

Приложение №5

УТВЕРЖДЕНА

приказом АО «ГНИВЦ»

от «13» сентября 2019 года № 151-г**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Эффективные ИТ-инструменты для руководителя

(наименование учебной дисциплины (программы))

Введение:	Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации предназначена для получения федеральными государственными гражданскими служащими Федеральной налоговой службы профессиональных компетенций по вопросам управления персоналом и его оценки, различным способам командообразования, проектного управления и процессного подхода в управлении
Цель обучения:	повышение квалификации федеральных государственных гражданских служащих ФНС России в области применения методов гибкого управления для решения задач налогового администрирования, с учетом изменений в законодательстве, нормативных актах и программном обеспечении, используемом в ФНС России в целях совершенствования и (или) получения новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации
Планируемые результаты обучения:	В результате освоения (программы) обучающийся должен <u>знать</u>: – историю возникновения и развития методов гибкого управления; – философию рабочего процесса по Agile; – agile-подходы: scrum и kanban (мероприятия и этапы каждого); – возможности применения методологии гибкого управления в налоговом администрировании с учетом нормативной базы в государственном управлении РФ. В результате освоения (программы) обучающийся должен <u>уметь</u>: – использовать процессный подход в управлении подразделением/ организацией; – Оценивать персонал и применять различные способы управления персоналом. В результате освоения (программы) обучающийся должен <u>иметь навыки</u>:

	– публичного выступления; – планирования и распределения ресурсов с использованием методов управления проектами; – применения методов гибкого управления для решения налогового администрирования и регламентации бизнес-процессов организации
--	--

Перечень тем

№ п/п	Наименование тем	Количество часов
1.	Гибкие технологии управление персоналом (Agile)	24
2.	Инструментальные средства для оценки персонала	8
3.	Современные коммуникации	16
4.	Публичные выступления	8
5.	Командообразование	8
6.	Модерация и фасилитация для руководителей	8
7.	Риск-ориентированный подход к управлению	16
8.	Управление процессами и качеством	16
9.	Проектное управление	22

Реферативное описание тем

1. Методы гибкого управления персоналом:

- Понятие методов гибкого управления;
- История возникновения и развития методов гибкого управления;
- Модель Кеневин и Теория запутанности;
- ведение в Agile;
- Процессный подход как конкурентное преимущество;
- Предпосылки возникновения Agile;
- Философия рабочего процесса;
- Разбор Agile текстов;
- Враг (методы, основанные на планировании): предваряющий анализ;
- Принципы Agile;
- Роли Agile;
- Практики Agile: производственные процессы (способы управления проектами);
- Практики Agile: технические приемы разработки проектов;
- Артефакты Agile;
- Методы Agile;
- Работа с Agile командами;
- Оценка Agile подхода.

2. Инструментальные средства для оценки персонала:

- Роль функции мотивации в работе руководителя;
- Двухфакторная модель Герцберга;
- Типологическая концепция трудовой мотивации В.И.Герчикова;
- Ситуационный подход к руководству сотрудниками.

3. Современные коммуникации:

- Модель коммуникаций;
- Обратная связь;
- Давление и манипуляции.

4. Публичные выступления:

- Особенности публичного выступления;
- Постановка цели выступления;
- Способы самонастройки и саморегуляции;
- Композиция выступления. Рекомендации по построению речи;
- Воздействие на публику;
- Способы привлечения и удержание внимания, поведение на сцене.

5. Командообразование:

- Критерии эффективной команды;
- Модель создания и развития команды;
- Роли лидера в команде;
- Методы коммуникация в команде.

6. Модерация и фасилитация для руководителя:

- Роли ведущего: фасилитатор, модератор, медиатор;
- Компетенции ведущего;
- Принятие групповых решений;
- Позиция ведущего в дискуссии;
- Согласование интересов;
- Принципиальные переговоры: пути к взаимовыгодному решению конкретных проблем.

7. Риск ориентированный подход к управлению:

- Методы управления рисками, методы оценки эффективности мероприятий по снижению рисков;
- Основные подходы к управлению рисками, предпосылки применения риск-ориентированного подхода;
- Основные источники риска, основные принципы риск-менеджмента в управлении;
- Основные концепции и термины управления рисками, методы и инструменты идентификации источников рисков, методы анализа и оценки рисков;

- Разработка мероприятий по снижению рисков и оценка их эффективности;
- Применение методов анализа и оценки риска к конкретным объектам, выявление основных групп рисков;
- Классификация рисков;
- Выявление источников рисков, принятие решений по вопросам риска.
- Разработка систем управления рисками;
- Методы оценки ущерба;
- Учет риска в ключевых процессах принятия государственных решений.

8. Управление процессами и качеством:

- Концепция управления качеством;
- Стандарты управления качеством проектов;
- Три процесса управления качеством: планирование качества, обеспечение качества, контроль качества;
- Основные задачи и процедуры планирования качества, описание связей с другими процессами;
- Методы, средства и процедуры, используемые для планирования качества;
- Обеспечение качества проекта. Методы непрерывного улучшения качества проектов;
- Контроль качества. Методы контроля качества. Процедуры анализа качества. Анализ состояния и обеспечения качества в проекте.

9. Проектное управление:

- Обзор методик и стандартов проектного управления;
- Инициация Проекта;
- Взаимодействие с руководством и другими заинтересованными сторонами;
- Исследование реализуемости Проекта;
- Детализация работ;
- Создание расписания проекта;
- Управление командой и коммуникациями;
- Управление стоимостью;
- Оценка финансовой эффективности. Конкуренция проектов;
- Управление рисками проекта;
- Управление поставками. Взаимодействие с субподрядчиками;
- Контроль исполнения работ. Внесение изменений;
- Закрытие проекта. Усвоенные уроки.

Наименование видов занятий по каждой теме

1.	Гибкие технологии управление персоналом (Agile)	Лекционно-практические занятия
2.	Инструментальные средства для оценки персонала	Лекционно-практические занятия
3.	Современные коммуникации	Лекционно-практические занятия
4.	Публичные выступления	Лекционно-практические занятия
5.	Командообразование	Деловая игра
6.	Модерация и фасилитация для руководителей	Лекционно-практические занятия
7.	Риск-ориентированный подход к управлению	Лекционно-практические занятия
8.	Управление процессами и качеством	Лекционно-практические занятия
9.	Проектное управление	Лекционно-практические занятия

Планы практических занятий

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
1	Гибкие технологии управление персоналом (Agile)	18	x
1.1	Принципы Agile	2	x
1.2	Роли Agile	3	x
1.3	Практики Agile: производственные процессы (способы управления проектами)	7	x
1.4	Практики Agile: технические приемы разработки проектов	6	x

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
2.	Инструментальные средства для оценки персонала	6	х
2.1	Двухфакторная модель Герцберга	1	х
2.2	Типологическая концепция трудовой мотивации В.И.Герчикова	2	х
2.3	Ситуационный подход к руководству сотрудниками	2	х
2.4	Оценка компетенций и оценка результатов деятельности: методы и практика применения	1	х
3.	Современные коммуникации	12	х
3.1	Модель коммуникаций	3	х
3.2	Обратная связь	5	х
3.3	Давление и манипуляции	4	х
4.	Публичные выступления	6	х

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
4.1	Особенности публичного выступления	0,5	х
4.2	Постановка цели выступления	0,5	х
4.3	Способы самонастройки и саморегуляции	1,5	х
4.4	Композиция выступления. Рекомендации по построению речи	1,5	х
4.5	Воздействие на публику	1	х
4.6	Способы привлечения и удержание внимания, поведение на сцене	1	х
4.	Командообразование	6	х
4.1	Критерии эффективной команды	1,5	х
4.2	Модель создания и развития команды	1,5	х
4.3	Роли лидера в команде	1,5	х
4.4	Методы коммуникации в команде	1,5	х
6.	Модерация и фасилитация для руководителей	6	х
6.1	Принятие групповых решений	0,5	х
6.2	Согласование интересов	0,5	х
6.3	Принятие групповых решений	2	х
6.4	Позиция ведущего в дискуссии	0,5	х
6.5	Согласование интересов	1,5	х

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
6.6	Принципиальные переговоры: пути к взаимовыгодному решению конкретных проблем	1	х
7.	Риск-ориентированный подход к управлению	12	х
7.1	Методы управления рисками, методы оценки эффективности	1,5	х
7.2	Основные подходы к управлению рисками, предпосылки применения риск-ориентированного подхода	0,5	х
7.3	Основные источники риска, основные принципы риск-менеджмента в управлении	1,5	х
7.4	Основные концепции и термины управления рисками, методы и инструменты идентификации источников рисков, методы анализа и оценки рисков	2,75	х
7.5	Применение методов анализа и оценки риска к конкретным объектам, выявление основных групп рисков	1,75	х
7.6	Выявление источников рисков, принятие решений по вопросам риска	1	х
7.7	Разработка систем управления рисками	1	х
7.8	Методы оценки ущерба	1	х

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
7.9	Учет риска в ключевых процессах принятия государственных решений	1	x
8.	Управление процессами и качеством	12	x
8.1.	Концепция управления качеством	1	x
8.2	Стандарты управления качеством проектов	1	x
8.3	Три процесса управления качеством: планирование качества, обеспечение качества, контроль качества	2,5	x
8.4	Основные задачи и процедуры планирования качества, описание связей с другими процессами	3,5	x
8.5	Методы, средства и процедуры, используемые для планирования качества	2	x
8.6	Обеспечение качества проекта. Методы непрерывного улучшения качества проектов	1	x
8.7	Контроль качества. Методы контроля качества. Процедуры анализа качества. Анализ состояния и обеспечения качества в проекте	1	x
8.8	Концепция управления качеством	1	x

№ п/п	Наименование тем	Продолжительность, часов	Доля практических занятий по отношению к общему объему занятий, в %
9.	Проектное управление	16	х
9.1	Исследование реализуемости Проекта	0,5	х
9.2	Управление стоимостью	0,5	х
9.3	Оценка финансовой эффективности. Конкуренция проектов	0,5	х
9.4	Управление рисками проекта	1,5	х
9.5	Управление поставками. Взаимодействие с субподрядчиками	0,5	х
9.6	Создание расписания проекта	0,5	х
9.7	Управление командой и коммуникациями	0,5	х
9.8	Управление стоимостью	1,5	х
9.9	Оценка финансовой эффективности. Конкуренция проектов	2,5	х
9.10	Управление рисками проекта	2,5	х
9.11	Управление поставками. Взаимодействие с субподрядчиками	1,5	х
9.12	Контроль исполнения работ. Внесение изменений	1	х
9.13	Закрытие проекта. Усвоенные уроки	0,5	х
	Итоговая аттестация	2	х
	Итого:	96	75

Методические рекомендации

Описание процесса подготовки

Организация и проведение образовательных мероприятий по повышению квалификации федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы по дополнительной профессиональной программе «Эффективные ИТ-инструменты для руководителя» проводятся с отрывом от исполнения должностных обязанностей по замещаемой должности федеральной государственной гражданской службы в очной форме с элементами ДОТ.

Обучение проводится в течение 16 (шестнадцати) учебных дней с организацией «горячей линии» по технической и организационной поддержке процесса обучения, а также консультационной поддержки по вопросам освоения Программы с участием преподавателей.

Все гражданские служащие, принимаемые на обучение, обеспечиваются учебно-методическими материалами, необходимыми для учебного процесса.

Учебно-методические материалы за 5 (пять) рабочих дней до начала обучения размещаются на Образовательном портале (ОП) и доступны для копирования, скачивания и распечатывания.

Учебно-методический комплекс формируется по дополнительной профессиональной программе «Эффективные ИТ-инструменты для руководителя» и включает:

- учебный план;
- учебно-тематический план;
- рабочую программу;
- электронный учебник, включающий курс лекций в текстовом формате, аудио-, видеоматериалы по темам учебного плана, практические материалы курса по всем темам учебного плана, раздаточные материалы (презентации, схемы, таблицы и т.д.);
- курсы лекций, представленные в виде обучающих аудио- и видеоматериалов по всем темам Программы;
- тестовые материалы для контроля качества усвоения материала;
- методические рекомендации по освоению Программы с описанием и указанием последовательности её изучения (календарный график освоения Программы);
- рекомендации для Слушателей по порядку работы с обучающими ресурсами (электронными учебниками, кейсами и пр.);

- методические рекомендации по организации самоконтроля и текущего контроля, методику проверки (контроля) практических занятий, методику итоговой аттестации.

Кроме того, на Образовательном портале размещаются:

- технические рекомендации для специалистов, которые выполняют настройку автоматизированных рабочих мест Слушателей;
- информация о представителях Исполнителя, ответственных за организацию процесса обучения;
- информация о службе «горячей линии» по технической и организационной поддержке дистанционного обучения, контактные данные для консультационной поддержки по вопросам освоения Программ.

Теоретическое обучение

Теоретическое обучение представлено в:

➤ очной форме

Лекционно-практические занятия осуществляются путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучаемыми по адресу:

г. Москва, ул. Вучетича, д. 32 - в объеме 42 академических часа.

Посещаемость лекционно-практических занятий Слушателями контролируется куратором обучения.

Теоретическое обучение также предполагает самостоятельное изучение Слушателями учебных материалов учебно-методического комплекса, размещенного на Образовательном портале в соответствующем разделе плана обучения (расписания).

Практические занятия

Практические занятия проводятся в виде кейсов, деловых игр и пр.

Получение новой компетенции – применение методов гибкого управления, необходимого для решения задач налогового администрирования - является важным направлением в повышении квалификации федеральных государственных служащих ФНС России в 2019 году.

Объем практических занятий по выполнению конкретных функций в данной программе составляет 75% от общего объема занятий.

Последовательность практических занятий по освоению слушателями приемов работы следующая:

1. Демонстрация Преподавателем приемов работы во время лекций;

2. Изучение слушателями лекционного-методического материала, входящего в состав учебно-методического комплекса;

3. Выполнение слушателями практических заданий в виде кейсов, деловых игр и пр.

Последовательное изучение практических примеров во время лекций, учебного материала, и выполнение практической работы позволяет слушателям совершенствовать и получить новые компетенции, необходимые для профессиональной деятельности, и повысить профессиональный уровень.

Итоговая аттестация. Выдача документов

Для проведения итоговой аттестации приказом АО «ГНИВЦ» формируется аттестационная комиссия по программе повышения квалификации, в состав которой входят руководство, ведущие специалисты Исполнителя и представители Заказчика.

К итоговой аттестации (экзамену) допускаются слушатели, не имеющие задолженности и в полном объеме изучившие Программу повышения квалификации.

Экзамен итоговой аттестация проходит в форме тестирования на ОП. Результаты тестирования фиксируются в базе данных портала и не могут быть подвергнуты корректировке участниками процесса обучения и тестирования.

Сеанс сдачи итоговой аттестации назначается в последний день обучения на определенный период времени, в соответствии с расписанием занятий.

Время, выделяемое для прохождения итогового тестирования, соответствует программе проведения обучения (2 часа). Вопросы в количестве 10 выбираются случайным образом из общей базы вопросов.

Тест признается успешно сданным, если количество правильных ответов превышает определенный порог (70%).

Слушателям, успешно прошедшим аттестацию, выдаются Удостоверения о повышении квалификации установленного образца по пройденной Программе. Гражданским служащим, прослушавшим весь курс обучения (не отчисленным на момент проведения итоговой аттестации), но не прошедшим итоговую аттестацию, выдаются соответствующие справки.

Начальник Управления организации и
координации учебно-методической
работы


И.И. Панкова