

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

Утверждаю



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
**«Налог на добавленную стоимость»**  
повышения квалификации федеральных государственных гражданских служащих  
(базовый уровень: 56 часов,  
повышенный уровень: 56 часов,  
мастерский уровень: 56 часов)

Рассмотрена  
на заседании кафедры  
налогов и налогообложения  
Протокол № 1 от 14.02.2024

Оглавление	
ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ.....	7
УЧЕБНЫЙ ПЛАН .....	8
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.....	11
РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН .....	11
I. ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ.....	11
Налоговое администрирование и налоговый контроль (базовый, мастерский уровни) .....	11
Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов (базовый, повышенный, мастерский уровни) .....	22
Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (базовый, повышенный уровни).....	28
Психология профессиональной деятельности (базовый, повышенный, мастерский уровни) .....	32
Современные управленческие технологии (мастерский уровень) .....	38
Практические задания (примеры) .....	41
Методические рекомендации .....	44
Список литературы.....	44
Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (мастерский уровень) .....	46
Введение .....	46
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	46
Планируемые результаты обучения .....	47
Реферативное описание тем .....	48
Практические задания .....	48
Методические рекомендации .....	49
Список литературы.....	50
II ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ.....	50
УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ ВАРИАТИВНЫХ ЧАСТЕЙ.....	50
Личная эффективность государственного гражданского служащего .....	54
Введение .....	54
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	54
Планируемые результаты обучения .....	54
Реферативное описание тем .....	55
Практические задания (примеры) .....	55
Методические рекомендации .....	56
Список литературы.....	56
Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки .....	57
Введение .....	57
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	57
Планируемые результаты обучения .....	58
Реферативное описание тем .....	59
Практические задания (примеры) .....	59
Методические рекомендации .....	59
Список литературы.....	60
Управление временем .....	61
Введение .....	61
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	61
Планируемые результаты обучения .....	61
Реферативное описание тем .....	62
Практические задания (примеры) .....	62
Методические рекомендации .....	62
Список литературы.....	63

Профилактика профессионального выгорания .....	63
Введение .....	63
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	64
Планируемые результаты обучения .....	64
Реферативное описание тем .....	64
Практические задания (примеры) .....	65
Методические рекомендации .....	65
Список литературы.....	66
Управление конфликтами.....	66
Введение .....	66
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	66
Планируемые результаты обучения .....	66
Реферативное описание тем .....	67
Практические задания (примеры) .....	67
Методические рекомендации .....	68
Список литературы.....	69
Психология влияния и противодействие манипуляциям .....	70
Введение .....	70
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	70
Планируемые результаты обучения .....	70
Реферативное описание тем .....	71
Практические задания (примеры) .....	71
Методические рекомендации .....	72
Список литературы.....	72
Командообразование в налоговых органах.....	73
Введение .....	73
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	73
Планируемые результаты обучения .....	73
Реферативное описание тем .....	74
Практические задания (примеры) .....	74
Методические рекомендации .....	75
Список литературы.....	76
Современные управленческие технологии: сила наставничества .....	76
Введение .....	76
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	77
Планируемые результаты обучения .....	77
Реферативное описание тем .....	77
Практические задания (примеры) .....	77
Методические рекомендации .....	77
Список литературы.....	78
Управление персоналом: искусство и работа .....	79
Введение .....	79
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	79
Планируемые результаты обучения .....	79
Реферативное описание тем .....	80
Практические задания (примеры) .....	80
Методические рекомендации .....	80
Список литературы.....	81
Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч .....	81
Введение .....	81
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	81
Планируемые результаты обучения .....	81

Реферативное описание тем .....	82
Практические задания (примеры) .....	82
Методические рекомендации .....	82
Список литературы.....	83
Искусство переговоров: секреты успеха .....	84
Введение .....	84
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	84
Планируемые результаты обучения .....	84
Реферативное описание тем .....	85
Практические задания (примеры) .....	85
Методические рекомендации .....	85
Список литературы.....	86
Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества.....	87
Введение .....	87
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	87
Планируемые результаты обучения .....	87
Реферативное описание тем .....	88
Практические задания (примеры) .....	88
Методические рекомендации .....	89
Список литературы.....	90
Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность .....	90
Введение .....	90
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	90
Планируемые результаты обучения .....	91
Реферативное описание тем .....	92
Практические задания (примеры) .....	92
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 .....	95
Планируемые результаты обучения .....	95
Реферативное описание тем .....	96
Практические задания (примеры) .....	96
Методические рекомендации .....	96
Список литературы.....	97
Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов.....	98
Введение .....	98
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	98
Планируемые результаты обучения .....	98
Реферативное описание тем .....	99
Практические задания (примеры) .....	99
Методические рекомендации .....	99
Список литературы.....	100
Система инициатив и способы их продвижения .....	100
Введение .....	100
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	100
Планируемые результаты обучения .....	100
Реферативное описание тем .....	101
Практические задания (примеры) .....	101

Методические рекомендации .....	102
Список литературы.....	102
ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных .....	103
Введение .....	103
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	103
Планируемые результаты обучения .....	103
Реферативное описание тем .....	104
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 .....	106
Реферативное описание тем .....	107
Практические задания (примеры) .....	107
Методические рекомендации .....	107
Список литературы.....	108
Подготовка презентации. Примеры, советы .....	108
Введение .....	108
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации .....	109
Планируемые результаты обучения .....	109
Реферативное описание тем .....	110
Практические задания (примеры) .....	110
Методические рекомендации .....	110
Список литературы.....	111
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ .....	111
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ .....	112
Перечень вопросов, выносимых на экзамен .....	112
<i>Базовый уровень</i> .....	112
<i>Повышенный уровень</i> .....	113
<i>Мастерский уровень</i> .....	114
Примеры тестовых вопросов.....	115

## ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Налог на добавленную стоимость» 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 24.06.2015 № 398н «Об утверждении профессионального стандарта «Внутренний аудитор»;
- Приказом Минтруда России от 12.10.2021 № 722н «Об утверждении профессионального стандарта «Консультант по налогам и сборам»;
- Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Налоговым кодексом РФ;
- иными нормативными актами.

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

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

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

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

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

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

В результате освоения данной программы государственные гражданские служащие инспекций и управлений ФНС России получат 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 НДС и налогового контроля в деятельности налоговых органов.

### **ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

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

#### Универсальные

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

#### Общепрофессиональные

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

#### Профессиональные

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

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

#### *знать:*

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

#### *уметь:*

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

#### *владеть навыками:*

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

Для обеспечения возможности создания сотрудником индивидуальной образовательной траектории программа составлена по принципу модульности и многоуровневости по сложности изучения. Есть профессиональные модули, обязательные для изучения, и вариативные модули, предлагаемые на выбор.

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

Программа предполагает 3 **уровня сложности обучения:**

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

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы «Налог на добавленную стоимость» (базовый уровень) повышения квалификации

**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 НДС*

**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

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
I	Обязательная часть	46	9	37	
1	Налоговое администрирование и налоговый контроль	25	6	19	зачет
2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	16	2	14	зачет



3	Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего	2	0	2	зачет
4	Психология профессиональной деятельности	3	1	2	зачет
II	Вариативная часть	8			зачет
	<b>Итоговая аттестация</b>	2			<b>экзамен в форме тестирования</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>			

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы «Налог на добавленную стоимость» (повышенный уровень) повышения квалификации

**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 НДС*

**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

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
I	Обязательная часть	42	6	36	
1	Налоговое администрирование и налоговый контроль	22	3	19	зачет

2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	15	2	13	зачет
3	Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего	2	0	2	зачет
4	Психология профессиональной деятельности	3	1	2	зачет
II	Вариативная часть	12			зачет
	<b>Итоговая аттестация</b>	2		2	<b>экзамен в форме тестирования</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>			

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы «Налог на добавленную стоимость» (мастерский уровень) повышения квалификации

**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 НДС*

**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

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
I	Обязательная часть	38	8	30	
1	Налоговое администрирование и налоговый	17	3	14	зачет

	контроль				
2	Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов	8	0	8	зачет
3	Психология профессиональной деятельности	3	1	2	зачет
4	Современные управленческие технологии	8	4	4	зачет
II	Вариативная часть	16			зачет
	<b>Итоговая аттестация</b>	2			<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

И – итоговая аттестация

К - каникулы

### РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН

#### I. ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ

#### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

#### Налоговое администрирование и налоговый контроль (базовый, мастерский уровни)

(наименование учебной дисциплины/раздела)

#### Введение

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

Сложившаяся в России экономическая ситуация требует от налоговой системы решения проблем своевременного пополнения государственного бюджета, региональных и местных бюджетов их сбалансированности по доходам и расходам, сокращения дефицита и внешнего долга, обеспечения финансирования федеральных, региональных и местных

потребностей. Обеспечение роста налоговых поступлений и повышение уровня собираемости налогов является приоритетной задачей налоговых органов.

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

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций сотрудников в части знаний законодательства о выполнении налогового контроля.

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

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность;
- 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 сотрудник должен

*знать:*

- Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- особенности выполнения административных процедур (действий) по проверке налоговых деклараций и иной отчетности;
- практические вопросы применения налогового законодательства; *уметь:*
- применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности;
- разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности;
- отстаивать свою позицию в налоговых спорах, обоснованно принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;
- анализировать сложившуюся по отдельным спорным вопросам арбитражную практику и учитывать ее при осуществлении налогового контроля;
- правильно составлять и оформлять соответствующие документы;

*владеть навыками:*

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

*базовый уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1	Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.	<i>Лекция</i>
1.2	Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям	<i>Практика</i>

1.3	Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры	<i>Практика</i>
1.4	Особенности исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.5	Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения). Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности.	<i>Практика</i>
1.6	Восстановление НДС.	<i>Практика</i>
1.7	Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога	<i>Практика</i>
1.8	НДС при экспорте и импорте	<i>Практика</i>
1.9	Особенности проведения камеральной проверки по НДС	<i>Практика</i>
1.10	Особенности проведения выездной проверки по НДС	<i>Практика</i>
1.11	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Лекция</i>
1.12	Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС	<i>Лекция</i>
1.13	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.	<i>Практика</i>
1.14	Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях.	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 25 часов (44,6% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем**

**1.1. Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.**

Анализ статей 143, 145, 146, 147, 148, 163, 164 НК РФ. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика в соответствии со ст.145 НК РФ: условия для получения освобождения; порядок получения освобождения; определение размера выручки; права и обязанности в период использования освобождения; порядок получения освобождения плательщиками ЕСХН. Особенности применения различных ставок налога. Изучение писем Минфина и ФНС России по данным вопросам, решение задач. Обзор актуальной судебной практики.

**1.2. Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.**

Общие вопросы определения налоговой базы при реализации товаров (работ, услуг). Уплата налога с межценовой разницы. Реализация имущества, числящегося на балансе по стоимости с учетом НДС. Реализация сельскохозяйственной продукции, закупленной у физических лиц. Реализация автомобилей, мотоциклов, бытовой техники, приобретенных у физических лиц. Определение налоговой базы при посреднической деятельности. Определение налоговой базы при реализации имущественных прав.

**1.3. Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.**

Налоговые вычеты по НДС. Порядок и условия применения налоговых вычетов по НДС. Налоговый период, в котором можно заявить вычет. Счет-фактура и корректировочный счет-фактура, универсальный передаточный документ (УПД) и универсальный корректировочный счет-фактура (УКД).

#### **1.4. Особенности исчисления налога налоговыми агентами.**

Общие правила исполнения обязанностей налогового агента по НДС. Приобретение товаров (работ, услуг) у иностранных лиц. Приобретение и аренда государственного имущества. Приобретение металлолома, сырых шкур животных и макулатуры.

**1.5 Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения). Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности.**

Понятие раздельного учета, предъявляемого поставщиками НДС; порядок и правила ведения раздельного учета по НДС; правило «пяти процентов»; последствия отсутствия у налогоплательщика раздельного учета сумм НДС.

#### **1.6. Восстановление НДС.**

Порядок восстановления НДС: передача имущества в уставный капитал другой организации; осуществление операций, не облагаемых НДС; переход на специальный налоговый режим; осуществление операций, облагаемых НДС по нулевой ставке; получение бюджетных субсидий; восстановление НДС по объектам недвижимости; восстановление НДС в иных ситуациях.

#### **1.7. Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.**

Общий и заявительный порядок возмещения налога. Сроки возмещения НДС. Причины для отказа в возмещении НДС. Изменения в ст.ст. 176, 176.1 НК РФ, вступившие в силу с 01.01.2023.

#### **1.8. НДС при экспорте и импорте.**

Порядок подтверждения ставки 0 процентов при экспорте товаров. Принятие к вычету НДС, уплаченного на таможне. Документы, подтверждающие вычет НДС, уплаченного на таможне при импорте товаров. Учет в стоимости товаров НДС, уплаченного на таможне.

#### **1.9. Особенности проведения камеральной проверки по НДС.**

Сроки проведения камеральной налоговой проверки. Мероприятия налогового контроля при проведении камеральной проверки по НДС. Истребование документов. Оформление результатов камеральной проверки. НДС при экспорте: возврат налога и применение нулевой ставки. НДС при импорте товаров.

#### **1.10. Особенности проведения выездной проверки по НДС.**

Особенности отбора налогоплательщиков для проведения выездной налоговой проверки с использованием современных программных комплексов. Сроки проведения выездной налоговой проверки. Мероприятия налогового контроля при проведении выездной налоговой проверки по НДС. Анализ способов минимизации НДС налогоплательщикам. Оформление результатов выездной проверки.

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

Общие требования к проведению мероприятий налогового контроля. Мероприятия налогового контроля, осуществляемые в рамках камеральных налоговых проверок и вне рамок налоговых проверок. Допрос свидетеля, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Осмотр, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Истребование документов (информации), алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России.

**1.12. Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.**

Статья 54.1 НК РФ - новый подход к проблеме злоупотребления налогоплательщиком своими правами. Способы минимизации НДС. Перечень мероприятий налогового контроля с целью сбора доказательственной базы. Особенности оценки судами некоторых

обстоятельств получения налоговой выгоды по НДС.

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

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

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

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

*повышенный уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1	Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.	<i>Лекция</i>
1.2	Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения)	<i>Лекция</i>
1.3	Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям	<i>Практика</i>
1.4	Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.5	Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры	<i>Практика</i>
1.6	Восстановление НДС.	<i>Практика</i>
1.7	Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога	<i>Практика</i>
1.8	НДС при экспорте и импорте	<i>Практика</i>
1.9	Особенности проведения налоговых проверок по НДС	<i>Практика</i>
1.10	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Практика</i>
1.11	Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС	<i>Практика</i>
1.12	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.	<i>Практика</i>

1.13	Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях.	<i>Практика</i>
------	---	-----------------

Объем занятий по дисциплине – 22 часа (39,3% от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем**

#### **1.1. Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.**

Анализ статей 143, 145, 146, 147, 148, 163, 164 НК РФ. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика в соответствии со ст.145 НК РФ: условия для получения освобождения; порядок получения освобождения; определение размера выручки; права и обязанности в период использования освобождения; порядок получения освобождения плательщиками ЕСХН. Особенности применения различных ставок налога. Изучение писем Минфина и ФНС России по данным вопросам, решение задач. Обзор актуальной судебной практики.

#### **1.2. Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения).**

Понятие раздельного учета, предъявляемого поставщиками НДС; порядок и правила ведения раздельного учета по НДС; правило «пяти процентов»; последствия отсутствия у налогоплательщика раздельного учета сумм НДС.

#### **1.3. Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.**

Общие вопросы определения налоговой базы при реализации товаров (работ, услуг). Уплата налога с межценовой разницы. Реализация имущества, числящегося на балансе по стоимости с учетом НДС. Реализация сельскохозяйственной продукции, закупленной у физических лиц. Реализация автомобилей, мотоциклов, бытовой техники, приобретенных у физических лиц. Определение налоговой базы при посреднической деятельности. Определение налоговой базы при реализации имущественных прав.

#### **1.4. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами.**

Анализ положений ст.ст. 147, 148 НК РФ, переходный период при реализации товаров, работ, услуг в новых российских регионах. Общие правила исполнения обязанностей налогового агента по НДС. Приобретение товаров (работ, услуг) у иностранных лиц. Приобретение и аренда государственного имущества. Приобретение металлолома, сырых шкур животных и макулатуры.

#### **1.5 Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.**

Налоговые вычеты по НДС. Порядок и условия применения налоговых вычетов по НДС. Налоговый период, в котором можно заявить вычет. Счет-фактура и корректировочный счет-фактура, универсальный передаточный документ (УПД) и универсальный корректировочный счет-фактура (УКД).

#### **1.6. Восстановление НДС.**

Порядок восстановления НДС: передача имущества в уставный капитал другой организации; осуществление операций, не облагаемых НДС; переход на специальный налоговый режим; осуществление операций, облагаемых НДС по нулевой ставке; получение бюджетных субсидий; восстановление НДС по объектам недвижимости; восстановление НДС в иных ситуациях.

#### **1.7. Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.**

Общий и заявительный порядок возмещения налога. Сроки возмещения НДС.



Причины для отказа в возмещении НДС. Изменения в ст.ст. 176, 176.1 НК РФ, вступившие в силу с 01.01.2023.

#### **1.8. НДС при экспорте и импорте.**

Порядок подтверждения ставки 0 процентов при экспорте товаров. Принятие к вычету НДС, уплаченного на таможне. Документы, подтверждающие вычет НДС, уплаченного на таможне при импорте товаров. Учет в стоимости товаров НДС, уплаченного на таможне.

#### **1.9. Особенности проведения налоговых проверок по НДС.**

Сроки проведения камеральной налоговой проверки. Мероприятия налогового контроля при проведении камеральной проверки по НДС. Истребование документов. Оформление результатов камеральной проверки. НДС при экспорте: возврат налога и применение нулевой ставки. НДС при импорте товаров.

Особенности отбора налогоплательщиков для проведения выездной налоговой проверки с использованием современных программных комплексов. Сроки проведения выездной налоговой проверки. Мероприятия налогового контроля при проведении выездной налоговой проверки по НДС. Анализ способов минимизации НДС налогоплательщикам. Оформление результатов выездной проверки.

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

Общие требования к проведению мероприятий налогового контроля. Мероприятия налогового контроля, осуществляемые в рамках камеральных налоговых проверок и вне рамок налоговых проверок. Допрос свидетеля, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Осмотр, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Истребование документов (информации), алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России.

#### **1.11. Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.**

Статья 54.1 НК РФ - новый подход к проблеме злоупотребления налогоплательщиком своими правами. Способы минимизации НДС. Перечень мероприятий налогового контроля с целью сбора доказательственной базы. Особенности оценки судами некоторых обстоятельств получения налоговой выгоды по НДС.

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

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

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

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

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
1.1	Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.	<i>Лекция</i>
1.2	Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения)	<i>Лекция</i>
1.3	Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям	<i>Практика</i>
1.4	Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами	<i>Практика</i>
1.5	Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры	<i>Практика</i>
1.6	Восстановление НДС.	<i>Практика</i>
1.7	Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога	<i>Практика</i>
1.8	НДС при экспорте и импорте	<i>Практика</i>
1.9	Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации)	<i>Практика</i>
1.10	Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС	<i>Практика</i>
1.11	Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 17 часов (30,4% от всего объема программы).

### **Реферативное описание тем (мастерский уровень)**

**1.1. Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.**

Анализ статей 143, 145, 146, 147, 148, 163, 164 НК РФ. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика в соответствии со ст.145 НК РФ: условия для получения освобождения; порядок получения освобождения; определение размера выручки; права и обязанности в период использования освобождения; порядок получения освобождения плательщиками ЕСХН. Особенности применения различных ставок налога. Изучение писем Минфина и ФНС России по данным вопросам, решение задач. Обзор актуальной судебной практики.

**1.2. Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения).**

Понятие раздельного учета, предъявляемого поставщиками НДС; порядок и правила ведения раздельного учета по НДС; правило «пяти процентов»; последствия отсутствия у налогоплательщика раздельного учета сумм НДС.

**1.3. Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.**

Общие вопросы определения налоговой базы при реализации товаров (работ, услуг). Уплата налога с межценовой разницы. Реализация имущества, числящегося на балансе по стоимости с учетом НДС. Реализация сельскохозяйственной продукции, закупленной у физических лиц. Реализация автомобилей, мотоциклов, бытовой техники, приобретенных у физических лиц. Определение налоговой базы при посреднической деятельности. Определение налоговой базы при реализации имущественных прав.

#### **1.4. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами.**

Анализ положений ст.ст. 147, 148 НК РФ, переходный период при реализации товаров, работ, услуг в новых российских регионах. Общие правила исполнения обязанностей налогового агента по НДС. Приобретение товаров (работ, услуг) у иностранных лиц. Приобретение и аренда государственного имущества. Приобретение металлолома, сырых шкур животных и макулатуры.

#### **1.5 Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.**

Налоговые вычеты по НДС. Порядок и условия применения налоговых вычетов по НДС. Налоговый период, в котором можно заявить вычет. Счет-фактура и корректировочный счет-фактура, универсальный передаточный документ (УПД) и универсальный корректировочный счет-фактура (УКД).

#### **1.6. Восстановление НДС.**

Порядок восстановления НДС: передача имущества в уставный капитал другой организации; осуществление операций, не облагаемых НДС; переход на специальный налоговый режим; осуществление операций, облагаемых НДС по нулевой ставке; получение бюджетных субсидий; восстановление НДС по объектам недвижимости; восстановление НДС в иных ситуациях.

#### **1.7. Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.**

Общий и заявительный порядок возмещения налога. Сроки возмещения НДС. Причины для отказа в возмещении НДС. Изменения в ст.ст. 176, 176.1 НК РФ, вступившие в силу с 01.01.2023.

#### **1.8. НДС при экспорте и импорте.**

Порядок подтверждения ставки 0 процентов при экспорте товаров. Принятие к вычету НДС, уплаченного на таможне. Документы, подтверждающие вычет НДС, уплаченного на таможне при импорте товаров. Учет в стоимости товаров НДС, уплаченного на таможне.

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

Общие требования к проведению мероприятий налогового контроля. Мероприятия налогового контроля, осуществляемые в рамках камеральных налоговых проверок и вне рамок налоговых проверок. Допрос свидетеля, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Осмотр, алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России. Истребование документов (информации), алгоритм, ограничения, рекомендации ФНС России.

#### **1.10. Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.**

Статья 54.1 НК РФ - новый подход к проблеме злоупотребления налогоплательщиком своими правами. Способы минимизации НДС. Перечень мероприятий налогового контроля с целью сбора доказательственной базы. Особенности оценки судами некоторых обстоятельств получения налоговой выгоды по НДС.

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

Процессуальные вопросы проведения и оформления налоговых проверок. Подача возражений и Порядок рассмотрения материалов налоговой проверки. Проверка правильности квалификации налоговых правонарушений. Налоговые правонарушения: понятие, виды, элементы состава. Процедура принятия решения по результатам налоговой

проверки и иным мероприятий налогового контроля и привлечение к налоговой ответственности. Проведение анализа судебной практики по рассмотренным вопросам по данной теме.

### **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.** В ходе проведения камеральной налоговой проверки налоговой декларации НДС с заявленной суммой налога к возмещению проведен осмотр помещения, при этом представитель налогоплательщика не принимал участие и были привлечены понятые (2 человека) работники налогового органа (водитель и инспектор). Правомерно ли проведение осмотра помещения налогоплательщика без его участия? Будет ли являться протокол осмотра в этом случае допустимым доказательством?

**Задание 3.** ООО «Гамма» арендовало у муниципалитета помещение под склад канцтоваров. Сумма ежемесячной арендной платы – 120 тыс. руб. согласно договору, уплата арендной платы осуществляется за три месяца до 5-го числа первого месяца квартала.

Рассчитайте сумму НДС, которую необходимо уплатить арендатору как налоговому агенту.

**Задание 4.** ООО «Гамма» в 3 квартале текущего года произвела следующие операции:

- отгружена продукция на сумму 7 200 тыс. руб. (в том числе НДС по ставке 20 %);
- получила предоплату под предстоящую поставку товаров, облагаемых по ставке 10 %, в сумме 1,6 млн. руб.;
- закупила у физического лица помидоры в количестве 200 кг, которые были реализованы через собственную столовую своим работникам. Цена закупки – 10 руб./кг. Цена продажи – 30 руб./кг.

Рассчитайте сумму НДС по этим операциям.

**Задание 5.** Организация «Альфа» в 3 квартале текущего года произвела следующие операции:

• В отношении отгруженной в этом квартале продукции на сумму 360 тыс. руб. (в том числе НДС по ставке 20 %) в предыдущем налоговом периоде была получена предоплата в размере указанной суммы.

• Закупила сырье, материалы на сумму 3 млн. руб. (в том числе НДС по ставке 20%), счета-фактуры есть, сырье и материалы оприходованы. Половина этого сырья и материалов будет использоваться для производства оправы для корректирующих очков. Организация ведет раздельный учет облагаемых и необлагаемых НДС операций.

• Перечислен аванс поставщику комплектующих изделий, облагаемых по ставке 20 % в сумме 180 тыс. руб. Предоплата предусмотрена договором поставки. Все счета-фактуры организацией получены и правильно оформлены.

Рассчитайте сумму НДС, которую налогоплательщик вправе заявить к вычету в 3 квартале.

**Задание 6.** Организация «Бета» арендует производственный цех для осуществления как облагаемых НДС операций, так и освобожденных от налогообложения. Арендная плата за квартал составила 60 тыс. руб., в т.ч. НДС – 10 000 тыс. руб.

Выручка от продажи облагаемой продукции без НДС составила 100 тыс. руб., выручка от продажи необлагаемой продукции – 96 тыс. руб.

Определите сумму НДС по арендной плате, которую налогоплательщик вправе заявить к вычету.

**Задание 7.** 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:

- 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. Крутякова Т.Л. НДС: практика исчисления и уплаты. 8-е изд., перераб. и доп. М.: АйСи Групп, 2023. 688 с.
2. Налоговое право : Курс лекций : Учебное пособие для бакалавров / Под ред. С.Г. Пепеляева, А.В. Ема. – Москва : Статут, 2022. – 414 с.
3. Киреенко А.П., Леонтьева Ю.В., Майбуров И.А., Ядренникова Е.В., Карпова В.В., Паентко Т.В. Теоретико-методологическая палитра косвенного налогообложения: монография. Москва: ООО "Издательство "Юнити-Дана", 2020.
4. Русакова О. В. Теория и практика исчисления налога на добавленную стоимость: учебно-практическое пособие. – Н. Новгород, 2023. – 64с.
5. Налоги и налоговая система Российской Федерации : учебник для вузов / Л. И. Гончаренко [и др.] ; ответственный редактор Л. И. Гончаренко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 489 с.
6. Тютин Д.В. Налоговое право. Курс лекций [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

### **Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов (базовый, повышенный, мастерский уровни)**

(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 АИС «Налог-3», отвечающей современным требованиям.

В основу архитектуры 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.

#### **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

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

*базовый уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	Автоматизированная информационная система ФНС России (АИС Налог 3) как цифровая экосистема	<i>Лекция</i>
2.2	Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению	<i>Практика</i>
2.3	Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС, в которой заявлено право на возмещение налога в заявительном порядке, установленном статьей 176.1 НК РФ	<i>Практика</i>
2.4	Контроль за правомерностью применения налоговых льгот по НДС» в рамках АИС «Налог-3»	<i>Практика</i>
2.5	Анализ представленной банками (операторами по переводу денежных средств) информации по запросам налоговых органов	<i>Практика</i>
2.6	Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий»	<i>Практика</i>
2.7	Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем»	<i>Практика</i>
2.8	Порядок работы пользователя при выполнении им ТП «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий» в рамках АИС «Налог-3»	<i>Практика</i>
2.9	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 16 часов (28,6% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

**2.1. Автоматизированная информационная система ФНС России (АИС Налог 3) как цифровая экосистема.**

Переход на программное обеспечение АИС «Налог-3», его основные возможности и преимущества, сравнительный анализ, практические аспекты использования единого клиентского приложения автоматизированной информационной системы налоговых органов, как цифровой экосистемы.

## **2.2. Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению.**

Функциональный блок «Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению» предоставляет пользователю возможность выполнения следующих операций:

- редактирование информации камеральной налоговой проверки;
- проведение мероприятий налогового контроля;
- формирование и редактирование документов, определенных НК РФ;
- просмотр и печать документов;
- установление различных состояний обработки документов.

Функциональный блок «Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению» предназначен для автоматизированной поддержки проведения камеральной налоговой проверки.

Механизм функционального блока «Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению» «Налоговый автомат» и «Интерактивные сервисы», реализован в составе транзакционной подсистемы налогового администрирования.

## **2.3. Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС, в которой заявлено право на возмещение налога в заявительном порядке, установленном статьей 176.1 НК РФ.**

Функциональный блок «Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению в» предоставляет пользователю возможность выполнения следующих операций:

- редактирование информации камеральной налоговой проверки;
- проведение мероприятий налогового контроля;
- формирование и редактирование документов, определенных НК РФ;
- просмотр и печать документов;
- установление различных состояний обработки документов.

Кроме того, в рамках камеральной налоговой проверки деклараций по НДС с суммой заявленной к возмещению в заявительном порядке в соответствии со ст. 176.1 НК РФ, помимо указанных документов инспектор вводит такие документы как «Договор поручительства» или «Банковская гарантия».

## **2.4. Контроль за правомерностью применения налоговых льгот по НДС» в рамках АИС «Налог-3».**

Функциональный блок «Контроль за правомерностью применения льгот» предназначен для автоматизированной поддержки процессов обработки налоговых деклараций НДС (КНД 1151001) и налоговых деклараций по налогу на имущество организаций (КНД 1152026) с заявленной льготой и Реестров подтверждающих документов, поступивших в ответ на Требование о представлении пояснений, сформированное по п.6 ст.88 НК РФ.

## **2.5. Анализ представленной банками (операторами по переводу денежных средств) информации по запросам налоговых органов.**

Автоматизация технологического процесса 103.06.01.11.0020 «Передача в банки от налоговых органов запросов справок о наличии счетов, вкладов (депозитов), справок об остатках денежных средств на счетах, вкладах (депозитах), выписок по операциям на счетах, по вкладам (депозитам), справок об остатках ЭДС, справок о переводах ЭДС и



прием (обработка) налоговыми органами от банков соответствующих ответов» направлена на выполнение следующих функций:

- формирование списка банков - участников обмена документами в электронной форме;
- взаимодействие с Департамент информационных технологий (ДИТ) Банка России;
- передача в банки от налоговых органов документов, используемых налоговыми органами при реализации своих полномочий;
- прием и обработка налоговыми органами документов банка.

## **2.6. Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий».**

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

Модули ИАС КБ, функциональное предназначения модулей.

## **2.7. Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем».**

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.

## **2.8. Порядок работы пользователя при выполнении им ТП «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий» в рамках АИС «Налог-3».**

Работа в модуле «ВСА» (визуально-сетевой анализ). Основные 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.

## **2.9. Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов.**

Изучение возможностей электронных таблиц, для аналитической работы налоговых органов: автозаполнение, подсчет промежуточных итогов, консолидация данных, создание сводных таблиц, форматирование таблиц.

### ***Повышенный уровень***

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	ИАС КБ. Функционал работы с Дашбордом, Реестром рисков и схем, Карточкой схемы/риска, Форумом ФНС	<i>Практика</i>
2.2	ИАС КБ. Аналитический инструмент визуализации схемы (граф), выявленные схемы ухода от налогообложения.	<i>Практика</i>
2.3	Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем	<i>Практика</i>
2.4	Анализ внешнеэкономической деятельности налогоплательщика с использованием АИС "Налог - 3" (ЕАЭС-обмен, Офис "Экспортера", "Прослеживаемость", "Таможня")	<i>Практика</i>
2.5	Формирование статистической налоговой отчетности	<i>Практика</i>
2.6	Формирование навыков и умений построения модели запросов с пользовательскими условиями и формулами в ПО "Экспедитор	<i>Практика</i>

данных"	
---------	--

Объем занятий по дисциплине – 15 часов (26,8% от всего объема программы).

#### Реферативное описание тем

### 2.1. ИАС КБ. Функционал работы с Дашбордом, Реестром рисков и схем, Карточкой схемы/риска, Форумом ФНС.

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

Модули ИАС КБ, функциональные предназначения модулей.

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

Работа в модуле «ВСА» (визуально-сетевой анализ). Основные 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.

### 2.3. Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем.

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.

### 2.4. Анализ внешнеэкономической деятельности налогоплательщика с использованием АИС "Налог - 3" (ЕАЭС-обмен, Офис "Экспортера", "Прослеживаемость", "Таможня").

Проведение анализа внешнеэкономической деятельности налогоплательщика на предмет выявления рисков неуплаты налогов на основании данных, представленных налогоплательщиком, таможенными органами с помощью прикладных подсистем АИС «Налог – 3» ЕАЭС-обмен, Офис "Экспортера", "Прослеживаемость", "Таможня"

### 2.5. Формирование статистической налоговой отчетности

Обзор формирования статистической и управленческой отчетности, аналитическая обработка информации.

### 2.6. Формирование навыков и умений построения модели запросов с пользовательскими условиями и формулами в ПО "Экспедитор данных"

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.

#### Мастерский уровень

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
2.1	ИАС КБ. Аналитический инструмент визуализации схемы (граф), выявленные схемы ухода от налогообложения.	Практика
2.2	Использование интернет-ресурсов при проведении контрольно-аналитической работы.	Практика

Объем занятий по дисциплине – 8 часов (14,3% от всего объема программы).

#### Реферативное описание тем

### 2.1. 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). Основные 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.

## **2.2. Использование интернет-ресурсов при проведении контрольно-аналитической работы.**

Изучение основных методов работы с Интернет-ресурсами в контрольно-аналитической работе. Выявление организации – выгодоприобретателя с помощью поиска дополнительной информации через внешние информационные ресурсы. Анализ контрагентов при проведении предпроверочного анализа сотрудниками налоговых органов на основе полученных данных.

### **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.

#### **Задание 3.**

Указать какой инструмент информационной аналитической системы контрольного блока, позволяет визуализировать связи между налогоплательщиками.

#### **Задание 4.**

С помощью сведений, собранных в интернете определить группу взаимозависимых компаний и бенефициара ООО ТД «Барлед» ИНН 2225216845

### **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**

### **Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (базовый, повышенный уровни)**

---

(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 «Налог на добавленную стоимость» 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:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по прохождению гражданской службы и налоговой политике;
- 3) содействие формированию и развитию умений, навыков, способностей, профессионально личностных качеств специалистов и руководителей ФНС России, необходимых для решения профессиональных задач в рассматриваемом направлении;
- 4) формирование социально-ценностных ориентаций, чувств и эмоций, развитие стремления к непрерывному профессиональному совершенствованию.

### **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины сотрудник 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 законодательства о государственной гражданской службе;
- механизм исчисления и уплаты имущественных налогов физическими лицами;
- основные цели налоговой политики, стратегию и тактику Правительства РФ;

*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 имущественных налогов физических лиц;
- отстаивать свою позицию в спорах с налогоплательщиками, обоснованно принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;
- квалифицированно ориентироваться в методах и приемах налоговой политики, используемых на современном этапе экономического развития;

*владеть навыками:*

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

#### ***Базовый и повышенный уровни***

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем</b>	<b>Вид занятия</b>
3.1	Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы	<i>Практика</i>
3.2	Требования к служебному поведению государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>

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

#### **Реферативное описание тем**

##### **3.1. 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.

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

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

#### **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.?

### **Методические рекомендации**

Обучение осуществляется с использованием дистанционных телекоммуникационных и интернет-технологий путем как самостоятельного изучения, так и путем взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

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.

Каждый обучающийся на весь период обучения должен быть обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным учебным материалам, содержащим всю необходимую учебную и учебно-методическую информацию по изучаемым модулям.

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 занятия 2-4 аудиторных часа. При подготовке слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы и на лекциях.

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

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

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

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

## Список литературы

1. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил.- (Бакалавр. Академический курс)
2. О противодействии коррупции: Федеральный закон № 273-ФЗ. - М.: Проспект, 2023. - 48
3. Противодействие коррупции: новые вызовы: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2021. 384 с.
4. Панов А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебное пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2023. – 64 с.
5. Полетаев, Ю.Н. Правовое регулирование труда государственных гражданских служащих: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю.Н. Полетаев; М.А. Ключков. - М.: Юрайт, 2019. - 163 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс).
6. Уманская В.П., Малеванова Ю.В. Государственное управление и государственная служба в современной России: монография. Москва: Норма, 2020. - 176 с.
7. Анисифорова, М.В. Государственная служба: учебное пособие / М.В. Анисифорова. - М.: Проспект, 2023. - 592 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

### Психология профессиональной деятельности (базовый, повышенный, мастерский уровни)

(наименование учебной дисциплины)

#### Введение

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 рамках заявленной темы должны быть решены следующие задачи:

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

#### Планируемые результаты деятельности

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- основные этические принципы и формы делового общения;



- профессиональную этику государственных гражданских служащих налоговых органов;
  - технологии управления конфликтами на государственной гражданской службе;
- уметь:*

- отстаивать свою позицию, обоснованно принимать решения и совершать действия в точном соответствии с законодательством;
- применять психологические знания для обеспечения профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих;
- эффективно взаимодействовать в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.

*владеть навыками:*

- работы в команде, выстраивания межличностных отношений и решения проблемных вопросов;
- эффективного взаимодействия, предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций.

*базовый уровень*

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

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5,4% от всего объема программы).

#### **Реферативное описание тем (базовый уровень)**

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

Основные направления развития профессиональных компетенций сотрудников налоговых органов в сфере клиентоориентированного сервиса. Техники самообучения и саморазвития на рабочем месте.

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

Обучение приемам установления контакта с налогоплательщиком. Приемы снятия психоэмоционального напряжения. Развитие навыков эффективного приема, обработки и передачи информации в процессе коммуникации. Овладение навыками эффективного слушания. Навыки получения и передачи обратной связи.

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

Рассматривается понятие, сущность, механизм возникновения, стадии протекания и виды стресса, внешние и внутренние стрессоры; понятие и симптомы профессионального выгорания; виды профессиональных деформаций; методы психодиагностики и профилактики профессионального стресса и профессиональных деформаций; способы развития стрессоустойчивости.

*повышенный уровень*

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

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5,4% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем (повышенный уровень)

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

Основные направления развития профессиональных компетенций сотрудников налоговых органов в сфере клиентоориентированного сервиса. Техники самообучения и саморазвития на рабочем месте.

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

Обучение приемам установления контакта с налогоплательщиком. Приемы снятия психоэмоционального напряжения. Развитие навыков эффективного приема, обработки и передачи информации в процессе коммуникации. Овладение навыками эффективного слушания. Навыки получения и передачи обратной связи.

#### 4.3. Управление конфликтами: технологии конструктивного разрешения.

Понятие, виды и причины конфликтов. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Динамика конфликта. Этапы разрешения конфликтной ситуации. Условия разрешения конфликта. Приемы снижения напряжения в конфликтных ситуациях. Взаимодействие с конфликтными личностями. Овладение навыками эффективного поведения в конфликтной ситуации.

*мастерский уровень*

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
3.1	Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности	<i>Лекция</i>
3.2	Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя	<i>Практика</i>
3.3	Эффективное публичное выступление	<i>Практика</i>

### Реферативное описание тем (мастерский уровень)

#### 3.1. Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности.

Основные направления развития профессиональных компетенций сотрудников налоговых органов в сфере клиентоориентированного сервиса. Техники самообучения и саморазвития на рабочем месте.

#### 3.2. 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.

#### 3.3. 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.** 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 2.** Ниже представлены негативные оценочные суждения, которые иногда используются в процессе взаимодействия налогового инспектора и налогоплательщика:

- 1) Сколько можно Вам говорить одно и то же?!
- 2) С Вами вообще невозможно разговаривать!
- 3) 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».

**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.** Запишите 5 «Ты-высказываний» по результатам самонаблюдения и наблюдения за коллегами. Проанализируйте последствия их использования (какие чувства они вызывают). Перефразируйте их в «Я-высказывания» в соответствии с правилами их формулирования. Результаты представьте в виде таблицы.

№	Ты-высказывание	Последствия	Я-высказывание
1			
2			
3			
4			
5			

### 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. Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с.
2. Артёменкова, Т.А. Практическое руководство для "жертв" тайм-менеджмента/ Т.А. Артёменкова. - М.: Проспект, 2021. - 144 с.
3. Асланов, Т. PR-тексты. Как зацепить читателя / Т. Асланов. - 2-е изд. - СПб: Питер, 2023. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
4. Баржак, И.А. Подсознательное влияние: как убедить за одну минуту/ И.А. Баржак. - М.: ЭКСМО, 2022. - 112 с. : ил.
5. Батырев, М.В. Сложные подчиненные. Практика российских руководителей / М.В. Батырев. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 352 с.
6. Берндт, К. Устойчивость: как выработать иммунитет к стрессу, депрессии и выгоранию / К. Берндт. - М.: ЭКСМО, 2022. - 352 с.
7. Биркенбиль, В. Тренинг уверенного общения. 56 упражнений, которые помогут прокачать навыки коммуникации / В. Биркенбиль. - М.: ЭКСМО, 2022. - 288 с.
8. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
9. 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.
10. Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.
  11. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
  12. Гартман, Т. Речь как меч / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с. - (Русский без ошибок).
  13. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
  14. 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)
  15. Дельцов, В. Почему я ввязываюсь в конфликты? / Дельцов. - М.: Научная книга, 2021. - 166 с. - (Эффективные тренинги)
  16. Джонс, Ф.М. Сказал, как отрезал: самые действенные фразы для влияния и убеждения / Ф.М. Джонс. - М.: ЭКСМО, 2020. - 144 с.
  17. Жизнь без стресса: скажи разрушающим эмоциям нет: практическое пособие / под ред. С.Г. Беляковой. - М.: ЭКСМО, 2022. - 176 с.
  18. Зверева, Н. Легкий текст. Как писать тексты, которые интересно читать и приятно слушать / Н. Зверева; С. Иконникова. - М.: Альпина Паблишер, 2022. - 292 с.
  19. Зверева, Н. Магия общения: Этому можно научиться / Н. Зверева. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 262 с.
  20. Зверева, Н. Я спрашиваю - мне отвечают: Инструменты искусного диалога / Н. Зверева; С. Иконникова. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 200 с.
  21. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
  22. Иванова, С. В. Тайм-менеджмента нет: Психология дружбы со временем / С.В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 152 с.
  23. 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.
  24. Киселева, М. Тонкие настройки руководителя. Путеводитель по развитию SOFT SKILLS / М. Киселева. - СПб: Питер, 2022. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
  25. 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.
  26. Корсун, А. Манипулирование: методика в иллюстрациях / А. Корсун. - М.: АСТ, 2022. - 160 с.: ил. - (Практический тренинг с иллюстрациями)
  27. Котов, Е.И. Цельность лидера. Как добиваться сверх результатов от себя и своей команды / Е.И. Котов. - М.: ЭКСМО, 2022. - 224 с. - (Книги-драйверы)
  28. 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.
  29. Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю / Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
  30. 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.
  31. 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)

32. Орлов, А. Джедайские техники конструктивного общения / А. Орлов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 192 с.: ил.
33. Пелехатый, М. Безжалостное НЛП. Как договариваться с недоговороспособными/ М. Пелехатый; Е. Спирица. - СПб: Питер, 2022. - 192 с.: ил. - (Бизнес-психология)
34. 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.
35. Пичугин, В.Г. Психология влияния в управлении персоналом: учебное пособие / В.Г. Пичугин. - М.: Прометей, 2020. - 144 с.
36. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова и др. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 316 с. - (Альпина. Бизнес)
37. 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)
38. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
39. 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).
40. Саймон, Дж. К. Манипулятор в овечьей шкуре: как не стать жертвой его уловок / Дж. К. Саймон. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с.
41. Смирнова, Ю. Говори, не бойся! Искусство публичных выступлений: Ю. Смирнова. - М.: АСТ, 2020. - 256 с. - (Нонфикшн рунета)
42. Чаттерджи, Р. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием / Р. Чаттерджи. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2021. - 272 с.
43. 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).
44. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопакет).

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Современные управленческие технологии (мастерский уровень)**

---

(наименование учебной дисциплины)

#### **Введение**

Государством проводится большая работа по совершенствованию нормативного обеспечения деятельности государственных гражданских служащих. В ходе административной реформы в РФ законодательство постоянно претерпевает значительные изменения, непрерывно совершенствуется организационная структура государственной службы. Структурные преобразования и технический прогресс вносят значительные изменения в характер труда, предъявляя к сотрудникам государственных органов более высокие требования, увеличивая экономическую и социальную значимость результатов их деятельности.

Дисциплина «Современные управленческие технологии» представляет собой комплекс тем, в которых рассматриваются актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы, требования к поведению государственных гражданских служащих, вопросы управления персоналом на государственной гражданской службе.

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

Дисциплина «Современные управленческие технологии» занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний и овладения навыками государственного управления.

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

**Целью** изучения дисциплины является освоение слушателями:

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

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

- ознакомить слушателей с актуальными вопросами прохождения государственной гражданской службы;
- обсудить проблемные вопросы, возникающие при прохождении государственной гражданской службы;
- изучить порядок заполнения справки о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера с учетом рекомендаций Минтруда России;
- развитие способности и готовности использовать знание методов и теорий управления персоналом;
- ознакомить слушателей с положениями законодательства по вопросам служебной дисциплины и дисциплинарной ответственности;
- изучить современные правовые позиции судебных органов по вопросам обжалования решений государственных органов о привлечении гражданских служащих к дисциплинарной ответственности.

## **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

- Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- основные положения законодательства, регламентирующего основы прохождения государственной гражданской службы, сущность и содержание основных его понятий;
- порядок заполнения справки о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера с учетом рекомендаций Минтруда России;
- основные положения законодательства, регламентирующего государственно-служебные отношения, связанные с соблюдением служебной дисциплины;
- права и обязанности государственного гражданского служащего при проведении служебной проверки;
- основы управления, организации труда и делопроизводства;
- основы кадровой политики и управления персоналом в государственной гражданской службе;

уметь:

- анализировать и правильно применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности, прохождения государственной гражданской службы, привлечения к дисциплинарной ответственности и рассмотрения служебных споров;
- разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных органов и государственных организаций;
- отстаивать свою позицию, обоснованно принимать решения и совершать действия в точном соответствии с законодательством;
- заполнять справку о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера;
- обращаться в комиссию государственного органа по служебным спорам и суд за защитой своих прав;
- в необходимых случаях правильно составлять и оформлять документы, связанные с процедурой привлечения к дисциплинарной ответственности государственных гражданских служащих;

владеть навыками:

- работы с нормативными правовыми актами;
- анализа различных практических ситуаций, возникающих при прохождении государственной гражданской службы и проведении служебной проверки;
- работы в команде, выстраивания межличностных отношений, решения проблемных вопросов, планирования времени;
- отстаивания своей законной позиции в органах по рассмотрению служебных споров;
- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
- взаимодействия с государственными органами и организациями;
- работы в команде, выстраивания межличностных отношений, решения проблемных вопросов, планирования времени;
- ведения деловых переговоров, публичного выступления, составления делового письма;
- подбора и расстановки кадров, управления персоналом;
- планирования работы исходя из должностных обязанностей.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
4.1	Цели, способы, теории управления персоналом. Уровни управления в организации, компетенции руководителя.	Лекция
4.2	Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников.	Лекция
4.3	Делегирование полномочий и контроль	Практика

Объем занятий по дисциплине – 8 часов (14,3% от всего объема программы).

#### Реферативное описание тем

#### 4.1 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.

#### 4.2 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

#### **4.3 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.**

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

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

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

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 Паблицер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)

2. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: теория и практика: монография / А.Я. Анцупов; В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2023. - 352 с.: ил., табл.
3. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2023 - 168 с.
4. Беляков, Н.Ф. Управление персоналом: эффективные технологии руководителя: учебное пособие / Н. Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский институт повышения квалификации ФНС России, г. Нижний Новгород, 2023. - 158 с.
5. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
6. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
7. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2019. - 148 с.
8. Вольфсон, Б.И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б.И. Вольфсон. - СПб: Питер, 2017. - 144 с.
9. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
10. Дуракова, И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом: моббинг: учебное пособие / И. Б. Дуракова; соавт. Е.С. Корыстина. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 226 с. - (Высшее проф. образование).
11. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
12. Иванова, С.В. 50 советов по нематериальной мотивации / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 178 с.
13. Иванова, С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? / С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 285 с.
14. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2018. - 400 с. - (Мастера психологии).
15. Ньюпорт, К. Хватит мечтать, займись делом! Почему важнее хорошо работать, чем искать хорошую работу/ К. Ньюпорт. - М.: Альпина Паблишер, 2022. - 282 с.
16. Online-коммуникация. Как эффективно вести совещания, переговоры, вебинары и прямые эфиры. - М.: ЭКСМО, 2023. - 288 с. : ил.
17. Фоติнова, Л.В. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фоติнова. - М.: Юрайт, 2023. - 362 с. - (Высшее образование)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего (мастерский уровень)

---

(наименование учебной дисциплины)

#### Введение

Государством проводится большая работа по совершенствованию нормативного обеспечения деятельности государственных гражданских служащих. В ходе административной реформы в РФ законодательство постоянно претерпевает значительные изменения, непрерывно совершенствуется организационная структура государственной службы. Структурные преобразования и технический прогресс вносят значительные изменения в характер труда, предъявляя к сотрудникам государственных органов более высокие требования, увеличивая экономическую и социальную значимость результатов их деятельности.

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

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

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

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

**Целью** изучения дисциплины является освоение слушателями:

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

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

- ознакомить слушателей с актуальными вопросами прохождения государственной гражданской службы;
- обсудить проблемные вопросы, возникающие при прохождении государственной гражданской службы;
- изучить порядок заполнения справки о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера с учетом рекомендаций Минтруда России;
- ознакомить слушателей с положениями законодательства по вопросам служебной дисциплины и дисциплинарной ответственности;
- изучить современные правовые позиции судебных органов по вопросам обжалования решений государственных органов о привлечении гражданских служащих к дисциплинарной ответственности.

## Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

– Федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации и иные нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;

– основные положения законодательства, регламентирующего основы прохождения государственной гражданской службы, сущность и содержание основных его понятий;

– порядок заполнения справки о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера с учетом рекомендаций Минтруда России;

– основные положения законодательства, регламентирующего государственно-служебные отношения, связанные с соблюдением служебной дисциплины;

– права и обязанности государственного гражданского служащего при проведении служебной проверки;

*уметь:*

– анализировать и правильно применять правовые нормы, относящиеся к сфере профессиональной деятельности, прохождения государственной гражданской службы, привлечения к дисциплинарной ответственности и рассмотрения служебных споров;

– разрабатывать и аргументировать предложения, направленные на повышение эффективности деятельности государственных органов и государственных организаций;

– отстаивать свою позицию, обоснованно принимать решения и совершать действия в точном соответствии с законодательством;

– заполнять справку о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера;

– обращаться в комиссию государственного органа по служебным спорам и суд за защитой своих прав;

– в необходимых случаях правильно составлять и оформлять документы, связанные с процедурой привлечения к дисциплинарной ответственности государственных гражданских служащих;

*владеть навыками:*

– работы с нормативными правовыми актами;

– анализа различных практических ситуаций, возникающих при прохождении государственной гражданской службы и проведении служебной проверки;

– работы в команде, выстраивания межличностных отношений, решения проблемных вопросов, планирования времени;

– отстаивания своей законной позиции в органах по рассмотрению служебных споров;

– аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;

– подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;

– взаимодействия с государственными органами и организациями;

– работы в команде, выстраивания межличностных отношений, решения проблемных вопросов, планирования времени;

– ведения деловых переговоров, публичного выступления, составления делового письма;

– планирования работы исходя из должностных обязанностей.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего</b>		
2.1	Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы	<i>Практика</i>
2.2	Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (5,4% от всего объема программы).

### Реферативное описание тем

#### **2.1 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.

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

Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов

Описание коррупционных рисков.

Проведении оценки коррупционных рисков. Этапы оценки коррупционных рисков и сроки их реализации. Промежуточные и итоговые результаты. Система рекомендаций, направленная на предупреждение коррупции.

### Практические задания

#### **Задание 1.**

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

#### **Задание 2.**

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

#### **Задание 3.**

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

#### **Задание 4.**



Рассмотрите ситуацию. 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.**

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

#### **Задание 6.**

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

#### **Задание 7.**

Рассмотрите ситуацию. Государственный гражданский служащий Безухов А.Н. достиг возраста 65 лет. При каких условиях он имеет право замещать должность государственного гражданского служащего после достижения этого возраста?

### **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. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил.- (Бакалавр. Академический курс)
2. О противодействии коррупции: Федеральный закон № 273-ФЗ. - М.: Проспект, 2023. - 48
3. Противодействие коррупции: новые вызовы: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2021. 384 с.
4. Панов А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебное пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2023. – 64 с.
5. Полетаев, Ю.Н. Правовое регулирование труда государственных гражданских служащих: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю.Н. Полетаев; М.А. Ключков. - М.: Юрайт, 2019. - 163 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс).
6. Уманская В.П., Малеванова Ю.В. Государственное управление и государственная служба в современной России: монография. Москва: Норма, 2020. - 176 с.
7. Анисифорова, М.В. Государственная служба: учебное пособие / М.В. Анисифорова. - М.: Проспект, 2023. - 592 с.

## II ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ

### УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ ВАРИАТИВНЫХ ЧАСТЕЙ

*Базовый уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>II.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>8</b>
<b>1</b>	<b>Личная эффективность государственного гражданского служащего</b>	<b>2</b>
1.1	Формирование личной траектории развития. Обучение на рабочем месте	1
1.2	Целеполагание. Постановка целей по технологии SMART	1
<b>2</b>	<b>Управление конфликтами</b>	<b>2</b>
2.1	Стратегии и тактики поведения в конфликте	1
2.2	Конструктивное поведение в конфликте	1
<b>3</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
3.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать	2

	главное	
<b>4</b>	<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>	<b>2</b>
4.1	Культура, техника речи и приемы устной речевой коммуникации	1
4.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	1
<b>5</b>	<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>	<b>2</b>
<b>6</b>	<b>Основные принципы работы с ПО Полиматака. Модули интеллектуального анализа данных. Практическое применение.</b>	<b>2</b>
6.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматака.	0,5
6.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	0,5
6.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	0,5
6.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	0,5
<b>7</b>	<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>	<b>2</b>
<b>8</b>	<b>Система инициатив и способы их продвижения</b>	<b>2</b>
8.1	Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.	1
8.2	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	1

*Повышенный уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>II.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>12</b>
<b>1</b>	<b>Профилактика профессионального выгорания</b>	<b>2</b>
1.1	Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания	1
1.2	Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний	1
<b>2</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
2.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	2
<b>3</b>	<b>Психология влияния и противодействие манипуляциям</b>	<b>2</b>
3.1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система	1
3.2	Коммуникативные технологии влияния	1
<b>4</b>	<b>Командообразование в налоговых органах</b>	<b>2</b>
4.1	Эффективное взаимодействие в команде: динамика и групповая сплоченность	2
<b>5</b>	<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>	<b>2</b>
5.1	Культура, техника речи и приемы устной речевой коммуникации	1
5.2	Деловой русский язык. Деловое письмо и цифровой этикет.	1
<b>6</b>	<b>Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества</b>	<b>2</b>
6.1	Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии	1
6.2	Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный	1

	имидж государственных служащих органов ФНС России	
<b>7</b>	<b>Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность</b>	<b>2</b>
7.1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	0,5
7.2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	1
7.3	Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации	0,5
<b>8</b>	<b>Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения</b>	<b>2</b>
8.1	Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения	2
<b>9</b>	<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b>	<b>2</b>
9.1	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	2
<b>10</b>	<b>Система инициатив и способы их продвижения</b>	<b>2</b>
10.1	Система инициатив и способы их продвижения. Размещение заявок на сайте технической поддержки.	1
10.2	Отдельные вопросы оптимизации технологических процессов ФНС России	1
<b>11</b>	<b>ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных</b>	<b>2</b>
11.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматика.	0,5
11.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	0,5
11.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	0,5
11.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	0,5
<b>12</b>	<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>	<b>2</b>
12.1	Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации	2

*Мастерский уровень*

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин и тем	Количество часов
<b>П.</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>16</b>
<b>1</b>	<b>Профилактика профессионального выгорания</b>	<b>2</b>
1.1	Профессиональное выгорание: диагностика, выработка индивидуальной траектории преодоления профессионального выгорания	1
1.2	Методы и приемы саморегуляции неблагоприятных эмоциональных состояний	1
<b>2</b>	<b>Управление конфликтами</b>	<b>2</b>
2.1	Организационные конфликты: причины, пути урегулирования	1
2.2	Основы медиативной компетенции	1
<b>3</b>	<b>Управление временем</b>	<b>2</b>
3.1	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	2
<b>4</b>	<b>Психология влияния и противодействие манипуляциям</b>	<b>2</b>
4.1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная	1

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

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## Личная эффективность государственного гражданского служащего

(наименование учебной дисциплины)

Для базового уровня

### Введение

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

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

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

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

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

### Планируемые результаты обучения

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

Изучив данную дисциплину, слушатель должен:

**знать:**

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

**уметь:**

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

**владеть навыками:**

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

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

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

### Реферативное описание тем

*Базовый уровень*

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

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

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

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

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

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

#### **Задание 2.**

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

#### **Задание 3.**

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

#### **Задание 4.**

Сформулируйте одну свою цель по методике SMART

### **Методические рекомендации**

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

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Приказ ФНС России от 07.04.2023 № ЕД-7-19/232@ «Об утверждении Миссии ФНС России и Политики ФНС России в области качества на 2023 - 2026 годы»
2. Приказ ФНС России от 05.03.2021 г. № ЕД-7-1/173@ «Об утверждении Стратегической карты ФНС России на 2021-2024 годы».
3. Воронина Л.И. Методы исследования кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления: учебное пособие / Л.И. Воронина, Т.М. Резер; под общ. ред. Т.М. Резер; Министерство науки и высшего образования Российской



Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 88 с.

4. Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих. – М.: Проспект, 2023. - 8 с.

5. Мудрова Е.Б. Кадровая политика в органах государственного и муниципального управления: учебное пособие. - Санкт-Петербург: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. – 88 с.

6. Роулинг, С. Я хочу больше идей. Более 100 техник и упражнений для развития творческого мышления / С. Роулинг. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 280 с.: ил. - (Гибкое мышление)

7. Фант, Д. Минута на размышление. Как вернуть креативность, победить вечную занятость и работать лучше всех / Д. Фант. - М.: Центрполиграф, 2023. - 224 с.

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

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

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

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

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

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

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

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

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

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

(наименование учебной дисциплины)

*Для всех уровней*

#### **Введение**

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

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

**Целью** изучения дисциплины является освоение слушателями методов и приемов выбора и организации языковых средств, образующих коммуникативный потенциал

культуры речи и способствующих повышению эффективности коммуникации в различных ситуациях межличностного общения.

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

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

### **Планируемые результаты обучения**

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

Изучив данную тему, слушатель должен:

*знать:*

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

*уметь:*

- оперировать понятиями и категориями, в том числе такими, как «нормированность», «универсальность», «функциональные стили» применительно к ситуациям устноречевого и письменного коммуникативного общения в деятельности сотрудников налоговых органов;
- выбирать соответствующие языковые средства как составляющие культуры речи в различных ситуациях устноречевого межличностного и письменного коммуникативного общения;

*владеть навыками:*

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

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем</b>	<b>Вид занятия</b>
<b>Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки</b>		
<b>Все уровни</b>		
1.1	Культура, техника речи и приемы устноречевой коммуникации	<i>Лекция</i>
1.2	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 устноречевой коммуникации

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

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

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

## Практические задания (примеры)

### 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 устноречевой коммуникации».

## Методические рекомендации

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

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с. : ил.
2. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
3. Ефремов, В.А. Деловая риторика. Культура речи и деловое общение / В.А. Ефремов; Л.А. Пиотровская; И.Н. Левина. - М.: Кнорус, 2022. - 218 с. - (Бакалавриат)
4. Культура речи и деловое общение: учебник и практикум для вузов / В. В. Химик [и др.] ; ответственные редакторы В. В. Химик, Л. Б. Волкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 308 с.
5. Культура речи и деловое общение: учебник и практикум для СПО / отв. ред. В. В. Химик, Л. Б. Волкова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 308 с. — (Серия: Профессиональное образование).
6. Культура речи и риторика для юристов: учебник и практикум для вузов / под ред. Н.А. Юшковой. - М.: Юрайт, 2023. - 322 с. - (Высшее образование).
7. Ланских, А. В. Культура деловой речи: учебное пособие / А.В. Ланских. - Екатеринбург: УрФУ, 2016. — 87, [1] с.
8. Михайлова Е. Говори и будь услышан. За кулисами успешного выступления / Е. Михайлова. - М.: АСТ, 2019. - 320 с. - (Звезда тренинга).

9. Руденко А.М. Культура речи и деловое общение в схемах и таблицах: учебное пособие / А.М. Руденко. - Ростов н/Д., 2015
10. Русский язык и культура речи. Семнадцать практических занятий / под ред. Е.В. Гананпольской, А.В. Хохлова. - СПб., 2012
11. Справочно-информационный портал «Грамота.ру» [Электронный ресурс]. - www.gramota.ru
12. Тиригулова Р.Х. Культура речи и деловое общение: Краткий конспект лекций/ Р.Х.Тиригулова, Каз.федер.ун-т. – Казань, 2013. – 44 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление временем

(наименование учебной дисциплины)

*Для всех уровней*

#### Введение

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

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

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

#### **Задачи:**

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

#### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины гражданский служащий должен *знать:*

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

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

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

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

### Реферативное описание тем

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

#### Планирование как средство повышения эффективности профессиональной деятельности

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

#### Практические задания (примеры)

##### Задание 1.

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

##### Задание 2.

Сформулируйте цель в соответствии с методикой SMART

##### Задание 3.

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

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

#### Методические рекомендации

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

В ходе самостоятельной работы слушатели детально 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**

1. Архангельский, Г. Работа 2.0: прорыв к свободному времени
2. Архангельский, Г. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать
3. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
4. Вандеркам, Л. Что самые успешные люди делают до завтрака. И на выходных / Л. Вандеркам. - М.: ЭКСМО, 2020. - 192 с.
5. Вандеркам, Л. Чувство штиля: продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов/ Л. Вандеркам. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2020. - 288 с.
6. Каришина, И.Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2021. - 50 стр.
7. 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)
8. Марков, А.В. Лягушка, слон и брокколи. Как жить и как не надо/ А.В. Марков. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Звезда нонфикшн).
9. 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)
10. 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)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Профилактика профессионального выгорания**

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### **Введение**

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

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

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

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

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

## Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

- работы управления стрессом;
- саморегуляции эмоционального состояния.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Профилактика профессионального выгорания</b>		
<b>Повышенный и мастерский уровень</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:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Бабич, О.И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов: диагностика, тренинги, упражнения /О.И. Бабич. -Волгоград: Учитель, 2018. - 122 с.
2. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. Практикум. – СПб: Питер, 2013.
3. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 64 с.
4. Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю/ Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
5. 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.
6. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
7. Рокед, С. Человек уставший: Как победить хроническую усталость и вернуть себе силы, энергию и радость жизни / С. Рокед. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 362 с.
8. Чаттерджи, Р. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием / Р. Чаттерджи. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2021. - 272 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление конфликтами

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового и мастерского уровня*

#### Введение

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

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

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

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

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

#### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- понятие конфликта, его признаки и структуру;

- стратегии поведения в конфликте;
- приемы конструктивного поведения в конфликте;
- структуру медиативного процесса урегулирования конфликта.

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

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

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

### Реферативное описание тем

*Базовый уровень*

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

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

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

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

*Мастерский уровень*

#### **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 видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

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

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

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

действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Бунтовская, Л.Л. Конфликтология: учебное пособие / Л.Л. Бунтовская; соавт. С.Ю. Бунтовский, Т.В. Петренко. - М.: Юрайт, 2017. - 144 с.
2. 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.
3. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
4. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб: Питер, 2018. - 576 с.
5. 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.
6. Понять и обезвредить: Как общаться с трудными людьми и сохранить душевное спокойствие. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 34 с. : ил.
7. 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.
8. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб. Питер, 2021. - 352 с. - (Экопocket)
9. Эдвардс, В. Наука общения. Как читать эмоции, понимать намерения и находить общий язык с людьми / В. Эдвардс. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. -384 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Психология влияния и противодействие манипуляциям

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

### Введение

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

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

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

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

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

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям психологического обеспечения деятельности сотрудников налоговых органов, их закрепление, обобщение и систематизация;
- 3) обучение психологическому анализу сложных ситуаций взаимодействия.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- методы профайлинга;
- виды психологического влияния;

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Психология влияния и противодействия манипуляциям</b>		
<b>Повышенный и мастерский уровень</b>		
1.1	Профайлинг в профессиональной деятельности: характеристики невербального и вербального поведения, ведущая репрезентативная система	<i>Лекция</i>
1.2	Коммуникативные технологии влияния	<i>Практика</i>

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 определенных категорий обучаемых, объединенных в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Воронина, Н.А. Взаимодействие с налогоплательщиками. Секреты эффективности: учебно-методическое пособие / Н.А. Воронина; О.И. Суховеева; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 64 с.
2. Галло, К. Мастер слова. Секреты эффективных коммуникаций от ведущего спикера Америки / К. Галло. - М.: ЭКСМО, 2020. - 304 с.
3. Жернакова, М.Б. Деловое общение: учебник и практикум / М.Б. Жернакова; соавт. И.А. Румянцева. - М.: Юрайт, 2018. - 370 с.
4. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2017. - 240 с.
5. Ильин, Е. П. Психология общения и межличностных отношений / Е. П. Ильин. - 2-е изд. - СПб: Питер, 2017. - 592 с.



6. 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.
7. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова и др. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 316 с.
8. Толочек, В.А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: учебное пособие / В.А. Толочек. - М.: Юрайт, 2018. - 186 с.
9. Шейнов, В. П. Сила влияния: воздействия явные и скрытые / В. П. Шейнов. - СПб: Питер, 2018. - 272 с.
10. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 352 с
11. Шейнов, В. П. Манипулирование и защита от манипуляций / В.П. Шейнов. - СПб: Питер, 2021. - 384 с.
12. 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

### Командообразование в налоговых органах

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

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

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

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

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

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

#### Планируемые результаты обучения

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

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

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

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

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

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

### Реферативное описание тем

*Повышенный уровень*

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

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

*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 ставится задача (проблема), которую необходимо решить при помощи генерации идей, их отбора, систематизации и оценки. В итоге группа должна прийти к общему решению.

## **Методические рекомендации**

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

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

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

## 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:

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

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем</b>	<b>Вид занятия</b>
<b>Современные управленческие технологии: сила наставничества</b>		
<b>Мастерский уровень сложности</b>		
1.1	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:

- 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. Батырев, М.В. Сложные подчиненные. Практика российских руководителей / М.В. Батырев. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 352 с.
2. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
3. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
4. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
5. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
6. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
7. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
8. 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.
9. 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)

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

11. Сташкевич, Я. Ген креативности. Как придумывать идеи и развивать в себе творческие способности / Я. Сташкевич. - М.: АСТ, 2022. - 224 с. - (Умный тренинг, меняющий жизнь).

12. Теслинов, А. Организационное саморазвитие. Взрывной подъем качества деятельности / А. Теслинов. – СПб: Питер, 2022. - 224с. с.: ил. - (Бизнес-психология)

13. Тимушева, А.А. Принципы высокоэффективных руководителей: управленческий наджинг: бесстрессовый подход к управлению: А.А. Тимушева. - М.: ЭКСМО, 2022. - 240 с.: ил.

14. Фейдер, П. Клиентоцентричность. Отношения с потребителями в цифровую эпоху: П. Фейдер; С. Томс. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 190 с.

15. 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:

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

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

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:

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

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

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

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний



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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

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

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

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

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

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

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

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

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч

(наименование учебной дисциплины)

*Для мастерского уровня*

#### Введение

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

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

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

#### Планируемые результаты обучения

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

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

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>		
1.1	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:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

## Список литературы

1. Online-коммуникация. Как эффективно вести совещания, переговоры, вебинары и прямые эфиры. - М.: ЭКСМО, 2023. - 288 с. : ил.
2. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблицер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
3. Бакиров, А.К. Успех: 425 инсайтов для работы, отношений и жизни/ А.К. Бакиров. - М.: ЭКСМО, 2023. - 416 с.: ил. - (Психология. Плюс 1 победа).
4. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
5. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с.
6. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
7. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
8. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2017. - 256 с.
9. Иванова, С. В. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. В. Иванова. - 3-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2016. -185 с.
10. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2019. - 155 с.
11. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
12. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRесурс)
13. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые к государственной службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 50 с.
14. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2017. - 277 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Искусство переговоров: секреты успеха

(наименование учебной дисциплины)

Для мастерского уровня

### Введение

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

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

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

### Планируемые результаты обучения

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

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

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Управление персоналом: искусство и работа</b>		
1.1	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:

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

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют

умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
2. Власова, Н. Медиатор: искусство жестких переговоров / Н. Власова. - М.: АСТ, 2022. - 320 с. - (Практический тренинг).
3. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
4. Гоулстон, Марк. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров/ М. Гоулстон. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 272 с.
5. Иванова, С. В. 50 советов по рекрутингу / С. В. Иванова. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 256 с.
6. Иванова, С. В. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. В. Иванова. - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. -185 с.
7. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 155 с.
8. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с. - (HRресурс)
9. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые к государственной службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2020. - 50 с.
10. Кеннеди, Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Гэвин Кеннеди. - 11-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 410 с.
11. Колотилов, Е. Договор дороже денег. Русские переговорные практики / Е. Колотилов; А. Ващенко. - СПб: Питер, 2023. - 304 с.: ил. - (Бизнес-психология).
12. Матвеева, Л.В. Психология ведения переговоров: учебное пособие для вузов / Л.В. Матвеева; Д.М. Крюкова; М.Р. Гараева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2023. - 122 с. - (Высшее образование).
13. Мужичкая, Т.В. Переговоры по душам. Простая технология успешной коммуникации / Т.В. Мужичкая. - М.: ЭКСМО, 2023. - 272 с. - (Мужичкая рекомендует. Книги от лучших российских экспертов по коммуникациям и саморазвитию).
14. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 277 с.
15. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
16. Рызов, И.Р. Переговоры с монстрами. Как договориться с сильными мира сего / И. Р. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 256 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров)
17. Рэнсер, Э.С. Переговоры, спор, конфликт: агрессия против аргументации/ Э.С. Рэнсер; Т.А. Автгис. - М.: Общество любителей интеллектуальной книги, 2023. - 352 с.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

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

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

### Введение

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

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

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

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

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

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

### Планируемые результаты обучения

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

Изучив данную дисциплину, слушатель должен:

*знать:*

- содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
- содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов ФНС России по вопросам, связанным с внедрением репутационного менеджмента в деятельность ФНС России;
- принципы и методы формирования организационной культуры на основе системы ценностей, закрепленных в Манифесте ФНС России;

*уметь:*

- оперировать понятиями и категориями, в том числе такими, как информационное общество, имидж, репутация, престиж, корпоративные ценности, организационная культура, доверие, человекоцентричность и т.п.;
- анализировать, толковать и правильно применять нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам репутационного менеджмента и организационной культуры

ФНС России;

- составлять модели профессионального персонального имиджа государственного гражданского служащего налогового органа;
- совершать действия по внедрению технологий репутационного менеджмента в рамках своих должностных(служебных) компетенций;

*владеть навыками:*

- работы с нормативными правовыми актами и другими документами;
- выявления проблем и решения задач, возникающих при внедрении технологий репутационного менеджмента для повышения доверия граждан к деятельности ФНС России;
- создания комфортных условий налогового администрирования в среде новой организационной культуры ФНС России как основной ценности человекоцентричных изменений в деятельности налоговых органов.

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

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

### **Реферативное описание тем**

*Повышенный и мастерский уровень*

#### **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:

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

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

### Введение

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

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

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

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

1. рассмотреть особенности проектного управления в органах государственной власти,
2. уяснить особенности подготовки к созданию проекта,
3. решать задачи управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов,
4. построения публичной речи при защите проектов,

5. сформировать у слушателей навыки убеждающей речи и публичного выступления.

### Планируемые результаты обучения

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

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

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

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

*владеть навыками:*

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

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность</b>		
<b>Повышенный и мастерский уровень</b>		
1.1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	<i>Лекция</i>
1.2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	<i>Практика</i>
1.3	Фасилитация как инструмент успешной групповой коммуникации	<i>Практика</i>

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

## Реферативное описание тем

*Повышенный и мастерский уровень*

### **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:

1. Краткое описание проекта
2. Целевая аудитория
3. На кого рассчитан проект
4. Косвенные участники
5. Цель проекта
6. Задача проекта
7. Технологический процесс
8. Проблематика
9. SWOT – анализ

10. Результат
11. Анализ эффективности
12. Расчет эффективности

### **Задание 3.**

Составить описание проекта:

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

### **Методические рекомендации**

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

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

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

24. Скотчер, Э. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Э. Скотчер. - СПб.: Питер, 2019. - 304 с.

25. Стиллмен, Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами / Э. Стиллмен. - СПб.: Питер, 2019. - 464 с.

26. Стэнли, Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. – 288 с.

27. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2023. - 800 с. - (Учебники Высшей школы экономики)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Использование прикладных офисных приложений в условиях импортозамещения

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### **Введение**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Планируемые результаты обучения**

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

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

*уметь:*

- выполнять форматирование документов;

- создавать собираемое оглавление документов;
- производить сравнение двух документов;
- создавать и копировать листы в электронных таблицах;
- создать списки любого уровня;
- применять функционал табличного редактора;

*владеть навыками:*

- работы в ПП «МойОфис. Текст»;
- работы в ПП «МойОфис. Таблица»;
- работы с руководством пользователя.

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

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

### Реферативное описание тем

*Базовый, повышенный, мастерский уровни*

#### **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:

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

##### **Задание 3.**

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

### **Методические рекомендации**

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

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



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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

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

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов

(наименование учебной дисциплины)

*Для повышенного и мастерского уровня*

### Введение

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

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

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

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

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

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

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

*знать:*

– основы работы с электронными таблицами;

*уметь:*

– создавать и копировать листы в электронных таблицах;

– добавлять промежуточные итоги;

– объединять несколько таблиц в одну;

– создавать сводные отчеты;

– работать с программным обеспечением единой информационной системы;

*владеть навыками:*

– работы в электронных таблицах

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни</b>		
1.1	Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов	<i>Практика</i>

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

## Реферативное описание тем

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют

умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

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

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

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

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового и повышенного уровня*

#### **Введение**

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

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

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

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

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

#### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:
  - способность и готовность повысить качество и производительность работы;
  - способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы.
2. Профессиональные компетенции:

- способность ориентироваться в причинах и этапах реинжиниринга бизнес-процессов;
- способность и готовность использовать паспорта функций и руководства пользователей в своей профессиональной деятельности;
- способность оперативно и корректно осуществлять работу в едином клиентском приложении;
- способность оперативно и корректно проводить анализ информации по налогоплательщикам, полученные из разных источников.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен *знать*:

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

*уметь*:

- запускать сайт СТП
- создавать запросы в соответствии с регламентом

*владеть навыками*:

- работы системой инициатив
- работы с сайтом технической поддержки

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

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

### Реферативное описание тем

*Базовый и повышенный уровни*

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

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

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

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

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

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

Выполнение видео тренажеров по технологии работы на сайте технической поддержки.

## Методические рекомендации

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

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

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

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

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

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

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

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных

(наименование учебной дисциплины)

Для базового, повышенного и мастерского уровня

### Введение

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

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

Таким образом, в автоматизированной системе АИС «Налог-3» необходимо на качественно новом уровне освоить технологию аналитической обработки информации в режиме реального времени. Для обеспечения аналитической обработки данных в АИС «Налог-3» используются технологии мультисфер на базе компонент аналитической платформы «Полиматика». Мультисфера базируется на математических алгоритмах многомерной обработки информации. В отличие от традиционных «плоских» систем отчетности, мультисфера представляют 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**:

- создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- дополнение имеющихся базовых знаний по основным направлениям налогообложения, анализа и прогнозирования доходов, их закрепление, обобщение и систематизация.

### Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

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

- использовать технологии формирования мультисфер на базе компонент аналитической платформы «Полиматика»;  
*владеть навыками:*
- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
- планирования работы исходя из должностных обязанностей.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>ПО Полиматика. Модули интеллектуального анализа данных</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности</b>		
1.1	Основные понятия и принципы работы ПО Полиматика.	<i>Лекция</i>
1.2	Операции с размерностями и фактами в заранее созданной мультисфере	<i>Практика</i>
1.3	Фильтрация и группировка элементов размерности	<i>Практика</i>
1.4	Простые и сложные виды фактов и уровни расчёта фактов. Визуализация: Графики.	<i>Практика</i>

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:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### Список литературы

1. Руководство Пользователя Polymatica Analytics 5.7: [Электронный ресурс]. Доступ с сайта «ООО "ПОЛИМАТИКА РУС"», 2022. - 255 с.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации

---

(наименование учебной дисциплины)

*Для базового, повышенного и мастерского уровня*

#### Введение

В современном мире информация играет ключевую роль в нашей жизни. От качества работы с информацией зависит успешность в профессиональной деятельности, учебе и повседневной жизни. Эффективная работа с информацией включает в себя три основных этапа: поиск, анализ и синтез.

Поиск информации подразумевает умение находить и извлекать нужные данные из различных источников. Это может включать книги, статьи, научные публикации, электронные базы данных и другие ресурсы. Важно уметь оценивать достоверность и релевантность источников, а также понимать, какие методы и подходы следует использовать для поиска необходимой информации.

Критический анализ информации означает способность подвергать информацию сомнению, оценивать ее достоверность, полноту и актуальность. На этом этапе необходимо уметь отличать факты от мнений, распознавать логические ошибки и предубеждения. Критический анализ позволяет выявить противоречия и неясности, оценить значимость и важность информации для решения конкретной задачи.

Синтез информации заключается в объединении и обобщении полученных данных. Этот этап включает в себя умение делать выводы, формулировать гипотезы и предлагать решения на основе анализа различных источников информации. Важным аспектом синтеза является способность создавать новые идеи и знания на основе уже имеющихся данных.

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

**Цель** изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих налоговых органов в части обработки больших объемов информации при выполнении профессиональных задач в налоговых органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих налоговых органов;
- 2) дополнение имеющихся базовых знаний при обработке информации в условиях рабочей атмосферы, их закрепление, обобщение и систематизация.

#### Планируемые результаты обучения

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:  
способность и готовность повысить качество и производительность работы;  
способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы и методических рекомендаций.
2. Профессиональные компетенции:  
способность ориентироваться в методиках обработки информации;

способность и готовность использовать изученные техники в своей профессиональной деятельности;

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

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

- методы поиска, сбора и восприятия информации;
- способы анализа информации;
- основные принципы ее запоминания;

*уметь:*

- определять тип восприятия личности;
- анализировать информацию с помощью методики ОВОД;

*владеть навыками:*

- работы с технологией картированного мышления;
- распределенного повторения.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации</b>		
<b>Базовый, повышенный, мастерский уровни сложности</b>		
1	Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации	<i>Практика</i>

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

### Реферативное описание тем

*Базовый и повышенный уровни сложности*

#### **1 Работа с информацией: поиск, критический анализ и синтез информации.**

Изучение методики восприятия информации. Обработка информации путем применения методов анализа больших данных с использованием метода абзаца, метода ОВОД и ментальных карт. Техники запоминания информации.

### Практические задания (примеры)

#### **Задание 1.**

На основе полученных навыков и знаний составьте ментальную карту по статье 93.1 НК РФ «Истребование документов».

### Методические рекомендации

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

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

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

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

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные

варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Андреев О. Техника быстрого чтения. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 319с.
2. Андреев О. Техника развития памяти. Самоучитель по программе Школы Олега Андреева. – М.: Астрель; Владимир: ВКТ, 2008. – 313с.
3. Бьюзен Т. Руководство по развитию памяти и интеллекта / Т.Бьюзен; пер. с англ. Н.В.Жулаева. – Минск: «Попурри», 2009. – 144с.
4. Бьюзен Т. Учебник быстрого чтения / Т.Бьюзен; пер. с англ. Е.Г.Гендель. – Минск: «Попурри», 2010. – 304с.
5. Ладанов И.Д., Розанова В.А. Техника быстрого чтения. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 160 с.
6. Мюллер Х. Составление ментальных карт: метод генерации и структурирования идей / Хорст Мюллер; пер. с нем. В.В.Мартыновой, М.М.Дрёмина. – М.: Издательство «Омега-Л», 2007. – 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:

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

### **Планируемые результаты обучения**

Процесс изучения дисциплины направлен на развитие следующих компетенций:

1. Общекультурные компетенции:
  - способность и готовность повысить качество и производительность работы;
  - способность самостоятельно анализировать изменения нормативно-законодательной базы.
2. Профессиональные компетенции:
  - способность ориентироваться в причинах и этапах реинжиниринга бизнес-процессов;
  - способность и готовность использовать паспорта функций и руководства пользователей в своей профессиональной деятельности;
  - способность оперативно и корректно осуществлять работу в едином клиентском приложении;
  - способность оперативно и корректно проводить анализ информации по налогоплательщикам, полученные из разных источников.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

*знать:*

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

*уметь:*

- запускать сайт СТП
- создавать запросы в соответствии с регламентом

*владеть навыками:*

- работы системой инициатив
- работы с сайтом технической поддержки

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
<b>Подготовка презентации. Примеры, советы.</b>		
<b>Мастерский уровень</b>		
1.1	Практическая визуализация: слайды, инфографика, таблицы и документы	<i>Практика</i>
1.2	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:

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

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

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

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

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

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

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

### **Список литературы**

1. Каптерев Алексей. Мастерство презентаций: Как создавать презентации, которые могут изменить мир/А.Каптерев. - М.: ЭКСМО, 2013. - 336 с.

### **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).

Оценка качества освоения программы включает входной, текущий и/или промежуточный контроль, а также итоговую аттестацию обучающихся.

Входной контроль должен охватывать всех обучающихся и проводиться в форме тестирования в первый день обучения. Целью входного контроля является определение уровня знаний обучающихся для корректировки и адаптации учебного процесса под конкретные потребности обучающихся.

Текущий контроль и/или промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением, утвержденным ректором Академии.

Порядок проведения итоговой аттестации определен Положением об итоговой аттестации, утвержденным ректором Академии.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Перечень вопросов, выносимых на экзамен**

#### ***Базовый уровень***

Налоговое администрирование и налоговый контроль.

Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Определение места реализации товаров, работ (услуг). Налоговый период. Ставки налога.

Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.

Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.

Особенности исчисления налога налоговыми агентами.

Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения). Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности.

Восстановление НДС.

Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.

НДС при экспорте и импорте.

Особенности проведения камеральной проверки по НДС.



Особенности проведения выездной проверки по НДС.

Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).

Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.

Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.

Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях.

Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов.

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

Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС с суммой налога, заявленной к возмещению.

Камеральная налоговая проверка налоговой декларации по НДС, в которой заявлено право на возмещение налога в заявительном порядке, установленном статьей 176.1 НК РФ.

Контроль за правомерностью применения налоговых льгот по НДС в рамках АИС «Налог-3».

Анализ представленной банками (операторами по переводу денежных средств) информации по запросам налоговых органов.

Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий».

Порядок работы пользователя при выполнении технологического процесса «Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем».

Порядок работы пользователя при выполнении им ТП «Анализ налоговой отчетности и окружения налогоплательщика в целях выявления кооперации, подконтрольности, согласованности действий» в рамках АИС «Налог-3».

Использование возможностей электронных таблиц в аналитической работе налоговых органов.

Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего.

Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы.

Требования к служебному поведению государственных гражданских служащих.

Психология профессиональной деятельности.

Внешняя и внутренняя клиентоориентированность. Ценности человекоцентричности.

Базовые техники эффективной коммуникации. Ассертивное поведение.

Управление стрессом: техники саморегуляции.

### ***Повышенный уровень***

Налоговое администрирование и налоговый контроль.

Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика. Объект налогообложения. Налоговый период. Ставки налога.

Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения).

Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.

Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами.

Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.

Восстановление НДС.

Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.

НДС при экспорте и импорте.

Особенности проведения налоговых проверок по НДС.

Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).

Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.

Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.

Административные правонарушения. Производство по делам об административных правонарушениях.

Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов.

ИАС КБ. Функционал работы с Дашбордом, Реестром рисков и схем, Карточкой схемы/риска, Форумом ФНС.

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

Взаимодействие налоговых органов при проведении мероприятий налогового контроля в отношении потенциальных участников схем.

Анализ внешнеэкономической деятельности налогоплательщика с использованием АИС "Налог - 3" (ЕАЭС-обмен, Офис "Экспортера", "Прослеживаемость", "Таможня").

Формирование статистической налоговой отчетности.

Формирование навыков и умений построения модели запросов с пользовательскими условиями и формулами в ПО "Экспедитор данных".

Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего.

Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы.

Требования к служебному поведению государственных гражданских служащих.

Психология профессиональной деятельности.

Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности.

Эффективные коммуникации. Психологические приемы преодоления барьеров в общении.

Управление конфликтами: технологии конструктивного разрешения.

### ***Мастерский уровень***

Налоговое администрирование и налоговый контроль.

Налогоплательщики. Освобождение от исполнения обязанностей налогоплательщика.

Объект налогообложения. Налоговый период. Ставки налога.

Раздельный учет налога, предъявленного покупателю при приобретении товаров (работ, услуг), используемых для облагаемой и необлагаемой НДС деятельности. Операции, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения).

Порядок определения налоговой базы. Особенности определения налоговой базы по различным операциям.

Определение места реализации товаров, работ (услуг). Особенности исчисления налога налоговыми агентами.

Порядок применения налоговых вычетов. Счета-фактуры, корректировочные счета-фактуры.

Восстановление НДС.

Порядок возмещения налога. Заявительный порядок возмещения налога.

НДС при экспорте и импорте.

Мероприятия налогового контроля. Принципы разумного истребования документов (информации).

Обзор нарушений налогоплательщиками пределов осуществления прав по исчислению налоговой базы и суммы НДС.

Налоговые правонарушения. Порядок привлечения к налоговой ответственности.

Современные информационные технологии в деятельности налоговых органов.  
ИАС КБ. Аналитический инструмент визуализации схемы (граф), выявленные схемы ухода от налогообложения.

Использование интернет-ресурсов при проведении контрольно-аналитической работы.

Психология профессиональной деятельности.

Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности.

Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя.

Эффективное публичное выступление.

Современные управленческие технологии.

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

Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников.

Делегирование полномочий и контроль.

Актуальные вопросы профессиональной деятельности государственного гражданского служащего.

Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы.

Вопросы оценки коррупционных рисков. Соблюдение антикоррупционных стандартов.

### **Примеры тестовых вопросов**

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

- Последний день срока представления налоговой отчетности.
- Дата представления истребованных документов.
- Дата вручения требования о предоставлении документов.
- Дата представления налогоплательщиком налоговой декларации.

#### **2. Камеральная налоговая проверка проводится \_\_\_\_\_**

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

#### **3. Моментом определения налоговой базы при реализации услуг по предоставлению в аренду объектов туристской индустрии является \_\_\_\_\_**

- последнее число квартала, в котором собран полный пакет документов, подтверждающих ставку 0 процентов
- последнее число каждого налогового периода
- день оплаты таких услуг
- день подписания акта оказанных услуг

#### **4. Налогоплательщик планирует использовать право на освобождение от обязанностей налогоплательщика НДС с 1 ноября. Не позднее какого числа он должен представить в налоговый орган письменное уведомление об использовании права на освобождение?**

- 20 ноября
- 20 октября
- 25 ноября
- 25 октября

**5. Статья 164 НК РФ не предусматривает применение ставки НДС в размере \_\_\_%.**

- 0
- 10
- 13
- 20

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

- Отсутствие бюджетного финансирования у государственной некоммерческой организации
- Не достижение налогоплательщиком 18-летнего возраста
- Выполнение письменных разъяснений по вопросам применения налогового законодательства, данных уполномоченным органом
- Нахождение руководителя организации в длительной командировке

**7. 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?**

- 30 дней
- 1 месяца
- 2 месяцев
- 7 дней

**8. 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.**

- 32 тыс. рублей
- 20 тыс. рублей
- 8 тыс. рублей
- 16 тыс. рублей

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

Проректор по учебной работе



И.В. Кожанова