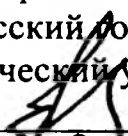


Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
“Белорусский государственный  
экономический университет”

  
\_\_\_\_\_ В.Ю.Шутилин  
“ 22 ” 10 \_\_\_\_\_ 20 20 г.

Регистрационный № УД 4633-20 /уч.

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной  
дисциплине для специальности  
1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство»

Учебная программа составлена на основе учебных планов учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство», специализации 1-25 01 14 01 «Товароведение и организация торговли непродовольственными товарами», утвержденного 28.11.2013 г., регистрационный № 03 Р-13 и специализации 1-25 01 14 02 «Товароведение и организация торговли продовольственными товарами», утвержденного 10.06.2013 г., регистрационный № 02 Р-13

#### **СОСТАВИТЕЛИ:**

Королёнок Г.А., профессор-консультант кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости, доктор экономических наук, профессор;

Остальцева О.Ю., доцент кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости, кандидат экономических наук

#### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Хацкевич Г.А.* заведующий кафедрой бизнес-администрирования Института бизнеса Белорусского государственного университета, доктор экономических наук, профессор.

*Лапина С.Н.*, заместитель декана факультета коммерции и туристической индустрии учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

#### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 1 от 19.10.2020 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 1 от 21.10.2020).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Основы менеджмента» разработана на основе учебных планов учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство», специализации 1-25 01 14 01 «Товароведение и организация торговли непродовольственными товарами», утвержденного 28.11.2013 г., регистрационный № 03 Р-13 и специализации 1-25 01 14 02 «Товароведение и организация торговли продовольственными товарами», утвержденного 10.06.2013 г., регистрационный № 02 Р-13

Учебная дисциплина «Основы менеджмента» относится к числу специальных учебных дисциплин, формирующих профессиональные навыки специалистов в области управления организацией. Использование студентами в своей профессиональной деятельности знаний в области управления будет способствовать эффективной работе организаций и обеспечению высокого уровня взаимодействия в коллективе.

**Цель преподавания учебной дисциплины** — формирование профессиональных знаний в области управления организациями, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения при организации производственных, торгово-технологических и иных процессов с целью наиболее эффективного использования ресурсов организации.

### **Задачи учебной дисциплины:**

- обеспечить теоретическую подготовку будущих специалистов и сформировать у них понятийный аппарат в области менеджмента организации;
- сформировать теоретическое представление о реализации функций менеджмента в деятельности организации;
- ознакомить с методами, тактиками и методическими приемами применения коммуникационной политики в профессиональной деятельности;
- сформировать практические навыки применения положений менеджмента в аспекте управления персоналом организации.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен:

### **знать:**

- особенности управленческой деятельности в организации;
- функции управления организацией и их основное содержание;
- содержание организационных процессов, организационной культуры и основы управления ими;
- технику индивидуальной и групповой работы менеджера организации, включая технику принятия управленческих решений.

### **уметь:**

- использовать базовые концепции, принципы и методы управления;
- проектировать организационную структуру организации;
- применять методики управления организационными процессами на практике;
- вести деловые беседы, совещание, переговоры;

- применять прогрессивные методы управления персоналом организации.

**иметь навыки:**

- сбора, обработки, анализа управленческой информации;  
- реализации функций менеджмента в практике управления организацией;

- коммуникативного взаимодействия с субъектами управляемой системы;

- применения современных методов управления персоналом организации.

Подготовка специалистов в рамках изучения учебной дисциплины должна обеспечить формирование следующих **академических компетенций:**

АК-5. Быть способным порождать новые идеи (обладать креативностью).

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом при решении проблем.

АК-7. Иметь навыки, связанные с использованием технических устройств, управлением информацией и работой с компьютером.

АК-8. Обладать навыками устной и письменной коммуникации.

Специалист должен иметь следующие **социально-личностные компетенции:**

СЛК-5. Быть способным к критике и самокритике.

СЛК-6. Уметь работать в команде.

Специалист должен обладать следующими **профессиональными компетенциями:**

ПК- 2. Организовывать работу малых коллективов исполнителей для достижения поставленных целей.

ПК- 4. Анализировать и оценивать собранные данные.

ПК-26. Использовать экономические законы и закономерности в управлении коммерческой деятельностью.

Учебная дисциплина «Основы менеджмента» тесно увязана с другими учебными дисциплинами по специальности, в том числе «Основы экономической теории», «Основы логистики», «Экономика», «Прикладной маркетинг».

Аудиторная работа со студентами предусматривает чтение лекций и проведение практических и семинарских занятий. Контроль знаний студентов осуществляется путем опросов на практических занятиях, проведения контрольных работ, сдачи зачета.

Форма текущей аттестации – зачет.

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

### **Тема 1. Развитие менеджмента как науки. Школы менеджмента**

Понятие управления. Объект, субъект, цель, задачи элементы процесса управления.

Понятие менеджмент, предмет и объект практического менеджмента, цели и задачи менеджмента как науки.

Соотношение понятий управление и менеджмент. Понятие менеджер, уровни управления. Необходимые качества менеджера.

Естественные причины возникновения менеджмента. Основные школы управления: классификация, этапы развития, основные представители школ и подходов, концептуальные положения школ управления.

### **Тема 2. Цели, принципы и функции менеджмента**

Цели системы менеджмента. Классификация целей организации. Миссия организации. Правила разработки цели и миссии организации.

Методы и средства разработки цели организации. Верификация и валидация целей. Необходимость постановки целей в проверяемом виде, содержание и шаги «правила верификации».

Понятие принципы менеджмента. Классификация принципов менеджмента, особенности и возможности их практического применения в деятельности организации.

Понятие функции менеджмента. Классификация функций менеджмента, особенности и возможности их практического применения в деятельности организации.

### **Тема 3. Методы менеджмента**

Методы управления в менеджменте.

Административные методы. Содержание, область применения, достоинства и недостатки.

Экономические методы. Содержание, область применения, достоинства и недостатки.

Социально-психологические методы, их специфика и область применения.

### **Тема 4. Организация как объект управления. Организационные структуры управления**

Понятие организации, элементы и характеристики организации. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Классификация организаций. Формальные и неформальные организации.

Внешние и внутренние факторы (переменные) организации.

Организационная структура управления и факторы, ее определяющие. Типы организационных структур управления: линейные, функциональные, штабные, матричные, комбинированные. Проектирование организационной структуры управления организацией. Полномочия органов управления и их делегирование.

## **РАЗДЕЛ 2. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 5. Планирование как функция менеджмента организации**

Понятие планирования. Связь планирования с другими функциями менеджмента. Планирование и организация.

Типы и процедура планирования. Классификация типов планирования. Шаги планирования: оценка возможностей, постановка целей, оценка будущего окружения, наработка альтернатив, разработка плана.

Стратегическое планирование развития организаций: назначение, цели и инструменты. Особенности стратегий развития крупных, средних и малых организаций. Текущее и оперативное планирование.

### **Тема 6. Организация как функция менеджмента организации**

Естественные причины возникновения организационной работы. Причины деления работы: различия в содержании работ, времени и месте их проведения, необходимой квалификации исполнителей.

Содержание организационной работы. Основные положения и шаги организационной работы менеджера. Структуризация: определение, необходимость, типы, последовательность.

Власть, компетенции и полномочия. Делегирование полномочий, типы полномочий, типы делегирования полномочий. Линейные, функциональные и штабные полномочия. Централизация и децентрализация управления. Понятие иерархии: суть, использование в построении организационной структуры управления.

### **Тема 7. Мотивация персонала как функция менеджмента организации**

Понятие мотивации, стимулирования, побуждения и вознаграждения. Теории и модели мотивации.

Содержательные теории мотивации. Пирамида потребностей А. Маслоу. Теория мотивации Д. Мак-Клеланда. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.

Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости Д. Адамса. Теория ожиданий В. Врума. Модель Л. Портера и Э. Лоулера, Теория усиления мотивации Б. Скиннера.

Партисипативные методы управления и возможности их использования в практике управления организацией.

### **Тема 8. Контроль как функция менеджмента организации**

Понятие, виды, типы и элементы контроля. Запозывания и задержки. Внешний и внутренний контроль, самоконтроль. Типы самоконтроля.

Правила контроля. Процедура и шаги контроля. Принципиальная схема контроля. Эталоны, стандарты и предел допустимых отклонений. Норма как необходимый элемент контроля по критическим точкам. Особые методы контроля.

## **РАЗДЕЛ 3. КОММУНИКАЦИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **Тема 9. Информация в процессе управления. Процесс принятия управленческих решений**

Понятие управленческой информации. Информационные системы, их элементы и характеристика. Содержание информационного обеспечения руководителя организации. Источники, сбор и агрегация данных. Потoki информации. Современные технические устройства для сбора, обработки, передачи и восприятия информации.

Понятие управленческого решения, процесс принятия управленческого решения. Обнаружение, идентификация и классификация проблем. Обнаружение угроз целям организации. Система обнаружения угроз в менеджменте. Идентификация проблем на основе их классификации. Признаки классификации и шкалы классификации проблем.

Наработка альтернатив. Альтернативы как высказанные идеи. Способы наработки альтернатив. Количество альтернатив как результат классификации проблем.

Модели принятия решения и их разнообразие. Стандартные и нестандартные решения. Эвристический подход.

Техники принятия решений. Дерево решений с учетом вероятности исходов и без.

Формы представления решения. Согласование и утверждение решения. Утверждение решения как правовой акт и как начало его реализации. Эффективность решения. Работа по реализации решения. Контроль реализации решения.

### **Тема 10. Деловые беседы и совещания**

Деловые беседы: понятие, цели, задачи. Виды деловых бесед в практике управления организациями. Принципы организации устного делового общения. Основные этапы деловой беседы и задачи каждого из них.

Деловые совещания и их роль в менеджменте организаций. Типы и виды деловых совещаний. Технология организации и проведения деловых совещаний в организации. Особенности проведения деловых совещаний в организации.

## **Тема 11. Деловые переговоры**

Переговоры: понятие, цели, задачи и функции. Процесс ведения переговоров в организации

Способы ведения переговоров: убеждение, уверенность, активное слушание. Подготовка и ведение переговоров: шаги процедуры и их содержание. Оформление результатов переговоров. Коллективный договор, его роль и содержание.

## **РАЗДЕЛ 4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 12. Кадровый потенциал и планирование персонала организации**

Кадровый потенциал. Кадровый цикл.

Место и роль управления персоналом в менеджменте. Суть, содержание и основные понятия управления персоналом. Персонал организации. Организационное поведение, личность, группа, организация. Цели и задачи управления персоналом. Ситуационные факторы персональных отношений. Структура концепции управления персоналом.

Основы планирования персонала. Задачи и инструменты кадровой работы в организациях и общая процедура планирования персонала. Виды и методы планирования персонала. Штатное расписание.

Области планирования персонала. Планирование состава, потребности, набора, высвобождения, использования персонала. Планирование изменений и развития персонала. Планирование затрат на персонал.

### **Тема 13. Развитие персонала организации. Методы оценки персонала организации**

Содержание процесса развитие персонала. Необходимость и задачи развития персонала организаций. Развитие и адаптация. Профиль должности и профиль личности. Методы и инструменты развития персонала. Резюме.

Методы оценки должностей: традиционные и современные.

Методы оценки персонала: качественные, количественные, комбинированные Резюме, рекомендации, собеседование, испытание.

### **Тема 14. Стили руководства. Лидерство**

Природа руководства и лидерства. Роли руководителя. Природа лидерства. Лидер и руководитель, общие черты и отличительные особенности.

Типы руководства и стиль руководства. Свойства подчиненных с точки зрения руководителей различного типа. Концепции «человеческого фактора», «социального человека» и «сложного человека».

Понятие стиля руководства. Авторитарный, демократический и либеральный стили. Управленческая решетка Р.Блейка и Дж. Моугон. Поведенческие элементы основных стилей руководства.



Содержание и особенности труда руководителя. Предмет и продукт управленческого труда.

Тайм-менеджмент: сущность, значение, принципы. Планирование рабочего дня руководителя и расстановка приоритетов.

**МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**  
(дневная форма получения высшего образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Раздел 1. Основы теории управления</b>								
1	Развитие менеджмента как науки. Школы менеджмента	2	2					[1, 2, 3]	
2	Цели, принципы и функции менеджмента	2	2					[1, 2, 3]	Устный опрос
3	Методы менеджмента	2	2					[1, 2]	Реферат
4	Организация как объект управления. Организационные структуры управления	2	2					[1, 2, 3]	Контрольная работа №1
	<b>Раздел 2. Функции менеджмента организации</b>								
5	Планирование как функция менеджмента организации	2	2					[1, 2]	Устный опрос
6	Организация как функция менеджмента организации	2	2					[1, 2]	Устный опрос. Реферат
7	Мотивация персонала как функция менеджмента организации	2	2					[1, 2]	Тест
8	Контроль как функция менеджмента организации	2	2					[1, 2]	Контрольная работа №2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Раздел 3. Коммуникации в менеджменте</b>								
9	Информация в процессе управления. Процесс принятия управленческих решений	2	2					[1, 2,3]	Устный опрос
10	Деловые беседы и совещания	2	2					[1, 2,3]	Реферат
11	Деловые переговоры	2	2					[1, 2,3]	Контрольная работа №3
	<b>Раздел 4 Управление персоналом организации</b>								
12	Кадровый потенциал и планирования персонала организации	2	2					[1]	
13	Развитие персонала организации. Методы оценки персонала организации	2	2					[1]	
14	Стили руководства. Лидерство	2	2					[1, 2]	Контрольная работа №4
<b>Итого за семестр</b>		<b>28</b>	<b>28</b>						<b>зачет</b>

**МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»  
(заочная форма получения высшего образования)**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Раздел 1. Основы теории управления</b>								
1	Развитие менеджмента как науки. Школы менеджмента	2						[1, 2, 3]	
2	Цели, принципы и функции менеджмента							[1, 2, 3]	
3	Методы менеджмента		2					[1, 2]	
4	Организация как объект управления. Организационные структуры управления							[1, 2, 3]	
	<b>Раздел 2. Функции менеджмента организации</b>								
5	Планирование как функция менеджмента организации							[1, 2]	
6	Организация как функция менеджмента организации	2						[1, 2]	
7	Мотивация персонала как функция менеджмента организации		2					[1, 2]	
8	Контроль как функция менеджмента организации							[1, 2]	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Раздел 3. Коммуникации в менеджменте</b>								
9	Информация в процессе управления. Процесс принятия управленческих решений							[1, 2,3]	
10	Деловые беседы и совещания							[1, 2,3]	
11	Деловые переговоры		2					[1, 2,3]	
	<b>Раздел 4 Управление персоналом организации</b>								
12	Кадровый потенциал и планирования персонала организации							[1]	
13	Развитие персонала организации. Методы оценки персонала организации	2						[1]	
14	Стили руководства. Лидерство							[1, 2]	
<b>Итого за семестр</b>		<b>6</b>	<b>6</b>						<b>зачет</b>

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Основы менеджмента»*

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2–2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Самостоятельная работа студентов предусматривает следующее:

- ознакомление с учебной программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине, изучение и подбор необходимой основной и дополнительной литературы;
- проработку обзорного лекционного материала и рекомендованной преподавателем специальной литературы;
- подготовку к практическим занятиям с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовку к выполнению диагностических форм контроля (письменные контрольные работы, устные опросы);
- подготовку к зачету.

### **Нормативные и законодательные акты**

1. Гражданский кодекс Республики Беларусь: Кодекс Республики Беларусь от 07.12.1998 № 218-З (в ред. от 30.12.2015 г.) // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпект», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

2. Закон Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» от 8 января 2014 г. № 128-З // (изменения и дополнения от 13 июля 2016 г. № 397-З // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпект», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

3. О развитии предпринимательства: Декрет Президента Республики Беларусь от 23 ноября 2017 г. № 7 // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпект», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

4. О мерах по совершенствованию контрольной (надзорной) деятельности: Указ Президента Республики Беларусь от 16 октября 2017 г. № 376 // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпект», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

## Литература

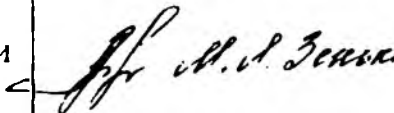
### *Основная:*

1. Менеджмент торговли, общественного питания и недвижимости: учеб. пособие / Г.А. Королёнок – Минск: БГЭУ, 2020. – 209 с.
2. Мескон, М. Основы менеджмента. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2019. – 672 с.
3. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов, — 6-е изд., перераб. и доп. — М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. 450 с.
4. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – Санкт–Петербург: Питер; Питер Пресс, 2017. – 863 с.

### *Дополнительная:*

1. Брайан Трейси, Менеджмент: перевод с английского Светланы Кировой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 140 с.
2. Акмаева, Р.И. Компенсационный менеджмент. Управление вознаграждением работников: учеб. пособие / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Елифанова. – Москва: Прометей, 2018. – 581 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования» / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
4. Голубков, Е.П. Методы принятия управленческих решений. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. – 183 с.
5. Потемкин, В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. – СПб.: Питер, 2019. – 32 с.
6. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум / [О. А. Лапшова и др.]. – Москва: Юрайт, 2018. – 405 с.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Идентификация и фальсификация товаров	Кафедра товароведения и экспертизы товаров		Протокол № 1 от 10.09.2020



## ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на \_\_\_\_ / \_\_\_\_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
коммерческой деятельности и рынка недвижимости  
(протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Л.С. Климченя

УТВЕРЖДАЮ

Декан ФКТИ

\_\_\_\_\_

А.И. Ерчак