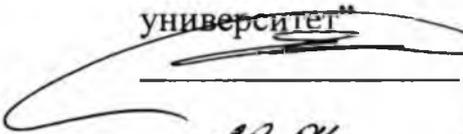


Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор учреждения  
образования “Белорусский  
государственный экономический  
университет”

  
Е.Ф. Киреева

29.04.

2022 г.

Регистрационный № УД 5081-22/уч.

МЕНЕДЖМЕНТ ТОРГОВЛИ

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальностей:

1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»;

1-25 01 09 «Товароведение и экспертиза товаров»;

1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство»

Учебная программа составлена на основе учебных планов специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» для специализации 1-25 01 10 02 «Коммерческая деятельность на рынке товаров народного потребления», регистрационный № 21ДГС-078; специализации 1-25 01 10 04 «Коммерческая деятельность на внешнем рынке», регистрационный № 21ДГЗ-082 и специальности 1-25 01 09 «Товароведение и экспертиза товаров», регистрационный № 21РГТ-096, № 21РГХ-099, № 21ДГТ-077, № 21ДГХ-076; 1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство», регистрационный № 21РГТ-096, № 21РГХ-099, № 21ДГТ-077, № 21ДГХ-076.

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

Короленок Г.А., профессор-консультант кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор  
Ярцев А.И., доцент кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Константинович О.В., заместитель министра антимонопольного регулирования и торговли  
Лапина С.Н., доцент кафедры экономики торговли и услуг 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 № 6 от «10» февраля 2022);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 6 от «20» 04 2022).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Цель преподавания учебной дисциплины** – формирование профессиональных знаний в области управления торговыми организациями, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения при организации торгово-технологических процессов с целью наиболее эффективного использования ресурсов торговой организации и обеспечения надлежащего качества обслуживания покупателей.

### **Задачи учебной дисциплины:**

- обеспечить теоретическую подготовку будущих специалистов по вопросам управления деятельностью торговых организаций и сформировать у них соответствующее мышление, позволяющее принимать самостоятельные решения;

- сформировать у студентов четкое представление об особенностях функционирования объектов торговли разных масштабов и различных организационно-правовых форм;

- привить студентам практические навыки управления торгово-технологическим процессом и персоналом торговых организаций.

### **В результате изучения учебной дисциплины студент должен:**

#### ***знать:***

- особенности управленческих отношений в хозяйственных системах;
- функции управления организацией и их основное содержание;
- содержание организационных процессов, организационной культуры и основы управления ими;
- технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;

#### ***уметь:***

- использовать базовые концепции, принципы и методы управления;
- проектировать организационную структуру;
- применять методики управления организационными процессами на практике;

- вести деловые переговоры;
- оценивать эффективность управления;

***владеть:***

- современными инструментами сбора, обработки и использования информации;
- навыками процесса принятия решения и средствами их реализации;
- навыками построения подсистем планирования, организации, мотивации и контроля.

Специалист должен обладать следующими *специальными* компетенциями:

Принимать решения о выборе оптимальной формы организационной структуры управления, владеть совершенными техниками принятия управленческих решений, оценивать эффективность управления организацией.

В процессе изучения учебной дисциплины рассматриваются закономерности развития торговли, ее место и роль в обеспечении спроса населения на товары и услуги, а также методы оценки и выбора наиболее эффективных решений, принимаемых в области управления торгово-технологическими процессами и персоналом организаций торговли. Это позволяет студентам получить необходимые знания и практические навыки управления торговыми организациями.

Учебная дисциплина «Менеджмент торговли» относится к числу специальных учебных дисциплин, формирующих профессиональные навыки специалистов в области торговли. Использование ими в своей профессиональной деятельности знаний в области управления будет способствовать эффективной работе торговых организаций и обеспечению высокого уровня торгового обслуживания населения. Материал, излагаемый в учебной программе, базируется на теоретических и методологических разработках отечественных и зарубежных ученых по проблемам торговли, а также на основе изучения и анализа передового мирового и отечественного опыта развития торговли. Учебная дисциплина «Менеджмент торговли» тесно связана с другими

учебными дисциплинами специальности, и, в первую очередь, с такими как «Организация и технология торговли», «Коммерческая деятельность», «Экономика торговли».

Аудиторная работа со студентами предусматривает чтение лекций и проведение практических занятий. Контроль знаний студентов осуществляется путем опросов на практических и семинарских занятиях, проведения промежуточных контрольных работ, сдачи зачета и экзамена. Для повышения качества самостоятельной работы студентов и оценки ее результатов осуществляется контроль самостоятельной работы, формы которого устанавливаются учреждением высшего образования (собеседование, проверка и защита индивидуальных заданий, рефераты, тестирование, устный и/или письменный зачет, экзамен).

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» учебная программа рассчитана на 216 часов, из них аудиторных занятий 122 часа. Примерное распределение по видам занятий: лекций – 64 часа; практических занятий – 38 часов, семинарских занятий 20 часов. Для заочной формы обучения 216 часов, из них аудиторных занятий 26 часов, в том числе 14 час. лекций и 12 час. практических и семинарских занятий. Для заочной(сокращенной) формы обучения 216 часов, из них аудиторных занятий 10 часов, в том числе 6 час. лекций и 4 часа практических и семинарских занятий. Рекомендуемые формы текущего контроля – зачет и экзамен.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 09 «Товароведение и экспертиза товаров» учебная программа рассчитана на 108 час. 52 час из них аудиторных занятий 122 часа, в том числе 26 час. лекций, 20 час. семинарских и 6 час. практических занятий. Рекомендуемая форма текущего контроля – зачет.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство» учебная программа рассчитана на 108 час., из них аудиторных занятий 8 часов, в том числе 4 часа лекций, 2 часа семинарских и 2 часа практических занятий. Рекомендуемая форма текущего контроля – зачет.

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

### **РАЗДЕЛ I. СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ**

#### **Тема 1. Понятие и эволюция менеджмента**

Естественные причины возникновения менеджмента. Менеджмент как процесс управления. Содержательная и информационная сторона процесса менеджмента. Субъект и объект управления.

Менеджмент как наука управления, т.е. система знаний о закономерностях, принципах и методах рационального построения, функционирования и развития системы управления. Основные школы менеджмента: классификация, этапы развития, основные представители школ и подходов.

Учебный план специальности и междисциплинарные основы курса «Менеджмент торговли». Предмет менеджмента как науки управления.

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

Цели системы менеджмента. Идеалы, цели, задачи. Ценности, шкала ценностей и этические аспекты управления. Управление по целям: достоинства и недостатки. Программно-целевой подход в менеджменте: иерархия целей, дерево целей, оценка целей.

Функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Взаимосвязь целей и функций управления.

Принципы управления, возможности и специфика их использования в коммерческой деятельности.

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 3. Необходимость, задачи, формы и методы государственного регулирования торговли.**

Различные взгляды на необходимость государственного регулирования торговли. Цели и задачи государственного регулирования торговли. Формы и методы государственного регулирования торговли. Изменение соотношения форм и методов государственного регулирования торговли в условиях рыночных преобразований.

Министерство иностранных дел Республики Беларусь и его роль в регулировании внешней торговли. Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь как орган государственного регулирования торговли. Территориальные органы управления торговлей.

Негосударственные органы, координирующие развитие торговли в Республике Беларусь. Белорусская торгово-промышленная палата – координатор развития торговли Республики Беларусь. Белорусский республиканский союз потребительских обществ (Белкоопсоюз). Общественные организации, осуществляющие опосредованное регулирование торговой деятельности.

## **РАЗДЕЛ II. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Тема 4. Планирование как функция менеджмента**

Различные взгляды на планирование. Связь планирования с другими функциями управления. Планирование и организация. Взаимосвязь планирования и контроля.

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

Стратегическое планирование развития торговых организаций, назначение, цели и инструменты. Особенности стратегий развития крупных, средних и малых организаций. Текущее и оперативное планирование в торговле и их роль.

Верификация и валидация целей. Необходимость постановки целей в проверяемом виде, содержание и шаги «правила верификации».

### **Тема 5. Организация как функция менеджмента**

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

Организационная структура управления торговой организации и факторы, ее определяющие. Типы организационных структур управления торговыми организациями: линейные, функциональные, штабные, матричные, комбинированные. Модели управления в розничных торговых сетях.

Проектирование организационной структуры управления торговой организацией. Этапы проектирования: разделение труда и специализация, департаментализация и кооперация, установление связей между подразделениями и обеспечение координации, определение масштабов управляемости, построение иерархии организации, распределение прав и ответственности, определение уровня централизации или децентрализации. Подходы к оценке эффективности организационных структур управления.

#### **Тема 6. Мотивация персонала как функция менеджмента**

Понятие мотивации, стимулирования, побуждения и вознаграждения. Подкрепление желаемого организационного поведения. Теории и модели мотивации.

Содержательные теории мотивации. Пирамида потребностей А. Маслоу, теория мотивации Д. Мак-Клеланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга, теория потребностей(ERG-теория) К. Альдерфера, теория "Х" и "У" Д.Мак-Грегора, модель У. Оучи (теория "Z")

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

Концепция партисипативного управления, предполагающая привлечение работников к управлению организацией. Партисипативные методы управления и возможности их использования в практике управления в торговле.

#### **Тема 7. Контроль как функция менеджмента**

Понятие, виды, типы и элементы контроля. Запоздывания и задержки. Внешний и внутренний контроль, самоконтроль. Государственный и общественный контроль над работой торговых организаций. 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.

Указ Президента Республики Беларусь от 16 октября 2017 года № 376 «О мерах по совершенствованию контрольной (надзорной) деятельности». Смещение акцента в деятельности контролеров на профилактическую работу. Уход от системы плановых проверок к выборочным проверкам, проведение которых в отношении предприятия возможно только при наличии комплекса оснований.

### **РАЗДЕЛ III. ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ**

#### **Тема 8. Информация в процессе управления**

Сущность и роль информации в управлении. Требования к качеству информации: репрезентативность, содержательность, доступность, актуальность и своевременность, точность и достоверность, устойчивость.

Информационные системы, их элементы и характеристика. Содержание информационного обеспечения руководителя торговой организации. Основные элементы информационной системы: данные и информация; источники необходимых данных; предприятия для принятия решений в процессе планирования и реализации хозяйственной; потоки информации; средства формализации, передачи и накопления в базе данных; средства обработки данных; средства обмена данными; средства контроля и управления базой данных.

Структура информационной системы: техническое обеспечение, математическое обеспечения, программное обеспечение, информационное обеспечение, организационное обеспечение, правовое обеспечение.

Коммерческая тайна. Информационная безопасность и способы ее обеспечения.

### **Тема 9. Деловые коммуникации**

Деловая коммуникация как взаимодействие деловых партнеров с целью решения конкретных задач или достижение определенных результатов. Два основных вида коммуникации – контактное(непосредственное) общение и косвенное(опосредованное). Основные формы деловой коммуникации: совещание, презентация, деловая беседа, переговоры, обмен деловыми документами, консультация, интервью, публичное выступление, конференция.

Основные этапы деловых коммуникаций: подготовка, планирование, дискуссия и обсуждение идей и предложений, подведение итогов. Стили делового общения: официально-деловой, научный, публицистический, разговорно-бытовой.

Основные технологии делового общения. Методы аргументации и убеждения. Манипуляции в процессе делового общения. Барьеры общения и способы их преодоления.

### **Тема 10. Процесс принятия управленческих решений**

Процесс принятия решений в целом. Шаги и цикличность процесса принятия решения. Требования к процессу принятия решений: обоснованность, четкость формулировок, реальная осуществимость, своевременность, экономичность, эффективность.

Обнаружение, идентификация и классификация проблем. Обнаружение угроз целям организации. Выработка альтернатив. Модели принятия решения и их разнообразие. Стандартные и нестандартные решения. Процессный, ситуационный и системный подход к принятию решений. Эвристический подход к принятию решений.

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.

## **РАЗДЕЛ IV. РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ**

### **Тема 11. Руководство, лидерство и стиль управления**

Власть и влияние. Формы власти и влияния: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; экспертная власть; эталонная(референтная) власть; законная власть.

Природа руководства и лидерства. Лидер и руководитель, общие черты и отличительные особенности. Формальный и неформальный лидер. Необходимые лидерские качества.

Руководитель и его роль. Проблемы женского лидерства. Направления современных исследований в области гендерных аспектов лидерства

Стиль управления как привычная для конкретного руководителя модель взаимодействия с подчиненными. Субъективные факторы, определяющие стиль управления: характер и темперамент руководителя; уровень профессиональных знаний, интеллекта и культуры; наличие руководящего опыта. Объективные факторы, влияющие на стиль управления: специфика организации, её цели и задачи; особенности коллектива, т.е. его структура, уровень профессиональной подготовки и характер взаимоотношений в коллективе.

Классификация стилей управления Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Факторы, определяющие стиль управления в решетке: степень заботы о людях и степень заботы о производстве.

### **Тема 12. Тайм-менеджмент**

Содержание и особенности труда руководителя. Предмет и продукт управленческого труда. Субъективные и объективные причины дефицита времени руководителя.

Тайм-менеджмент: сущность, значение, принципы. Основные правила тайм-менеджмента: правильная постановка цели, установление приоритетов, планирование. Основные задачи тайм-менеджмента: анализ затрат времени на выполнение определенных задач, определение цели и составление плана для достижения цели, расстановка приоритетов, реализация цели, составление перечня дел, которые необходимо сделать, фиксация времени. Учет принципа В.

Парето при планировании рабочего дня. Делегирование полномочий: значение, принципы и порядок.

### **Тема 13. Производственные конфликты и стрессы**

Понятие конфликта и причины его возникновения. Влияние конфликтов на поведение членов организации. Позитивные и негативные, функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Универсальная модель конфликта: конфликтная ситуация плюс инцидент.

Классификация конфликтов. Внутриличностные и межличностные конфликты. Производственный конфликт как скрытое или открытое столкновение индивидуальных и/или групповых интересов в сфере профессиональных отношений. Основные причины производственных конфликтов в торговле.

Способы разрешения конфликтов: избегание конфликта, уступка, противоборство, компромисс, сотрудничество. Переговоры как эффективный способ разрешения конфликтов.

Стрессы, их причины и последствия. Преодоление стрессовых ситуаций. Эмоциональный интеллект как способность распознавать эмоции, намерения, мотивацию, желания свои и других людей и управлять этим.

## **РАЗДЕЛ V. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Тема 14. Система управления персоналом**

Персонал торговой организации и его классификация. Место и роль управления персоналом в менеджменте. Цели и задачи управления персоналом.

Система управления персоналом как комплекс мероприятий, технологий и процедур работы с кадрами. Составляющие системы управления персоналом: кадровое планирование; выявление потребностей персонала; поиск и найм работников; профессиональная ориентация и социальная адаптация новых сотрудников;

Эволюция и современные направления развития управления персоналом. Назначение стратегического управления персоналом. Стратегия кадровой

политики торговой организации. Стратегическая ориентация на деловую активность сотрудников.

### **Тема 15. Планирование персонала**

Планирование персонала как процесс выявления количественной и качественной потребности торговой организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени данная потребность может быть удовлетворена.

Основные задачи планирования персонала: определение возможного излишка или дефицита работников; исследование рынка труда; набор и сохранение необходимых организации опытных и квалифицированных работников.

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

Штатное расписание и его роль. Порядок разработки и утверждения штатного расписания.

### **Тема 16. Оценка персонала**

Необходимость и суть оценки персонала. Основные цели оценки персонала. Оценка должностей и сотрудников.

Методы оценки должностей: традиционные и современные. Метод опроса сотрудников, разновидности анкет. Метод тестирования, батареи тестов. Комплексный метод оценки персонала. Резюме, рекомендация, собеседование, испытание. Оценка по методу 360 градусов: руководителем, подчиненными, сотрудниками, покупателями(клиентами) и самооценка.

KPI(key performance indicators) — ключевые показатели эффективности) как коэффициент, помогающий измерить степень достижения целей организации, а также вклад отдельных сотрудников. KPI для отдельных категорий работников оптовых и розничных торговых организаций.

Основное проблемы оценки персонала организаций торговли. Сложности измерения результатов труда

### **Тема17. Кадровый потенциал организации и развитие персонала**

Потенциал человека: понятие личности, свойства личности и ее потенциал. Кадровый потенциал организации как совокупность способностей и возможностей персонала обеспечивать достижение целей организации и эффективного долгосрочного развития. Подходы к измерению потенциала личности и кадрового потенциала торговой организации.

Необходимость и задачи развития персонала торговых организаций. Предпосылки развития персонала. Последовательность работы по развитию персонала. Динамика требований к персоналу управления. Профиль должности и профиль личности.

Кадровый резерв и его роль. Управление карьерой. Карьерограмма и ее основные элементы.

## **РАЗДЕЛ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ**

### **Тема 18. Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента**

Менталитет народа, проживающего в определенной стране как основной фактор, влияющий на особенности управления этим народом. Факторы, определяющие национальные особенности управленческой культуры: система семьи, система образования, религиозная система, система социализации, т.е. принципы социального группирования в обществе и др.

Пять параметров национальной деловой культуры голландского социолога Г. Хофстеде: дистанция власти, индивидуализм, мужественность, стремление избежать неопределенности, долгосрочность ориентации.

Культурологические параметры Э. Холла: контекст или количество информации, необходимое для успешной передачи сообщения; обращение со временем; информационный поток; личное пространство при осуществлении коммуникаций.

### **Тема 19. Американская и японская модели менеджмента**

Японская модель управления фирмой. Характерные черты и особенности японского менеджмента: система найма, основанная на трудовых династиях; пожизненный найм; ротация внутри предприятия; медленный карьерный рост, в основе которого стаж работы в компании и возраст работника; управление, ориентированное на качество и информацию; контроль непосредственно на рабочих местах; идеальная чистота и порядок на рабочем месте.

Менеджмент в США и его особенности: индивидуализм и повышенная обособленность; возможность быстрого карьерного роста; прагматизм, практицизм и рационализм; стремление к богатству.

### **Тема 20. Особенности менеджмента в странах Евросоюза и ЕАЭС**

Европейская модель менеджмента, ее формирование и развитие. Основные черты европейского менеджмента: индивидуальный характер принятия решений и индивидуальная ответственность; система контроля строго соответствующая иерархии организации; высокая динамика карьерного роста; профессионализм как основное качество руководителя; основа оценки персонала личные достижения и оплата труда по индивидуальным показателям и достижениям.

Особенности и тенденции развития современного менеджмента в постсоветском пространстве. Главные черты российского менеджмента: участие региональных администраций в процессе формирования управления предприятиями; нерешенные проблемы правового регулирования деятельности; высокая степень неформальных отношений; стремление избежать практики делегирования; склонность к риску.

Национальные особенности менеджмента в странах ЕАЭС.

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли»  
для дневной формы получения высшего образования специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1	Понятие и эволюция менеджмента	4		4					[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента	4	2	2					[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и метод государственного регулирования торговли	4	2	2			2		[1,2.3.4,5,8]	Контрольная работа по темам 1-3
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента	4	2						[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента	4	2						[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента	4	2						[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента	2	2							Контрольная работа по темам 4-7
<b>III</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления	2		2					[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации	4	2	2					[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений	4	2	2					[5,6,10,12,]	Контрольная работа по темам 8-10
	<b>Итого за 3 семестр</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>14</b>			<b>2</b>			<b>Зачет</b>

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	6	4	2			2		[5,6,7,8,13]	
12.	Тайм-менеджмент	2	2						[5,6,7,8,13]	
13.	Производственные конфликты и стрессы	4	2	2						Контрольная работа по темам 11-13
<b>V.</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ</b>									
14.	Система управления персоналом	4	2						[8,14,15,17,20]	
15.	Планирование персонала	2	2						[8,14,15,17,20]	
16.	Оценки персонала	2		2					[8,14,15,17,20]	
17.	Кадровый потенциал организации и развитие персонала	2	2						[8,14,15,17,20]	Контрольная работа по темам 14-17
<b>VI.</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ</b>									
18.	Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента	2							[5,6,7,8,9]	
19.	Американская и японская модели менеджмента	2	2						[5,6,7,8,9]	
20.	Особенности менеджмента в странах Евросоюза и ЕАЭС	2	2							Контрольная работа по темам 18-20
	<b>Итого за 4 семестр</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>6</b>			<b>2</b>			
	<b>Всего часов</b>	<b>64</b>	<b>34</b>	<b>20</b>			<b>4</b>			<b>Экзамен</b>

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли»  
для заочной формы получения высшего образования специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1.	Понятие и эволюция менеджмента	2							[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента	2							[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и методы государственного регулирования торговли	2							[1,2.3.4,5,8]	
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента		2						[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента			2					[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента									
<b>III.</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления								[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации	2							[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений			2					[5,6,10,12,]	
	<b>Итого за 3 семестр</b>									<b>Зачет по разделу I - II</b>
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	2							[5,6,7,8,13]	
12.	Тайм-менеджмент								[5,6,7,8,13]	



**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли» для заочной(сокращенной) формы получения высшего образования специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1	Понятие и эволюция менеджмента								[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента								[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и метод государственного регулирования торговли	2							[1,2.3.4,5,8]	
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента									
<b>III</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления								[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации		2						[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений								[5,6,10,12,]	
	<b>Итого за 3 семестр</b>									<b>Зачет по разделу I - II</b>
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	2							[5,6,7,8,13]	



**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли» для дневной формы получения высшего образования специальности 1-25 01 09 «Товароведение и экспертиза товаров»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1.	Понятие и эволюция менеджмента	2		2					[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента	2		2					[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и метод государственного регулирования торговли	2							[1,2.3.4,5,8]	
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента	1							[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента	1	2						[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента	1		2					[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента	1								Контрольная работа по темам 1-7
<b>III</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления	2		2					[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации	2	2						[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений	2							[5,6,10,12,]	
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	2		2					[5,6,7,8,13]	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12.	Тайм-менеджмент	-							[5,6,7,8,13]	
13.	Производственные конфликты и стрессы	2		2						Контрольная работа по темам 8-13
<b>V.</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ</b>									
14.	Система управления персоналом	1		2					[8,14,15,17,20]	
15.	Планирование персонала	1		2					[8,14,15,17,20]	
16.	Оценки персонала	1	2						[8,14,15,17,20]	
17.	Кадровый потенциал организации и развитие персонала	1		2						
<b>VI.</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ</b>									
18.	Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента	2							[5,6,7,8,9]	
19.	Американская и японская модели менеджмента			1					[5,6,7,8,9]	
20.	Особенности менеджмента в странах Евросоюза и ЕАЭС			1						Контрольная работа по темам 17-20
	<b>Всего часов</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>20</b>						<b>Зачет</b>

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли» для дневной формы получения высшего образования специальности 1-25 01 09 «Товароведение и экспертиза товаров»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1	Понятие и эволюция менеджмента	2		2					[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента	2		2					[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и методъ государственного регулирования торговли	2							[1,2.3.4,5,8]	
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента	1							[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента	1	2						[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента	1		2					[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента	1								Контрольная работа по темам 1-7
<b>III</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления	2		2					[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации	2	2						[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений	2							[5,6,10,12,]	
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	2		2					[5,6,7,8,13]	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12.	Тайм-менеджмент	-							[5,6,7,8,13]	
13.	Производственные конфликты и стрессы	2		2						Контрольная работа по темам 8-13
<b>V.</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ</b>									
14.	Система управления персоналом	1		2					[8,14,15,17,20]	
15.	Планирование персонала	1		2					[8,14,15,17,20]	
16.	Оценки персонала	1	2						[8,14,15,17,20]	
17.	Кадровый потенциал организации и развитие персонала	1		2						
<b>VI.</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ</b>									
18.	Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента	2							[5,6,7,8,9]	
19.	Американская и японская модели менеджмента			1					[5,6,7,8,9]	
20.	Особенности менеджмента в странах Евросоюза и ЕАЭС			1						Контрольная работа по темам 17-20
	<b>Всего часов</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>20</b>						<b>Зачет</b>

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Менеджмент торговли» для дневной формы получения высшего образования специальности 1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство»**

Номер раздела,	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля Знаний
		Лекции	Практические Занятия	Семинарские Занятия	Лабораторные Занятия	Количество часов УСР				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I.</b>	<b>СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА, ЕГО ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ</b>									
1	Понятие и эволюция менеджмента								[5,6,7,8,9]	
2.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента								[5,6,7,8,9]	
3.	Необходимость, задачи, формы и метод государственного регулирования торговли	2							[1,2.3.4,5,8]	
<b>II.</b>	<b>ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>								[5,6,7,8,9,19]	
4.	Планирование как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
5.	Организация как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
6.	Мотивация персонала как функция менеджмента								[5,6,7,8,9,19]	
7.	Контроль как функция менеджмента									Контрольная работа по темам 1-7
<b>III</b>	<b>ИНФОРМАЦИЯ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>									
8.	Информация в процессе управления								[5,6,7,8,9,19]	
9.	Деловые коммуникации		2						[5,6,8, 10,16]	
10.	Процесс принятия управленческих решений								[5,6,10,12,]	
<b>IV.</b>	<b>РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО, КОНФЛИКТЫ</b>									
11.	Руководство, лидерство и стиль управления	2							[5,6,7,8,13]	

1	2					8	9	10	11
12.	Тайм-менеджмент							[5,6,7,8,13]	
13.	Производственные конфликты и стрессы								Контрольная работа по темам 8-13
<b>V.</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ</b>								
14.	Система управления персоналом							[8,14,15,17,20]	
15.	Планирование персонала							[8,14,15,17,20]	
16.	Оценки персонала							[8,14,15,17,20]	
17.	Кадровый потенциал организации и развитие персонала								
<b>VI.</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РУБЕЖОМ</b>								
18.	Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента			2				[5,6,7,8,9]	
19.	Американская и японская модели менеджмента							[5,6,7,8,9]	
20.	Особенности менеджмента в странах Евросоюза и ЕАЭС								Контрольная работа по темам 17-20
	<b>Всего часов</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>					<b>Зачет</b>

## **Информационно-методическая часть**

### **Законодательные и нормативные акты:**

1. Декрет Президента Республики Беларусь 23 ноября 2017 г. № 7 «О развитии предпринимательства» // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 07.07.2021, 1/19776) <Pd2100003>

2. Закон Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» от 8 января 2014 г. № 128-З // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 21.01.2014, 2/2126) – новая редакция <Н11400128>.

3. Закон Республики Беларусь «О защите прав потребителей» от 9 января 2002 г. № 90-З (изменения и дополнения от 4 января 2014 г. № 106-3) // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, от 29.10.2015 N 313-3.) <Н11400106>

4. Закон Республики Беларусь «О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции» от 8 января 2018 г. № 98-З // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 02.02.2018, 2/2536) – новая редакция <Н11800098>

5. О совершенствовании контрольной(надзорной) деятельности в Республике Беларусь. Указ Президента Республики Беларусь от 28 октября 2021 г. № 422 (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 30.10.2021, 1/19975) <P32100422>.

### **Основная литература:**

6. Брасс, А.А. Менеджмент. Основные понятия. Функции. Методы. Виды: учеб. пособие [для студентов, магистрантов, слушателей систем переподготовки и повышения квалификации, практических работников]. — Минск: Мисанта, 2018. — 514 с.

7. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент: [пер. с англ.]. — 15-е изд. — СПб [и др.]: Питер, 2018. — 844 с.

## **Информационно-методическая часть**

### **Законодательные и нормативные акты:**

1. Декрет Президента Республики Беларусь 23 ноября 2017 г. № 7 «О развитии предпринимательства» // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 07.07.2021, 1/19776) <Pd2100003>

2. Закон Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» от 8 января 2014 г. № 128-3 // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 21.01.2014, 2/2126) – новая редакция <Н11400128>.

3. Закон Республики Беларусь «О защите прав потребителей» от 9 января 2002 г. № 90-3 (изменения и дополнения от 4 января 2014 г. № 106-3) // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, от 29.10.2015 N 313-3.) <Н11400106>

4. Закон Республики Беларусь «О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции» от 8 января 2018 г. № 98-3// (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 02.02.2018, 2/2536) – новая редакция <Н11800098>

5. О совершенствовании контрольной(надзорной) деятельности в Республике Беларусь. Указ Президента Республики Беларусь от 28 октября 2021 г. № 422 (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 30.10.2021, 1/19975) <P32100422>.

### **Основная литература:**

6. Короленок, Г. А. Менеджмент торговли, общественного питания и недвижимости : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям "Коммерческая деятельность", "Экономика и управление на рынке недвижимости" / Г. А. Короленок. - Минск : БГЭУ, 2020. - 208, [1] с. : ил.

7.Брасс, А. А. Менеджмент. Основные понятия. Функции. Методы. Виды : учебное пособие [для студентов, магистрантов, слушателей систем

переподготовки и повышения квалификации, практических работников] / А. А. Брасс. - Минск : Мисанта, 2018. - 514 с.

8. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент : [пер. с англ.] / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 15-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. - 844 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник).

9. Курчеева, Г. И. Менеджмент в цифровой экономике : учебное пособие / Г. И. Курчеева, А. А. Алетдинова, Г. А. Ключков ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Новосибирский гос. техн. ун-т. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. - 135, [1] с.

10. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок : учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / Ламбен Ж.-Ж., Р. Чумпитас, И. Шулинг ; [пер. с англ. И. И. Малкова]. - 2-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2020. - 927 с. : ил. - (Классика МВА).

#### **Дополнительная литература:**

11. Кеннеди, Г. Переговоры. Полный курс : [исчерпывающее руководство по ведению переговоров в любых условиях] / Г. Кеннеди ; пер. с англ. [Е. Виноградовой]. - 7-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 386 с.

12. Контроллинг и аудит персонала : учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки "Управление персоналом" / [А. А. Литвинюк и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка ; [Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова]. - Москва : КноРус, 2018. - 295 с. .

13. Леньков, И.И. Моделирование управленческих решений : практикум для студентов учреждений высшего образования, осваивающих образовательную программу I степени высшего образования по специальности 1-26 01 03 Государственное управление и экономика/И. И. Леньков ; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. - Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. – 108 с.

14. Логан, Д. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры / Д.

Логан, Д. Кинг, Х. Фишер-Райт ; пер. с англ. С. Кировой. - 2-е изд. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 300 с.

15. Митрахович, О.А. Управление персоналом и кадровая безопасность организации: пособие для студентов учреждений высшего образования, осваивающих образовательную программу II ступени высшего образования (магистратура) по специальностям 1-26 81 09 «Технологии управления персоналом», 1-26 80 04 «Менеджмент», профилизация «Технологии управления персоналом» / Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. — Минск: Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2020. — 234 с.

16. Оценка персонала в организации: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 "Экономика" (квалификация (степень) "магистр") / А.М. Асалиев [и др.] ; Российский экон. ун-т им. Г.В. Плеханова. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2020. – 169с.

17. М. Петрович, С. Мармашова. Переговорный процесс. Учебное пособие/ Петрович М., Мармашова С. – Минск: Амалфея, 2021- 404 с.

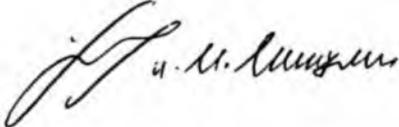
18. Пономарева, М.А. Современные технологии кадровой работы : учебное пособие для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки "Кадровая политика в государственных органах и организациях" / М. А. Пономарева ; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. - Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. – 138 с.

19. Пыжова, Н.Н. Технологии развития персонала : учебное пособие для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки "Управление персоналом" / Н. Н. Пыжова, Т. Н. Малостева ; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. - Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. - 187 с.

20. Смольский, А.П. Практический менеджмент: инструменты, стратегия и тактика управления : учебное пособие / А. П. Смольский. - Минск : Мисанта, 2021. – 443 с.

21. Торговое дело: коммерция, маркетинг, менеджмент. Теория и практика : монография / под науч. ред. д.э.н., проф. Д. И. Валигурского. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 306 с. - ISBN 978-5-394-04068-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1449667> (дата обращения: 03.03.2022). – Режим доступа: по подписке.

## 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)
1. Бизнес-планирование 2. Экономическая стратегия организации 3. Финансовая политика в торговле	Кафедра экономики торговли и услуг	<p style="text-align: center;">ИИИ</p> 	

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на \_\_\_\_/\_\_\_\_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры

\_\_\_\_\_ (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_ г.)  
(название кафедры)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_ (подпись)

(И.О.Фамилия)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_ (подпись)

(И.О.Фамилия)