы, касающиеся налоговых правоотношений;

- отстаивать свою позицию в спорах с налогоплательщиками в судах, обоснованно принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;

### **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;

- анализа различных правовых явлений в области налогов и сборов, юридических фактов, правовых норм и административных правоотношений, являющихся объектами профессиональной деятельности;

- взаимодействия с государственными органами и организациями;

- анализа правоприменительной практики.

| №<br>п/п | Наименование тем                                                                                                                 | Вид<br>занятия      |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1        | Администрирование налога на прибыль                                                                                              | Лекции,<br>Практика |
| 1.1      | Налогоплательщики. Объект налогообложения, налоговая база, налоговый учет. Налоговые ставки. Инвестиционный налоговый вычет      | Лекция              |
| 1.2      | Доходы от реализации. Внереализационные доходы. Методы признания доходов и расходов при исчислении налога на прибыль организаций | Практика            |
| 1.3      | Расходы, связанные с производством и реализацией. Внереализационные расходы                                                      | Практика            |

|      |                                                                                                |          |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1.4  | Порядок признания отдельных видов убытков. Порядок формирования резервов в налоговом учете.    | Практика |
| 1.5  | Амортизируемое имущество. Методы начисления амортизации. Амортизационная премия                | Практика |
| 1.6  | Проценты по договорам займа, кредита и прочим долговым обязательствам                          | Практика |
| 1.7  | Налогообложение прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций. | Практика |
| 1.8  | Учет расчетов по налогу на прибыль организаций (ПБУ 18/02)                                     | Практика |
| 1.9  | Использование финансовой информации при проведении налоговых проверок                          | Практика |
| 1.10 | Арбитражная практика по вопросам исчисления налога на прибыль                                  | Практика |

Объем занятий по дисциплине – 10 часов (17,8% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

**1.1 Налогоплательщики. Объект налогообложения, налоговая база, налоговый учет. Налоговые ставки. Инвестиционный налоговый вычет** Организации, признаваемые плательщиками налога на прибыль организаций. Категории организаций, для которых Налоговый кодекс РФ предусматривает освобождение от обязанностей по уплате налога на прибыль, в том числе для участников проекта "Инновационный центр "Сколково".

Формула расчета налоговой базы. Налоговый учет. Регистры налогового учета.

Общая ставка по налогу на прибыль организаций, порядок распределения по бюджетам. Права субъектов РФ снижать размер ставки налога на прибыль организаций для определенных категорий налогоплательщиков.

Пониженные ставки (условия применения), повышенные ставки.

Условия и порядок применения инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль. Расходы, к которым можно применить инвестиционный налоговый вычет. Категории основных средств. В течение какого срока можно применять инвестиционный налоговый вычет. Категории налогоплательщиков. Права регионов. Восстановление инвестиционного налогового вычета.

**1.2 Доходы от реализации. Внереализационные доходы. Методы признания доходов и расходов при исчислении налога на прибыль организаций**

Общее правило признания доходов. Классификация доходов. Определение Понятие доходов от реализации и внереализационных доходов, их принципиальное отличие.

Общее правило признания доходов. Даты признания доходов. Документальное подтверждение доходов. Отдельные виды внереализационных доходов. Решение задач. Обзор актуальной судебной практики.

### **1.3 Расходы, связанные с производством и реализацией. Внереализационные расходы.**

Понятие расходов организации их экономическое обоснование и документальное подтверждение. Классификация расходов. Расходы, связанные с производством и реализацией (прямые и косвенные расходы), порядок их учета. Нормируемые расходы. Внереализационные расходы. Дата признания внереализационных расходов.

### **1.4. Порядок признания отдельных видов убытков. Порядок формирования резервов в налоговом учете.**

Порядок формирования убытков и их отражение в налоговой декларации. Формулы расчета отдельных видов убытков Порядок отражения в налоговой декларации. Обзор актуальной судебной практики.

Порядок формирования резервов в налоговом учете. Сравнительный анализ с бухгалтерским учетом. Решение задач. Обзор актуальной судебной практики.

### **1.5. Амортизируемое имущество. Методы начисления амортизации. Амортизационная премия**

Амортизируемое имущество. Сроки полезного использования амортизируемого имущества. Амортизационные группы. Методы начисления амортизации. Сравнительный анализ методов начисления амортизации. Повышенные коэффициенты начисления амортизации. Амортизационная премия.

### **1.6 Проценты по договорам займа, кредита и прочим долговым обязательствам**

Что понимается под долговыми обязательствами. Порядок учета доходов и расходов по долговым обязательствам при налогообложении прибыли. Расчет процентов по долговым обязательствам. Контролируемая задолженность.

### **1.7. Налогообложение прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций.**

Контролируемые иностранные компании: порядок признания и обязанности контролирующих лиц. Какие иностранные компании признаются контролируемыми. Отчетность лица, контролирующего иностранную компанию. Уведомление о КИК. Ставки.

### **1.8. Учет расчетов по налогу на прибыль организаций (ПБУ 18/02)**

Порядок формирования в бухгалтерском учете информации о расчетах по налогу на прибыль организаций: понятие и формирование постоянных разниц, понятие и формирование временных разниц, их отражение в бухгалтерском учете. Формирование отложенных налогов и налога на прибыль – понятие, значение, отражение в бухгалтерском учете.

### **1.9. Использование финансовой информации при проведении налоговых проверок**

Использование данных бухгалтерского учета при осуществлении налогового контроля и при выявлении "зон риска" совершения налогоплательщиками налоговых правонарушений.

## **1.10. Арбитражная практика по вопросам исчисления налога на прибыль**

Статья 54.1 НК РФ - новый подход к проблеме злоупотребления налогоплательщиком своими правами. Способы минимизации налога на прибыль организаций. Концепция деловой цели сделки с контрагентом. Обстоятельства, порочащие деловую цель сделки. Значение первичных документов при доказывании реальности (нереальности) сделок. Документальное оформление разных видов сделок

Перечень мероприятий налогового контроля с целью сбора доказательственной базы. Особенности оценки судами некоторых обстоятельств получения налоговой выгоды по налогу на прибыль организаций.

Обзор актуальной судебной практики.

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

**Задание 1.** Найти сумму дохода, подлежащего налогообложению, если организация "Бета" реализовала партию товаров организации "Альфа" за 120 000 руб. (в том числе НДС 20 000 рублей).

**Задание 2.** Определить сумму выручки от реализации, если основным видом деятельности организации "Альфа" является предоставление офисных помещений в аренду другим организациям и физическим лицам. По условиям договора с организацией "Бета" ежемесячная арендная плата составляет 120 000 руб. (в том числе НДС 20 000 руб.). Причем арендатор обязан оплатить эту сумму в виде:

- денежных средств в размере 12 000 руб. (в том числе НДС 2000 руб.);
- проведения капитального ремонта арендованного помещения. Сметная стоимость ремонтных работ составляет 108 000 руб. (в том числе НДС 18 000 руб.).

**Задание 3.** В первом квартале компания получила доходы от реализации в сумме — 2 млн. руб. и внереализационные доходы в сумме — 0,2 млн. руб.; произвела расходы, связанные производством и реализацией в сумме — 1,15 млн. руб. и внереализационные расходы в сумме — 0,23 млн. руб.

Определите налогооблагаемую базу. Рассчитайте налог на прибыль организаций, который компании необходимо заплатить в федеральный и региональный бюджеты.

### **Задание 4.**

Рассчитать налоговую базу по налогу на прибыль организаций по итогам 2024 года, если по итогам 2024 г. организацией получена прибыль в размере 100 000 руб., а по итогам 2023 г. организация получила убыток в размере 65 000 руб., которым хочет уменьшить налоговую базу 2024 года.

### **Задание 5.**

Материалы налоговой проверки рассмотрены налоговым органом и принято решение по результатам рассмотрения позже установленного срока на 10 дней.

Может ли такое нарушение повлиять на правомерность вынесенного решения? Можно ли оспорить итоговое решение налогового органа на этом основании?

### **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:

1. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

2. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;

3. 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. Крутякова Т.Л. Расходы в бухгалтерском и налоговом учете. 7-е изд., перераб. и доп. М.: АйСи Групп, 2022. 336

2. Налоговое право : Курс лекций : Учебное пособие для бакалавров / Под ред. С.Г. Пепеляева, А.В. Ема. – Москва : Статут, 2022. – 414 с.

3. Налоги и налоговая система Российской Федерации : учебник и практикум для вузов / Л. И. Гончаренко [и др.] ; ответственный редактор Л. И. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 524 с.

4. Налоговое право : Курс лекций : Учебное пособие для бакалавров / Под ред. С.Г. Пепеляева, А.В. Ема. – Москва : Статут, 2022. – 414 с.

4. Новоселов, К.В. Налог на прибыль: Руководство по формированию базы, исчислению и уплате налога : учебно-практическое пособие / К.В. Новоселов. - 9-е изд., перераб. и доп. - М. : АйСи Групп, 2018. - 440 с.

5. Налоги и налоговая система Российской Федерации : учебник и практикум для вузов / Л. И. Гончаренко [и др.] ; ответственный редактор Л. И. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 524 с.

6. Налоговое право : Курс лекций : Учебное пособие для бакалавров / Под ред. С.Г. Пепеляева, А.В. Ема. – Москва : Статут, 2022. – 414 с.

7. Тютин Д.В. Налоговое право. Курс лекций [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8. Трансграничные операции: развитие инструментов налогового администрирования: монография / под ред. Л.В. Полежаровой. - М.: ИНФРА-М, 2023. - 262 с. - (Научная мысль).

9. Пинская, М.Р. Налогообложение прибыли цифровых компаний: монография / М.Р. Пинская; С.Д. Шаталов; К.А. Пономарева. - М.: Прометей, 2023. - 172 с.

10. Ильин, А.Ю. Налог на прибыль организации. Актуальные вопросы налогообложения: монография / А.Ю. Ильин. - М.: Проспект, 2023. - 104 с.

11. Терентьева, Г.А. Порядок учета МПЗ и ОС в бухгалтерском и налоговом учете: учебное пособие / Г.А. Терентьева; О.В. Чаадаева. - М.: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2022. - 88 с.

12. Чаадаева, О. В. Налог на прибыль организаций. Нормируемые расходы: учебно-методическое пособие / О. В. Чаадаева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 64 с.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Налоговый контроль**

(наименование учебной дисциплины)

#### **Введение**

Одним из условий эффективного функционирования налоговой системы и, следовательно, экономики государства является качественный налоговый контроль, 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 и индивидуальных предпринимателей, изучении механизма контроля налогообложения.

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 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;
- практические вопросы применения налогового законодательства;
- 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 и ИП;
- 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.

| № п/п     | Наименование тем                                                                                                           | Вид занятия     |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>2.</b> | <b>Налоговый контроль</b>                                                                                                  | <b>зачет</b>    |
| 2.1       | Мероприятия налогового контроля при проведении налоговых проверок. Принципы разумного истребования документов (информации) | <i>Практика</i> |
| 2.2.      | Досудебное урегулирование налоговых споров                                                                                 | <i>Практика</i> |
| 2.3       | Трансфертное ценообразование                                                                                               | <i>Практика</i> |
| 2.4       | Доказывания и доказательства по налоговым спорам                                                                           | <i>Практика</i> |

Объем занятий по дисциплине – 7 часов (12,5% от всего объема программы).

## РЕФЕРАТИВНОЕ ОПИСАНИЕ ТЕМ

### **2.1 Мероприятия налогового контроля при проведении налоговых проверок. 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).

## **2.2. Досудебное урегулирование налоговых споров.**

Анализ досудебного порядка разрешения налоговых споров, предусмотренного НК РФ. Досудебное соглашение о сотрудничестве - сделка с правосудием. Альтернативные методы разрешения споров (нотариат, третейские суды, медиация).

## **2.3 Трансфертное ценообразование**

Компетенция территориальных налоговых органов при применении рыночных цен в ходе камеральных и выездных налоговых проверок. Исключения, которые следует учитывать при применении рыночных цен. Последовательность применения методов определения рыночных цен. Метод сопоставимых рыночных цен. Его особенности, способы применения, методика применения. Метод цены последующей реализации, затратный метод, метод сопоставимых рыночных цен, метод сопоставимой рентабельности, метод распределения прибыли. Особенности и условия применения, способы применения, методики применения по каждому методу.

## **2.4 Доказывания и доказательства по налоговым спорам**

Определение понятия доказательств, бремя доказывания по налоговым спорам. Доказывание по налоговым спорам: понятие и содержание, этапы. Правила оценки доказательств. Виды доказательств по налоговым спорам.

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

**Задание 1.** Инспекция направила налогоплательщику требование о предоставлении документов по почте заказным письмом на юридический адрес налогоплательщика. Налогоплательщик данное требование не получил, потому что его фактическое местонахождение не совпадает с юридическим адресом. Следовательно, налогоплательщик не исполнил требование инспекции. Вправе ли инспекция привлечь налогоплательщика к налоговой ответственности по ст. 126 НК РФ.

**Задание 2.** Материалы налоговой проверки рассмотрены налоговым органом и принято решение по результатам рассмотрения позже установленного срока на 10 дней. Может ли такое нарушение повлиять на правомерность вынесенного решения? Можно ли оспорить итоговое решение налогового органа на этом основании?

**Задание 3.** В ходе проведения выездной проверки инспектор произвел осмотр помещений контрагента проверяемого налогоплательщика. Может ли налоговый орган приобщить к материалам проверки протокол осмотра помещений контрагента?

### **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. Актуальные вопросы налогового администрирования в контексте современных тенденций профессионально развития государственных гражданских служащих: материалы научно-практической конференции (Нижний Новгород 26 мая 2021 г.). - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 268 с. : ил., табл.
2. Аронов, А.В. Налоговая политика и налоговое администрирование: учебное пособие / А.В. Аронов; соавт. В.А. Кашин. - 2-е изд. - М.: Магистр, 2019. - 544 с. - (Магистратура).
3. Вачугов, И. В. Доказывание схем уклонения от налогов: теория, практика: учебное пособие / И.В. Вачугов; А.В. Дулина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2022. - 64 с.
4. Выездная налоговая проверка: учебное пособие. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 121 с.
5. Грундел, Л.П. Налоговое регулирование трансфертного ценообразования: учебник / Л.П. Грундел; Н.И. Малис. - М.: Магистр, 2020. - 256 с. - (Магистратура).
6. Дулина, А.В. Мероприятия налогового контроля: особенности проведения и оформления: учебно-практическое пособие / Дулина А.В.; И.В. Вачугов. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2022. - 64 с.
7. Дулина, А.В. Административные правонарушения. Порядок привлечения к административной ответственности за нарушение налогового и иного законодательства (в схемах и таблицах): учебное пособие / А.В. Дулина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 64 с. : табл.
8. Дулина, А.В. Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности (в схемах и таблицах): учебно-практическое пособие / А.В. Дулина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 60 с. : табл.
9. Иншина, Р.С. Выездные и камеральные налоговые проверки: Практическое пособие / Р.С. Иншина. - М.: ИПЦ "Маска", 2020. - 400 с.
10. Налоговое администрирование и контроль: учебник / под ред. Л.И. Гончаренко. - М.: Магистр, 2019. - 448 с. - (Магистр).
11. Налоговые льготы. Теория и практика применения: монография / под ред. И. А. Майбурова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 487 с. - (Magister).
12. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая: Текст на 1 февраля 2023 года. - М.: ЭКСМО, 2023. - 1632 с. - (Законы и кодексы).

13.Налоговый контроль. Налоговые проверки: учебное пособие для магистратуры / Под. ред. О.В. Болтиновой; Ю.К. Цареградской. - М.: Норма, 2020. - 160 с.

14.Новоселов, К.В. Организация и методика проведения налоговых проверок: учебное пособие / К.В. Новоселов; Е.Е. Смирнова; А.С. Адвокатова. - М.: Кнорус, 2020. - 242 с. - (Бакалавриат)

15. Тютин, Д.В. Налоговое право. Курс лекций [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

16. Черник, Д.Г. Налоговая политика : учебник и практикум / Д.Г. Черник ; соавт. Ю.Д. Шмелев. - М. : Юрайт, 2018. - 408 с.

17.Шишкин, Р. Н. Налоговые проверки с участием правоохранительных органов, налоговая и уголовная ответственность за неуплату налогов: линия защиты налогоплательщиков / Р.Н. Шишкин. - М.: Редакция "Российской газеты", 2020. - 144 с. - (Библиотечка "Российской газеты").

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Современные управленческие технологии**

---

(наименование учебной дисциплины)

#### **Введение**

Дисциплина «Современные управленческие технологии» введена в программу повышения квалификации для мастерского уровня и представляет собой комплекс тем, в которых рассматриваются вопросы истории развития, этапы и тенденции области управления персоналом, механизмы ее функционирования и инструменты управления.

Рассматриваются наиболее эффективные на сегодняшний день технологии управления кадрами, получить 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 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**:

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

– дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям современных управленческих технологий сотрудников налоговых органов, их закрепление, обобщение и систематизация;

– 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**

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- основы управления персоналом на государственной гражданской службе;
- Манифест ФНС России;
- Миссию ФНС России;

*уметь:*

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- анализировать и правильно применять особенности управления персоналом на государственной гражданской службе;
- анализировать и прогнозировать ролевое поведение в команде;

*владеть навыками:*

- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- формирования и продвижения имиджа ФНС России;
- эффективного взаимодействия в команде;
- командообразования при решении задач;
- управления мотивацией персонала, вовлеченностью и дисциплиной труда

#### **Мастерский уровень**

| <b>№ п/п</b>                                   | <b>Наименование тем</b>                                                                                 | <b>Вид занятия</b> |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>3.Современные управленческие технологии</b> |                                                                                                         |                    |
| 3.1                                            | Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в организации, компетенции руководителя. | <i>Лекция</i>      |
| 3.2                                            | Управление мотивацией персонала, вовлеченностью и дисциплиной труда                                     | <i>Практика</i>    |
| 3.3                                            | Делегирование полномочий и контроль                                                                     | <i>Практика</i>    |

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

### **Реферативное описание тем**

#### *Мастерский уровень*

**3.1 Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в организации, компетенции руководителя**

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.

### **3.2 Управление мотивацией персонала, вовлеченностью и дисциплиной труда**

Манифест ФНС России. 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

### **3.3 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.**

Чему равна текучесть кадров в данной организации, если известно, что штатная численность работников за год составила 100 чел., а среднесписочная численность работников за год - 105 чел.

Уволились за этот период:

- по инициативе администрации в связи с сокращением численности - 5 чел.,
- по инициативе администрации в связи с недобросовестным трудовым поведением сотрудников – 3 чел.,
- в связи с завершением срочного трудового договора – 3 чел.,
- по инициативе самого работника, при этом администрация выполнила все обязательства трудового договора и была против увольнения сотрудника – 1 чел.,
- по соглашению сторон, при том, что инициатором такого увольнения был сам работник – 2 чел.,
- по соглашению сторон, при том, что инициатором увольнения было руководство организации – 1 чел.

##### **Задание 2.**

Определите, правильно ли действовал работодатель в следующей ситуации: «Работник к началу своей рабочей смены (работы) явился на рабочее место в трезвом состоянии. Однако после обеденного перерыва, повздорив со своим начальником, он оказался в состоянии алкогольного опьянения. Работнику было предложено пройти медицинское освидетельствование, от

чего он отказался. После этого был составлен акт о нахождении работника в состоянии алкогольного опьянения и издан приказ об отстранении его от работы. На следующий день работник был уволен по подп. «б» п.6 ч.1 ст.81 ТК РФ»

### Задание 3.

Чему равен показатель «укомплектованность кадров» на конец года, если известно, что:

- штатная численность работников - 100 чел.,
- текучесть кадров за этот период – 15,8 %,
- стабильность кадров – 80,0 %,
- уволились в течении года – 18 чел.,
- были вновь приняты в течении года - 3 чел.,
- фактическая численность на начало года – 105 чел.,
- фактическая численность на конец года - 90 чел.,
- среднесписочная численность работников за год - 95 чел.

### Задание 4.

#### 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.**

| Ошибки с подчиненными в работе                                                                                                                                      | Оценка    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 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.**

| Категория ошибок       | Недостаточное использование потенциала подчиненных | Неправильный стиль управления | Ошибки, связанные с организацией работы | Нарушение этических норм и требований | Ошибки в сфере межличностных отношений |
|------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|
| <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 5.**

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 Паблишер, 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 МВА / 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**  
**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 новой информационной системы 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.

Таким образом, переход на новую автоматизированную систему и централизованную обработку данных создает новые возможности для налоговой службы и позволяет выйти на качественно новый уровень налогового администрирования в целом.

### **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:

*Общекультурные компетенции:*

- способность и готовность повысить качество и производительность работы;
- способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы.

*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 и готовность использовать возможности работы с электронными таблицами Excel 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:*

- причины перехода на АИС «Налог-3»
- основы работы с электронными таблицами

*уметь:*

- запускать ЕКП
- определять номер версии
- настраивать размер рабочего окна
- настраивать область управляющих панелей
- создавать и копировать листы в электронных таблицах
- добавлять промежуточные итоги
- объединять несколько таблиц в одну

*владеть навыками:*

- работы с единым клиентским приложением
- использования электронных таблиц для анализа информации по налогоплательщикам

| №<br>п/п | Наименование тем                                                                                       | Вид<br>занятия  |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>4</b> | <b>Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов</b>                          |                 |
| 4.1      | ИАС КБ. Аналитический инструмент визуализации схемы (граф), выявленные схемы ухода от налогообложения. | <i>Практика</i> |
| 4.2      | Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения                             | <i>Практика</i> |

Объем занятий по дисциплине – 10 часов (17,8% от всего объема программы).

## **РЕФЕРАТИВНОЕ ОПИСАНИЕ ТЕМ**

### **4. Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов**

#### **4.1 ИАС КБ. Аналитический инструмент визуализации схемы (граф), выявленные схемы ухода от налогообложения**

Принципы работы Информационно-аналитической системы контрольного блока (ИАС КБ).

Модули ИАС КБ, функциональное предназначения модулей.

Организация работы в модуле «Реестр рисков», работа с паспортом рисков.

Проведение камеральной проверки в прикладной подсистеме ИАС КБ, в том числе проведение контрольных мероприятий в модуле «Досье проверки» ИАС КБ.

Работа в модуле «ВСА» (визуально-сетевой анализ). Основной задачи подсистемы: визуализация схемы, найденных в модуле «Типология схем»; свободный поиск участников схем и связей между ними. Использование в практической работе инструмента аналитики «Граф», позволяющего визуализировать связи между налогоплательщиками, выявлять отрицательные остатки, разрывы движения товаров между налогоплательщиками и т.п.

#### **4.2. Прикладная подсистема «Экспедитор данных»: назначение и область применения Формирование статистической налоговой отчетности**

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.**

Посмотреть детальную информацию по связи между налогоплательщиками по типу связи «Кооперация» между узлами при вызове контекстного меню правой кнопкой мыши.

##### **Задание 2.**

Указать какие возможности предоставлены пользователю при работе в модуле «Досье проверки» при отработке выявленного риска в рамках КНП.

### **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. Руководство пользователя «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий», 2023. - 73 с.

2. Руководство пользователя «ТП 103.06.00.00.0100 «Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем», 2023. - 140 с.
3. Цифровые технологии налогового администрирования: монография/под ред. И.А. Майбурова.-М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2019.-263 с.-(Magister)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Психология профессиональной деятельности**  
(наименование учебной дисциплины)

**ВВЕДЕНИЕ**

Дисциплина «Психология профессиональной деятельности» занимает важное место в процессе обновления, закрепления знаний и овладения навыками для решения профессиональных задач. Высокий уровень развития коммуникативной и конфликтологической компетентности, стрессоустойчивость позволит сотруднику налоговых органов эффективно выполнять свою работу.

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

**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 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 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 дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

4. основы клиентоориентированного подхода;
5. закономерности и технологии эффективного взаимодействия с налогоплательщиками;
6. приемы противодействия манипуляциям;

*уметь:*

7. применять психологические знания для обеспечения эффективного взаимодействия с налогоплательщиками;
8. применять основные закономерности клиентоориентированного поведения и делового общения в практике взаимодействия с налогоплательщиками;
9. использовать приемы профилактики конфликта;

*владеть навыками:*

10. делового общения и клиентоориентированного взаимодействия;
11. установления контакта, передачи информации эффективного слушания, аргументации и контраргументации;
12. разрешения конфликта;
13. эффективного поведения в конфликтной ситуации;
14. управления стрессом.

| № п/п | Наименование тем                                                             | Вид занятия     |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 5     | <b>Психология профессиональной деятельности</b>                              |                 |
| 5.1.  | Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности | <i>Лекция</i>   |
| 5.2   | Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя      | <i>Практика</i> |
| 5.3   | Эффективное публичное выступление                                            | <i>Практика</i> |

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

### Реферативное описание тем.

#### **5.1. 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.

#### **5.2 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. Упражнения на развитие навыков эффективной коммуникации руководителя.

### **5.3 Эффективное публичное выступление**

Подготовка публичного выступления. Основные требования к публичному выступлению. Структура выступления. Зачин и вступление. Основная часть. Аргументация. Виды заключения. Средства выразительности речи. Отработка навыка публичного выступления.

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

##### **Задание 1.**

При завершении контакта с налогоплательщиком рекомендуется сделать ему комплимент. 1. Приведите примеры комплиментов, которые можно использовать при взаимодействии с налогоплательщиком. 2. Приведите примеры комплиментов, которые нельзя использовать при общении с налогоплательщиком.

##### **Задание 2.**

Какие приемы помогают налоговому инспектору установить психологический контакт с налогоплательщиком? Что мешает установить психологический контакт?

Укажите:

1. Приемы, которые помогают установить контакт;
2. Действия, которые мешают установить контакт.

##### **Задание 3.**

Приведите примеры оценочных фраз, которые могут вызвать непонимание и желание защититься. Переформулируйте данные фразы в конструктивные высказывания, убрав из них оценку личности.

##### **Задание 4.**

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: «Почему Вы отказали мне в налоговом вычете?». Опишите психологически грамотные действия налогового инспектора в данной конфликтной ситуации с применением приемов снижения напряжения.

##### **Задание 5.**

Ниже представлены негативные оценочные суждения, которые иногда используются в процессе взаимодействия налогового инспектора и налогоплательщика:

15. Сколько можно Вам говорить одно и то же?!
16. С Вами вообще невозможно разговаривать!
17. Ваши документы оформлены безграмотно!

По каждому высказыванию оцените возможную реакцию налогоплательщика и переформулируйте высказывание, убрав из него негативную оценку личности.

Например, негативное высказывание «Вы вообще считать умеете?!» вызовет ответную защитную агрессию, можно переформулировать «Переделайте расчеты. В них содержится ошибка».

### **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:

18. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

19.выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;

20.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**

- 21.Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с.
- 22.Артёменкова, Т.А. Практическое руководство для "жертв" тайм-менеджмента/ Т.А. Артёменкова. - М.: Проспект, 2021. - 144 с.
- 23.Асланов, Т. PR-тексты. Как зацепить читателя / Т. Асланов. - 2-е изд. - СПб: Питер, 2023. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
- 24.Баржак, И.А. Подсознательное влияние: как убедить за одну минуту/ И.А. Баржак. - М.: ЭКСМО, 2022. - 112 с. : ил.
- 25.Батырев, М.В. Сложные подчиненные. Практика российских руководителей / М.В. Батырев. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 352 с.
- 26.Берндт, К. Устойчивость: как выработать иммунитет к стрессу, депрессии и выгоранию / К. Берндт. - М.: ЭКСМО, 2022. - 352 с.
- 27.Биркенбиль, В. Тренинг уверенного общения. 56 упражнений, которые помогут прокачать навыки коммуникации / В. Биркенбиль. - М.: ЭКСМО, 2022. - 288 с.
- 28.Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
- 29.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.
- 30.Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.

31. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
32. Гартман, Т. Речь как меч / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с. - (Русский без ошибок).
33. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
34. Далл, И. От выгорания к балансу. Как успокоить нервы, снять стресс и подзарядиться / И. Далл. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 192 с.: ил. - (Твоя жизнь- в твоих руках)
35. Дельцов, В. Почему я ввязываюсь в конфликты? / Дельцов. - М.: Научная книга, 2021. - 166 с. - (Эффективные тренинги)
36. Джонс, Ф.М. Сказал, как отрезал: самые действенные фразы для влияния и убеждения / Ф.М. Джонс. - М.: ЭКСМО, 2020. - 144 с.
37. Жизнь без стресса: скажи разрушающим эмоциям нет: практическое пособие / под ред. С.Г. Беляковой. - М.: ЭКСМО, 2022. - 176 с.
38. Зверева, Н. Легкий текст. Как писать тексты, которые интересно читать и приятно слушать / Н. Зверева; С. Иконникова. - М.: Альпина Паблишер, 2022. - 292 с.
39. Зверева, Н. Магия общения: Этому можно научиться / Н. Зверева. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 262 с.
40. Зверева, Н. Я спрашиваю - мне отвечают: Инструменты искусного диалога / Н. Зверева; С. Иконникова. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 200 с.
41. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
42. Иванова, С. В. Тайм-менеджмента нет: Психология дружбы со временем / С.В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 152 с.
43. Каришина, И. Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 50 с.
44. Киселева, М. Тонкие настройки руководителя. Путеводитель по развитию SOFT SKILLS / М. Киселева. - СПб: Питер, 2022. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
45. 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.
46. Корсун, А. Манипулирование: методика в иллюстрациях / А. Корсун. - М.: АСТ, 2022. - 160 с.: ил. - (Практический тренинг с иллюстрациями)
47. Котов, Е.И. Цельность лидера. Как добиваться сверх результатов от себя и своей команды / Е.И. Котов. - М.: ЭКСМО, 2022. - 224 с. - (Книги-драйверы)
48. Ксенофонтова, Е.Г. Универсальные компетенции в сфере делового общения: учебное пособие с практикумом / Е.Г. Ксенофонтова; А.В. Гизатуллина; Н.С. Зимова. - М.: Проспект, 2023. - 208 с.: ил.

- 49.Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю/ Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
- 50.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.
- 51.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)
- 52.Орлов, А. Джедайские техники конструктивного общения / А. Орлов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 192 с.: ил.
- 53.Пелехатый, М. Безжалостное НЛП. Как договариваться с недоговороспособными/ М. Пелехатый; Е. Спирица. - СПб: Питер, 2022. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
- 54.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.
- 55.Пичугин, В.Г. Психология влияния в управлении персоналом: учебное пособие / В.Г. Пичугин. - М.: Прометей, 2020. - 144 с.
- 56.Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова и др. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 316 с. - (Альпина. Бизнес)
- 57.Резанова, Е. Работа, которая заряжает. Как не выгореть, занимаясь любимым делом/ Е. Резанова. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 240 с.: ил. - (Измени свою жизнь)
- 58.Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
- 59.Рызов, И.Р. Психотрюки: 69 приемов в общении, которым не учат в школе / И.Р. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 256 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
- 60.Саймон, Дж. К. Манипулятор в овечьей шкуре: как не стать жертвой его уловок / Дж. К. Саймон. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с.
- 61.Смирнова, Ю. Говори, не бойся! Искусство публичных выступлений: Ю. Смирнова. - М.: АСТ, 2020. - 256 с. - (Нонфикшн рунета)
- 62.Чаттерджи, Р. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием / Р. Чаттерджи. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2021. - 272 с.
- 63.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).
- 64.Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопакет)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

### **Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего**

---

(наименование учебной дисциплины)

#### **Введение**

Государством проводится большая работа по совершенствованию законодательного и нормативного обеспечения деятельности государственных гражданских служащих налоговых органов. В ходе налоговой реформы законодательство о налогах и сборах постоянно претерпевает значительные изменения, непрерывно совершенствуется организационная структура всех уровней налоговой службы. Дисциплина «Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего» введена в дополнительную профессиональную программу «Противодействие коррупции в сфере государственного управления» по повышению квалификации федеральных государственных гражданских служащих ФНС России с отрывом от службы.

В результате освоения данной дисциплины государственные гражданские служащие инспекций и управлений ФНС России получают обновление знаний по правовым и организационным вопросам прохождения государственной гражданской службы и налоговой политики, которые соответствуют квалификационным требованиям к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата и территориальных органов Федеральной налоговой службы.

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

*Цель* данной дисциплины является формирование новых и развитие ранее приобретенных профессиональных компетенций служащих налоговых органов, в том числе, обновление знаний и совершенствование навыков решения профессиональных задач, связанных с общими вопросами прохождения государственной гражданской службы и налоговой политики в РФ.

**Задачами** изучения данной дисциплины являются:

- 65.создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 66.дополнение имеющихся базовых знаний по прохождению гражданской службы и налоговой политике;
- 67.содействие формированию и развитию умений, навыков, способностей, профессионально личностных качеств специалистов и руководителей ФНС России, необходимых для решения профессиональных задач в рассматриваемом направлении;

68. формирование социально-ценностных ориентаций, чувств и эмоций, развитие стремления к непрерывному профессиональному совершенствованию.

### **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины сотрудник должен *знать*:

69. Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
70. практические вопросы применения законодательства о государственной гражданской службе;
71. механизм исчисления и уплаты имущественных налогов физическими лицами;
72. основные цели налоговой политики, стратегию и тактику Правительства РФ;

*уметь*:

73. применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности;
74. разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных гражданских служащих ФНС России, в части администрирования имущественных налогов физических лиц;
75. отстаивать свою позицию в спорах с налогоплательщиками, обоснованно принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;
76. квалифицированно ориентироваться в методах и приемах налоговой политики, используемых на современном этапе экономического развития;

*владеть навыками*:

77. анализа правоприменительной практики и реализации норм материального и процессуального права;
78. аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
79. подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
80. планирования работы исходя из должностных обязанностей.

| № п/п | Наименование тем                                                                         | Вид занятия |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 6     | Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего |             |

|     |                                                                              |          |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 6.1 | Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы            | Практика |
| 6.2 | Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов | Практика |

Объем занятий по дисциплине – 2 часа (3,6 % от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем**

#### **6.1. Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы.**

Правовое регулирование государственной гражданской службы и направления ее реформирования. 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.

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

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.

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

**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.** Государственная гражданская служащая Короткова Л.А. не может представить сведения о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера своего супруга по причине того, что супруг отказывается предоставить ей эти сведения. Каковы должны быть действия Коротковой Л.А.?

**Задание 5.** В отдел территориальной налоговой инспекции, в котором руководителем Иванов И.С., поступает на службу Захаров М.А., который является сыном супруги Иванова И.С. Может ли Захаров М.А. замещать должность государственной гражданской службы в данном подразделении? Какие нормативные положения необходимо использовать в данной ситуации?

**Задание 6.** Государственный гражданский служащий Юров А.П. занимается педагогической деятельностью. Имеет ли он право на выполнение данной оплачиваемой работы? Каковы установленные законом условия, при которых возможно выполнение иной оплачиваемой работы?

### **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 обучающихся, 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**

81. Антикоррупционная этика и служебное поведение: научно-практическое пособие. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 124 с.
82. Ванновская О.В. Психология коррупционного поведения государственных служащих: монография / О.В. Ванновская. – 2-е изд., стер. – М.: Юрайт, 2018. – 251 с.
83. Государственная служба и противодействие коррупции. Основные рекомендации и разъяснения: сборник нормативных правовых актов. – М.: Проспект, 2019. – 432 с.
84. Противодействие коррупции: новые вызовы: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2018. – 384 с.
85. Панов, А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебно-практическое пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2020. – 64 с.

86. 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.
87. Карабанов, А.Л. Современные проблемы противодействия коррупции: уголовно-правовой и криминологический аспекты / А.Л. Карабанов; соавт. С.К. Мелькин. – М.: ВолтерсКлувер, 2019. – 200 с.
88. 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.
89. Шишкарёв, С. Н. Концептуальные и правовые основы российской антикоррупционной политики: монография / С.Н. Шишкарёв. – М.: КДУ, 2018. – 248 с.
90. 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)
91. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил. - (Бакалавр. Академический курс)
92. Архангельский, Г.А. Госслужба на 100%. Как все устроено / Г.А. Архангельский; соавт. О. Стрелкова. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 304 с.

## II ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### УЧЕБНЫЙ ПЛАН ВАРИАТИВНОЙ ЧАСТИ

| № п/п      | Наименование разделов, дисциплин и тем                                                                                             | Количество часов |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>II.</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 устного речевого общения                                                                           | 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

### Профилактика профессионального выгорания

(наименование учебной дисциплины)

#### 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:*

- 93.понятие профессионального выгорания;
- 94.методы профилактики профессионального стресса и выгорания;
- 95.методы диагностики профессионального выгорания.

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

- 99.работы управления стрессом;
100. саморегуляции эмоционального состояния.

### **Повышенный и мастерский уровень**

| №<br>п/п                                           | Наименование тем                                                                                                     | Вид<br>занятия  |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>1. Профилактика профессионального выгорания</b> |                                                                                                                      |                 |
| 1.1                                                | Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания | <i>Лекция</i>   |
| 1.2                                                | 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 и мастерский уровень*

#### **1.1 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.

#### **1.2 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:

101. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
102. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
103. 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**

104. Бабич, О.И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов: диагностика, тренинги, упражнения /О.И. Бабич. -Волгоград: Учитель, 2018. - 122 с.
105. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. Практикум. – СПб: Питер, 2013.
106. 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.
107. Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю/ Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
108. 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.

109. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
110. Рокед, С. Человек уставший: Как победить хроническую усталость и вернуть себе силы, энергию и радость жизни / С. Рокед. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 362 с.
111. 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:*

112. понятие конфликта, его признаки и структуру;

113. стратегии поведения в конфликте;
114. приемы конструктивного поведения в конфликте;
115. структуру медиативного процесса урегулирования конфликта.

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

119. урегулирования конфликтов;
120. конструктивного воздействия на оппонента в конфликтной ситуации.

#### Мастерский уровень

| №<br>п/п                         | Наименование тем                                        | Вид<br>занятия  |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>2. Управление конфликтами</b> |                                                         |                 |
| 2.1                              | Организационные конфликты: причины, пути урегулирования | <i>Лекция</i>   |
| 2.2                              | Основы медиативной компетенции                          | <i>Практика</i> |

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

#### Реферативное описание тем

##### **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 над его проектом 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 видеуроков 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:

121. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
122. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
123. 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**

124. Бунтовская, Л.Л. Конфликтология: учебное пособие / Л.Л. Бунтовская; соавт. С.Ю. Бунтовский, Т.В. Петренко. - М.: Юрайт, 2017. - 144 с.
125. 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.
126. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
127. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб: Питер, 2018. - 576 с.
128. 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.
129. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
130. 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.
131. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб. Питер, 2021. - 352 с. - (Экопокет)
132. 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

### 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:*

133. общую концепцию тайм-менеджмента: понятия «целеполагание», «планирование», «самотивация»;

134. техники целеполагания;

*уметь:*

135. применять инструменты целеполагания и расстановки приоритетов;

136. методически правильно планировать личное и рабочее время;

137. использовать инструменты оптимизации использования времени;

138. применять методы декомпозиции;

139. использовать техники самотивации;

140. определять поглотителей времени;

*владеть навыками:*

141. использования техники постановки целей SMART;

142. эффективного планирования личного и рабочего времени;

143. применения техники жестко-гибкого планирования;

144. борьбы с хронофагами.

| Все уровни                   |                                                                       |             |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------|
| № п/п                        | Наименование тем                                                      | Вид занятия |
| <b>3.Управление временем</b> |                                                                       |             |
| 3.1                          | 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, самотивация. 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:

- 145. срочные и важные;
- 146. важные, но не срочные;
- 147. срочные, но не важные;
- 148. 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:

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

В ходе самостоятельной работы слушатели детально рассматривают вопросы, рассмотренные в видеоуроках и электронных учебниках, закрепляют умения и навыки, полученные при изучении 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

152. 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)
153. Архангельский, Г. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать
154. 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.
155. Вандеркам, Л. Что самые успешные люди делают до завтрака. И на выходных / Л. Вандеркам. - М.: ЭКСМО, 2020. - 192 с.
156. Вандеркам, Л. Чувство штиля: продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов/ Л. Вандеркам. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2020. - 288 с.
157. Каришина, И.Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2021. - 50 стр.
158. 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)
159. Марков, А.В. Лягушка, слон и брокколи. Как жить и как не надо/ А.В. Марков. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Звезда нонфикшн).
160. 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)
161. Архангельский, Г. Работа 2.0: прорыв к свободному времени

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Психология влияния и противодействие манипуляциям

---

(наименование учебной дисциплины)

#### 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:*

162. методы профайлинга;
163. виды психологического влияния;

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

168. экспресс-диагностики личности;
169. убеждающего воздействия;
170. противодействия манипуляциям.

**Повышенный и мастерский уровень**

| <b>№<br/>п/п</b>                                           | <b>Наименование тем</b> | <b>Вид<br/>занятия</b> |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>4.Психология влияния и противодействия манипуляциям</b> |                         |                        |

|     |                                                                                                                                    |          |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 4.1 | Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система | Лекция   |
| 4.2 | Коммуникативные технологии влияния                                                                                                 | Практика |

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

### Реферативное описание тем

*Повышенный и мастерский уровень*

#### 1.1 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.

#### 1.2 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:

171. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
172. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
173. 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**

174. 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.
175. Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.
176. Жернакова, М.Б. Деловое общение: учебник и практикум / М.Б. Жернакова; соавт. И.А. Румянцева. - М.: Юрайт, 2018. - 370 с.
177. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2017. - 240 с.
178. Ильин, Е. П. Психология общения и межличностных отношений / Е. П. Ильин. - 2-е изд. - СПб: Питер, 2017. - 592 с.
179. 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.
180. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова и др. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 316 с.
181. Толочек, В.А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: учебное пособие / В.А. Толочек. - М.: Юрайт, 2018. - 186 с.
182. Шейнов, В. П. Сила влияния: воздействия явные и скрытые / В. П. Шейнов. - СПб: Питер, 2018. - 272 с.
183. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 352 с
184. Шейнов, В. П. Манипулирование и защита от манипуляций / В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 384 с.
185. 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.
- 186.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Командообразование в налоговых органах**

---

(наименование учебной дисциплины)

## 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**:

187. Изучить проблемы методы командообразования.
188. Проанализировать проблемы управления командой
189. Изучить особенности ролевого взаимодействия в команде и роль лидера.
190. Рассмотреть эффективные методы формирования команды.
191. Освоить методы управления групповой динамикой.

### Планируемые результаты обучения

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

192. коммуникативной компетенцией как способностью устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми при работе в команде, управлять групповой динамикой;
193. 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*:

194. понятие и принципы командообразования;
195. виды команд в организации;
196. теоретические основы формирования групповой динамики;
197. методы формирования команды;

*уметь*:

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

*владеть навыками:*

- 202. эффективного взаимодействия в команде;
- 203. командообразования при решении задач;
- 204. 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.

**Мастерский уровень**

| № п/п                                           | Наименование тем                                 | Вид занятия                      |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>5.Командообразование в налоговых органах</b> |                                                  |                                  |
| 5.1                                             | Командообразование. Проблемы управления командой | <i>Лекция</i><br><i>Практика</i> |

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

**Реферативное описание тем**

*Мастерский уровень*

**1.1 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 ставиться 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:

205. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
206. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
207. 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

208. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
209. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: теория и практика: монография / А.Я. Анцупов; В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2023. - 352 с.: ил., табл.
210. 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)
211. Грегори, Дж. Agile-тестирование. Обучающий курс для всей команды / Дж. Грегори; соавт. Л. Криспин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 528 с.
212. Жернакова, М.Б. Деловое общение: учебник и практикум / М.Б. Жернакова; соавт. И.А. Румянцева. - М.: Юрайт, 2018. - 370 с.
213. Иванова, С. В. Мотивация на 100%: а где же у него кнопка? / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 285 с.
214. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2020. - 240 с. - (Мастера психологии).
215. Ирतिकеева, Е. Органичное лидерство. Как стать руководителем, с которым хочется работать. - СПб: Питер, 2022. - 320 с.: ил. - (Бизнес-психология)
216. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
217. 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.
218. Кови, С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / С. Р. Кови. - 13-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 396 с.
219. 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.
220. 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)
221. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.

222. Сиббет, Д. Визуализируй это! Как использовать графику, стикеры и интеллект-карты для командной работы / Д. Сиббет. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 280 с. : ил.
223. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопокет)

## **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**:

- 224. изучить содержание и смысл основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
- 225. ознакомиться с требованиями к соблюдению современных языковых норм и этики общения в различных коммуникативных задачах;
- 226. изучить особенности нормативного, коммуникативного и этического аспектов культуры речи;
- 227. изучить нормы и признаки литературного языка;
- 228. 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:*

- 229. содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности, в том числе и т.п.;
- 230. содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов ФНС России по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность ФНС России;
- 231. способы выбора и организации языковых средств, образующих коммуникативный потенциал культуры речи в различных ситуациях межличностного общения;
- 232. нормы, требования и правила деловой переписки в государственном управлении.

*уметь:*

- 233. 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;
- 234. выбирать соответствующие языковые средства как составляющие культуры речи в различных ситуациях устноречевого межличностного и письменного коммуникативного общения;

*владеть навыками:*

- 235. использования культуры устной и письменной речи;
- 236. применения функциональных разновидностей языка и стиля изложения в различных ситуациях коммуникативного общения.
- 237. выявления проблем и решения задач, возникающих при деятельности в сфере повышения личной эффективности;
- 238. анализа потребностей и ожиданий налогоплательщика и установления с ним обратной связи;
- 239. формирования поисковых запросов и создания текстов в соответствии с поисковыми запросами

| Все уровни                                                       |                                                            |                 |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------|
| №<br>п/п                                                         | Наименование тем                                           | Вид<br>занятия  |
| <b>6. Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b> |                                                            |                 |
| 6.1                                                              | Культура, техника речи и приемы устно-речевой коммуникации | <i>Лекция</i>   |
| 6.2                                                              | Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.    | <i>Практика</i> |

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

### Реферативное описание тем

#### 1.1 Культура, техника речи и приемы устно-речевой 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)**

#### **Задание 1.**

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

#### **Задание 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».

#### **Задание 3.**

Приведите 3 известных Вам трудноговорок, которые отсутствуют в материалах презентации к теме «Культура, техника речи и приемы устной речевой 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 видеуроков 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:

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

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

- 242.2.1.1. Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с. : ил.
- 242.2.1.2. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
- 242.2.1.3. 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)
- 242.2.1.4. 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.
- 242.2.1.5. 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).
- 242.2.1.6. Культура речи и риторика для юристов: учебник и практикум для вузов / под ред. Н.А. Юшковой. - М.: Юрайт, 2023. - 322 с. - (Высшее образование).
- 242.2.1.7. Ланских, А. В. Культура деловой речи: учебное пособие / А.В. Ланских. - Екатеринбург: УрФУ, 2016. — 87, [1] с.
- 242.2.1.8. Михайлова Е. Говори и будь услышан. За кулисами успешного выступления / Е. Михайлова. - М.: АСТ, 2019. - 320 с. - (Звезда тренинга).
- 242.2.1.9. Руденко А.М. Культура речи и деловое общение в схемах и таблицах: учебное пособие / А.М. Руденко. - Ростов н/Д., 2015
- 242.2.1.10. Русский язык и культура речи. Семнадцать практических занятий / под ред. Е.В. Ганапольской, А.В. Хохлова. - СПб., 2012
- 242.2.1.11. Справочно-информационный портал «Грамота.ру» [Электронный ресурс]. - [www.gramota.ru](http://www.gramota.ru)
- 242.2.1.12. 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**

## **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*:

243. изучить содержание и смысл основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
244. проанализировать содержание и сферы применения методов, приемов и технологий репутационного менеджмента в государственном управлении;
245. изучить методы формирования имиджа и репутации органов ФНС России;
246. 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:*

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

#### Повышенный и мастерский уровень

| № п/п                                                                                                         | Наименование тем                                                                                                    | Вид занятия     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>7.Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества</b> |                                                                                                                     |                 |
| 7.1                                                                                                           | Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии                                  | <i>Лекция</i>   |
| 7.2                                                                                                           | Имидж и репутация органов государственной власти.<br>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

##### **1.1 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.

## **1.2 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:

- 257. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 258. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 259. 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**

- 260. Антонец В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 304 с.
- 261. Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Менеджмент. Задания, тесты, кейсы. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 208 с.
- 262. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. 276 с.
- 263. Жуков П. Е., Лукасевич И. Я. Международный финансовый менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 210 с.

264. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. 380 с.
265. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 482 с.
266. Клыков М. С., Спиридонов Э. С., Рукин М. Д., Менеджмент. — М.: Ленанд. 2017. 312 с.
267. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.
268. 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.
269. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 176 с.
270. Маслова Е. Л. Теория менеджмента. Практикум. — М.: Дашков и Ко. 2019. 158 с.
271. Резник С. Д., Игошина И. А. Карьерный менеджмент. Учебное пособие. — М.: Инфра-М. 2016. 240 с.
272. 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.
273. 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**:

- 274. рассмотреть особенности проектного управления в органах государственной власти,
- 275. уяснить особенности подготовки к созданию проекта,
- 276. решать задачи управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов,
- 277. построения публичной речи при защите проектов,
- 278. сформировать у слушателей навыки убеждающей речи и публичного выступления.

### **Планируемые результаты обучения**

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

- 279. коммуникативной компетенцией как грамотно подготовить проект и аргументировано его защитить;
- 280. 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:*

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

*уметь:*

- 290. определять цели проекта;
- 291. формировать бюджет проекта;
- 292. использовать методы и механизмы для управления;
- 293. формировать технический и функциональный проект, составлять спецификации и требования;

294. собирать команду под проект, мотивировать, управлять, контролировать;
295. строить матрицу рисков, проводить анализ бизнеса и выводить из кризисной ситуации;
296. использовать подходы Agile, Piloting, DualTrack;  
*владеть навыками:*
297. решения задач управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов;
298. улучшения команды, чтобы она эффективно достигала своих целей, а каждый участник команды получал удовольствие от работы.

#### Повышенный и мастерский уровень

| №<br>п/п                                                                          | Наименование тем                                                                                  | Вид<br>занятия  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>8.Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность</b> |                                                                                                   |                 |
| 8.1                                                                               | Проектная деятельность. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ | <i>Практика</i> |
| 8.2                                                                               | Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации                                        | <i>Практика</i> |

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

### Реферативное описание тем

#### 1.1 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.

#### 1.2 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.

#### 1.3 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)**

#### **Задание 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.

#### **Задание 2.**

Создание презентации проекта по выбранной теме:

- Краткое описание проекта
- Целевая аудитория
- На кого рассчитан проект
- Косвенные участники
- Цель проекта
- Задача проекта
- Технологический процесс
- Проблематика
- SWOT – анализ
- Результат
- Анализ эффективности
- Расчет эффективности

#### **Задание 3.**

Составить описание проекта:

- Введение
- Цель
- Содержание
- Проблематика
- Плюсы

- Выводы
- 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 видеуроков 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:

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

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

302. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
303. Антонов, Г.Д. Управление проектами организации: Уч. / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: Инфра-М, 2018. - 64 с.
304. 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.
305. 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.
306. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
307. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 515 с.
308. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2019. - 148 с.
309. Вольфсон, Б.И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б.И. Вольфсон. - СПб.: Питер, 2017. - 144 с.
310. Гонtareва, И.В. Управление проектами / И.В. Гонtareва, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2018. - 384 с.
311. Грегори, Дж. Agile-тестирование. Обучающий курс для всей команды / Дж. Грегори; соавт. Л. Криспин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 528 с.
312. Ехлаков, Ю.П. Управление программными проектами. Стандарты, модели: Учебное пособие / Ю.П. Ехлаков. - СПб.: Лань, 2019. - 244 с.
313. 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.
314. Иванов, П.В. Управление проектами: Учебное пособие / П.В. Иванов. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 102 с.
315. Инглунд, Р. Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы / Р. Инглунд; соавт. А. Бусеро. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 384 с.
316. 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.

317. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
318. Литау, Е.Я. Финансовое управление развивающимися проектами: Учебное пособие / Е.Я. Литау. - СПб.: Лань, 2019. - 120 с.
319. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 352 с.
320. Мередит, Д.Р. MBA. Управление проектами / Д.Р. Мередит. - СПб.: Питер, 2017. - 14 с.
321. 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.
322. Островская, В.Н. Управление проектами: Учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова и др. - СПб.: Лань, 2019. - 400 с.
323. Перевошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перевошиков. - М.: Инфра-М, 2018. - 272 с.
324. Поташева, Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.
325. Скотчер, Э. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Э. Скотчер. - СПб.: Питер, 2019. - 304 с.
326. Стилмен, Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами / Э. Стилмен. - СПб.: Питер, 2019. - 464 с.
327. Стэнли, Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. - 288 с.
328. 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**

### **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. 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:

- 329. Овладеть современными методами развития и сохранения персонала.
- 330. Рассмотреть процедуры адаптации и наставничества в налоговых органах, какие могут быть сложности и как их преодолеть.

**Мастерский уровень сложности**

| №<br>п/п                                                            | Наименование тем                               | Вид<br>занятия  |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------|
| <b>9.Современные управленческие технологии: сила наставничества</b> |                                                |                 |
| 9.1                                                                 | Эффективное наставничество в налоговых органах | <i>Практика</i> |

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

### **Реферативное описание тем**

#### **1.1 Эффективное наставничество в налоговых органах**

Развитие наставничества в налоговых органах. Критерии отбора наставников. Обучение и мотивация наставников. Оценка эффективности работы наставников. Понятие адаптации. Сущность и виды адаптации. Мероприятия, применяемые при адаптации.

### **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 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:

- 331. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 332. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 333. 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**

- 334. Батырев, М.В. Сложные подчиненные. Практика российских руководителей / М.В. Батырев. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 352 с.

335. 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.
336. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
337. 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)
338. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
339. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
340. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRесурс)
341. 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.
342. 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)
343. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.
344. Сташкевич, Я. Ген креативности. Как придумывать идеи и развивать в себе творческие способности / Я. Сташкевич. - М.: АСТ, 2022. - 224 с. - (Умный тренинг, меняющий жизнь).
345. Теслинов, А. Организационное саморазвитие. Взрывной подъем качества деятельности / А. Теслинов. – СПб: Питер, 2022. - 224с. с.: ил. - (Бизнес-психология)
346. Тимушева, А.А. Принципы высокоэффективных руководителей: управленческий наджинг: бесстрессовый подход к управлению: А.А. Тимушева. - М.: ЭКСМО, 2022. - 240 с.: ил.
347. Фейдер, П. Клиентоцентричность. Отношения с потребителями в цифровую эпоху: П. Фейдер; С. Томс. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 190 с.
348. Филиппов, С. Состояние эффективности: Необычные методы самосовершенствования / С. Филиппов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 192 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:

- 349. Рассмотреть понятие и виды обратной связи, ее цели и задачи.
- 350. 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>10. Управление персоналом: искусство и работа</b> |                                             |             |
| 10.1                                                 | Искусство обратной связи для лучших решений | Практика    |

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

## Реферативное описание тем

### 1.1 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:

- 351. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 352. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 353. 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**

354. 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.
355. 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)
356. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
357. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.
358. Синякова Е. Мастер обратной связи в бизнесе и жизни.
359. Армстронг М, Бэррон А. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии
360. 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:

- 361. Рассмотреть разновидности деловых встреч, понять их различие и цели.
- 362. Рассмотреть технологию подготовки и проведения деловых совещаний.
- 363. Отметить причины неэффективного совещания и принципы результативных деловых встреч.

| №<br>п/п                                                           | Наименование тем                                         | Вид<br>занятия  |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>11.Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч</b> |                                                          |                 |
| 11.1                                                               | Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч | <i>Практика</i> |

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

### **Реферативное описание тем**

#### **1.1 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 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:

- 364. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 365. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 366. 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**

- 367. Online-коммуникация. Как эффективно вести совещания, переговоры, вебинары и прямые эфиры. - М.: ЭКСМО, 2023. - 288 с. : ил.
- 368. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Пабlishер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
- 369. Бакиров, А.К. Успех: 425 инсайтов для работы, отношений и жизни/ А.К. Бакиров. - М.: ЭКСМО, 2023. - 416 с.: ил. - (Психология. Плюс 1 победа).

370. 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.
371. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
372. 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)
373. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
374. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 256 с.
375. 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.
376. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
377. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
378. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
379. 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.
380. 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:

- 381. коммуникативной компетенцией как способностью устанавливать и поддерживать необходимые контакты, эффективно взаимодействовать в ходе переговоров;
- 382. 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.
- 383. способностью поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- 384. понятие и структуру переговоров;
- 385. приемы построения информирующей и побуждающей речи;
- 386. техники эффективной коммуникации;

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

- 390. планирования переговоров;
- 391. аргументации;
- 392. влияния в переговорах;
- 393. урегулирования конфликтов;
- 394. анализа проведенных переговоров.

| №<br>п/п                                         | Наименование тем                      | Вид<br>занятия  |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------|
| <b>12. Искусство переговоров: секреты успеха</b> |                                       |                 |
| 12.1                                             | Искусство переговоров: секреты успеха | <i>Практика</i> |

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

### **Реферативное описание тем**

#### **1.1 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:

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

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

396. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;

397. 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**

398. 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.

399. Власова, Н. Медиатор: искусство жестких переговоров / Н. Власова. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Практический тренинг).

400. 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)

401. Гоулстон, Марк. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров/ М. Гоулстон. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 272 с.

402. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 256 с.

403. 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.

404. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.

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

406. 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.
407. Кеннеди, Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Гэвин Кеннеди. - 11-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 410 с.
408. Колотилов, Е. Договор дороже денег. Русские переговорные практики / Е. Колотилов; А. Ващенко. - СПб: Питер, 2023. - 304 с.: ил. - (Бизнес-психология).
409. 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).
410. 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).
411. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.
412. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
413. Рызов, И.Р. Переговоры с монстрами. Как договориться с сильными мира сего / И. Р. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 256 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров)
414. 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**

### **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 развитии 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:*

415. основы работы с текстовыми документами;

416. основы работы с электронными таблицами;

*уметь:*

417. выполнять форматирование документов;

418. создавать собираемое оглавление документов;

419. производить сравнение двух документов;

420. создавать и копировать листы в электронных таблицах;

421. создать списки любого уровня;

422. применять функционал табличного редактора;

*владеть навыками:*

423. работы в ПП «МойОфис. Текст»;

424. работы в ПП «МойОфис. Таблица»;

425. работы с руководством пользователя.

**Базовый, повышенный, мастерский уровни**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Наименование тем</b>                                                           | <b>Вид<br/>занятия</b> |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|                  | <b>13.Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b> |                        |

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

**Реферативное описание тем**

*Базовый, повышенный, мастерский уровни*

**1.1 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:

426. выделение таблицы;

427. копирование таблицы;

428. вставка данных таблицы;

**Задание 3.**

Произведите перевода текстового документа «МойОфис.Текст» в неотредактируемый 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:

- 429. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 430. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 431. 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**

- 432. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ТЕКСТ», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 284 с.
- 433. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ТАБЛИЦА», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 316 с.
- 434. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. МОЙОФИС ПРЕЗЕНТАЦИЯ», 2021.03, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 21 с.
- 435. «МОЙОФИС СТАНДАРТНЫЙ. ПОЧТА», 2021.04, Руководство пользователя. Москва, 2021 – 130 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:*

437. основы работы с электронными таблицами;

*уметь:*

438. создавать и копировать листы в электронных таблицах;  
 439. добавлять промежуточные итоги;  
 440. объединять несколько таблиц в одну;  
 441. создавать сводные отчеты;  
 442. работать с программным обеспечением единой информационной системы;  
*владеть навыками:*  
 443. работы в электронных таблицах

**Базовый, повышенный, мастерский уровни**

| №<br>п/п                                                                                         | Наименование тем | Вид<br>занятия |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|
| <b>14.Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b> |                  |                |

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

### **Реферативное описание тем**

*Базовый, повышенный, мастерский уровни*

#### **1.1 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 видеуроков 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:

- 444. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 445. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 446. 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**

- 447. 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

### ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных

---

(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.

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 «Полиматика». 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**:

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

449. 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:*

450. технологию аналитической обработки информации в режиме реального времени;  
451. математические алгоритмы многомерной обработки информации;  
452. особенности выполнения административных процедур (действий) по анализу данных;  
453. основные формы и методы проведения налогового контроля;

*уметь:*

454. разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных гражданских служащих ФНС России, в части анализа и прогнозирования доходной части бюджета;  
455. проводить аналитическую обработку данных в АИС «Налог-3» на базе компонент аналитической платформы «Полиматика»;  
456. использовать технологии формирования мультисфер на базе компонент аналитической платформы «Полиматика»;

*владеть навыками:*

457. аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;  
458. подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;  
459. планирования работы исходя из должностных обязанностей.

#### **Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности**

| <b>№ п/п</b>                                                     | <b>Наименование тем</b> | <b>Вид занятия</b> |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|
| <b>15.ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных</b> |                         |                    |

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

### **Реферативное описание тем**

*Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности*

#### **1.1 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.

## **1.2 Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере**

Изучение основных операций с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере в аналитической платформе Polymatica. Мультисфера позволяет просматривать первичную информацию регламентной отчетности и служит средством выполнения произвольных запросов, заданных прикладной областью.

## **1.3 Фильтрация и группировка элементов размерности**

Рассматриваются функциональные возможности аналитической платформы Polymatica при работе с элементами размерностей: фильтрация. Наложение фильтра через окно фильтра элементов размерностей. Кнопка «Фильтр» для активной размерности.

## **1.4 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 Polymatica.

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

#### **Задание 1.**

Сформируйте новый фильтр размерности в ранее созданной мультисфере.

#### **Задание 2.**

Сформируйте данные мультисферы с учетом фильтров по неактивным размерностям. Посмотрите, каким цветом будет обозначена активная опция.

#### **Задание 3.**

Путем добавления размерности сформируйте мультисферу по вертикали и по горизонтали.

#### **Задание 4.**

Сделайте выборку, указав Элемент путем добавления в формулу верхней размерности из выпадающего списка.

#### **Задание 5.**

Создайте составную размерность.

#### **Задание 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:

- 460. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 461. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 462. 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

463. 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.

**Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности**

| <b>№<br/>п/п</b>                                                              | <b>Наименование тем</b> | <b>Вид<br/>занятия</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>16.Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b> |                         |                        |

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:

- 464. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 465. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 466. 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**

- 467. Андреев О. Техника быстрого чтения. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 319с.
- 468. Андреев О. Техника развития памяти. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 313с.
- 469. Бьюзен Т. Руководство по развитию памяти и интеллекта / Т.Бьюзен; пер. с англ. Н.В.Жулаева. – Минск: «Попурри», 2009. – 144с.
- 470. Бьюзен Т. Учебник быстрого чтения / Т.Бьюзен; пер. с англ. Е.Г.Гендель. – Минск: «Попурри», 2010. – 304с.
- 471. Ладанов И.Д., Розанова В.А. Техника быстрого чтения. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 160 с.
- 472. 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. – 126с.

## **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 современных информационных технологий при выполнении профессиональных задач в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 473. создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 474. 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:

*Общекультурные компетенции:*

- способность и готовность повысить качество и производительность работы;
- способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы.

*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

#### Мастерский уровень

| №<br>п/п                                            | Наименование тем                                                    | Вид<br>занятия  |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>17. Подготовка презентации. Примеры, советы.</b> |                                                                     |                 |
| 17.1                                                | Практическая визуализация: слайды, инфографика, таблицы и документы | <i>Практика</i> |
| 17.2                                                | Питч презентация: примеры, советы                                   | <i>Практика</i> |

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

#### Реферативное описание тем

##### *Мастерский уровень*

### **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:

- 475. формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- 476. выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- 477. 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.

## **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 не позднее первого дня 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.

Указывается форма итоговой аттестации в соответствии с Учебным планом программы. Порядок проведения итоговой аттестации определен Положением об итоговой аттестации, утвержденным ректором Академии.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Примеры тестовых вопросов**

#### **1. Что является началом камеральной проверки?**

- 478. Последний день срока представления налоговой отчетности.
- 479. дата представления истребованных документов.
- 480. дата вручения требования о предоставлении документов.
- 481. дата представления налогоплательщиком налоговой декларации.

#### **2. Камеральная налоговая проверка проводится:**

- 482. по месту нахождения налогоплательщика.
- 483. по усмотрению должностных лиц налогового органа, осуществляющих налоговую проверку.
- 484. по месту нахождения налогового органа.

#### **3. Налоговый период по налогу на прибыль составляет**

- 485. календарный месяц
- 486. квартал
- 487. полугодие

488. календарный год

**4. Налогоплательщики уплачивают авансовые платежи по налогу на прибыль один раз в квартал, если за предыдущие 4 квартала сумму в размере 15 млн. руб. в среднем за каждый квартал не превысили**

489. чистые операционные доходы

490. расходы

491. доходы от реализации

492. расходы, связанные с реализацией

**5. Дивиденды, полученные российской организацией от российских и иностранных организаций, облагаются по ставкам**

493. 0% и 13%

494. 9% и 15%

495. 0%, 9% и 15%

496. 10% и 15%

**6. Для применения ставки 0% по налогу на прибыль в штате организаций, осуществляющих образовательную деятельность должно числиться не менее \_\_\_\_\_ работников**

497. 10

498. 15

499. 20

500. 25

**501. В бухгалтерском балансе основные средства отражаются по:**

502. восстановительной стоимости

503. остаточной

504. первоначальной

505. ликвидационной.

**506. Условный расход по налогу на прибыль начисляется:**

507. Д90 К68

508. Д99 К90

509. Д68 К99

510. Д99 К68

**9.Какое обстоятельство всегда исключает вину лица в совершении налогового правонарушения?**

511. Отсутствие бюджетного финансирования у государственной некоммерческой организации

512. Не достижение налогоплательщиком 18-летнего возраста

513. Выполнение письменных разъяснений по вопросам применения налогового законодательства, данных уполномоченным органом

514. Нахождение руководителя организации в длительной командировке

**10.В отношении налогоплательщика в рамках статьи 101 НК РФ**

**вынесено решение о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения. По истечении какого времени со дня вручения оно вступит в силу, если не будет обжаловано?**

- 515. 30 дней
- 516. 1 месяца
- 517. 2 месяцев
- 518. 7 дней

**11. Первоначальная сумма штрафа составляет 64 тыс. рублей. При рассмотрении материалов дела было выявлено 3 смягчающих ответственность обстоятельства. Рассчитайте сумму штрафа в соответствии с алгоритмом Письма ФНС России от 24.01.2017 №СА-5-9/100.**

- 519. 32 тыс. рублей
- 520. 20 тыс. рублей
- 521. 8 тыс. рублей
- 522. 16 тыс. рублей

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Проректор по учебной работе



И.В. Кожанова