

Министерство образования Республики Беларусь
Учебно-методическое объединение вузов Республики Беларусь
по экономическому образованию

УТВЕРЖДАЮ
Первый заместитель Министра
образования Республики Беларусь

А.И. Жук
«01» _____ 2008 г.

Регистрационный № ГД Е-0701 тип.

Менеджмент в торговле
Типовая учебная программа для высших учебных заведений
по специальности

1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»

СОГЛАСОВАНО

первый заместитель Министра
экономики Республики Беларусь



_____ М.И. Свентицкий
_____ 2008 г.

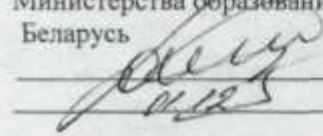
Председатель
Учебно-методического
объединения вузов Республики
Беларусь
по экономическому образованию



_____ В.Н. Шимов
_____ 2008 г.

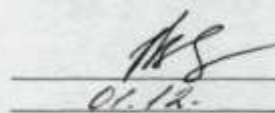
СОГЛАСОВАНО

Начальник Управления высшего и
среднего специального образования
Министерства образования Республики
Беларусь



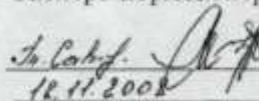
_____ Ю.И. Миксюк
_____ 2008 г.

Первый проректор Государственного
учреждения образования
«Республиканский институт высшей
школы»



_____ И.В. Казакова
_____ 2008 г.

Эксперт-нормоконтролер



_____ С.М. Артемьева
_____ 2008 г.

Минск 2008

Министерство образования Республики Беларусь
Учебно-методическое объединение вузов Республики Беларусь
по экономическому образованию

УТВЕРЖДАЮ

Первый заместитель Министра
образования Республики Беларусь
_____ А.И.Жук

«__» _____ 2008 г.

Регистрационный № ТД- _____ / тип.

Менеджмент в торговле

Типовая учебная программа для высших учебных заведений
по специальности

1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»

СОГЛАСОВАНО

первый заместитель Министра
экономики Республики Беларусь

_____ М.И. Свентицкий
_____ 2008 г.

Председатель
Учебно-методического
объединения вузов Республики
Беларусь
по экономическому образованию

_____ В.Н. Шимов
_____ 2008 г.

СОГЛАСОВАНО

Начальник Управления высшего и
среднего специального образования
Министерства образования Республики
Беларусь

_____ Ю.И. Миксюк
_____ 2008 г.

Первый проректор Государственного
учреждения образования
«Республиканский институт высшей
школы»

_____ В.И. Дынич
_____ 2008 г.

Эксперт-нормоконтролер

_____ С.М. Артемьева
_____ 2008 г.

Минск 2008

Составители:

Г.А. Короленок – профессор кафедры управления предприятиями торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» доктор экономических наук, профессор;

Г.Г. Гоцкий – зав. кафедрой управления предприятиями торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

А.И. Ярцев – декан факультета экономики и управления торговлей Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

Рецензенты:

Кафедра государственного управления экономическими системами Академии управления при Президенте. (протокол № 14 от 16.05.2008 г.) заведующий кафедрой, доктор экономических наук, профессор Петрович М.В.;

Кафедра менеджмента, маркетинга и логистики Учреждения образования федерации профсоюзов Беларуси «Международный институт трудовых и социальных отношений» (протокол № 9 от 22.05.2008 г.) доктор экономических наук, профессор Дурович А.П.

**РЕКОМЕНДОВАНА
К УТВЕРЖДЕНИЮ В КАЧЕСТВЕ ТИПОВОЙ**

Кафедрой управления предприятиями торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

(протокол № 7 от 12.03.2008 г.);

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

(протокол № ____ от _____);

Научно-методическим советом по специальности «Коммерческая деятельность» Учебно-методического объединения вузов Республики Беларусь по экономическому образованию.

(протокол № ____ от _____).

Ответственный за выпуск: _____

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Менеджмент в торговле» является одной из важнейших учебных дисциплин, формирующей специалиста в области коммерческой деятельности.

Дисциплина направлена на изучение эффективного управления персоналом в качестве важнейшего фактора повышения конкурентоспособности организации в современных условиях.

Преподавание дисциплины «Менеджмент в торговле» строится на изложении основных понятий, раскрытии теоретических и методологических основ, выявлении факторов, оказывающих влияние на управление деятельностью торговых организаций, определении места и роли коммерческих работников в решении задач по насыщению рынка высококачественными товарами народного потребления и удовлетворению спроса населения в них.

Учебный материал излагается с учетом полученных студентами знаний по дисциплинам «Организация торговли» и «Экономика торгового предприятия».

Целью дисциплины «Менеджмент в торговле» является формирование у студентов навыков управления с целью их дальнейшего использования в коммерческой деятельности.

Задачами изучения дисциплины являются:

- формирование знаний, умений, навыков в области организации управления организациями торговли на основе понимания его сущности, принципов и структуры;
- изучение форм и методов государственного регулирования торговли;
- изучение основ коммуникации, организации и планирования рабочего дня руководителя, применения инструментов принятия управленческих решений;

- изучение различных подходов к формированию стиля управления;
- изучение зарубежного опыта управления и возможностей его использования в наших условиях.

Преподавание дисциплины "Менеджмент в торговле" строится на изложении основных понятий, раскрытии теоретических и методологических основ, выявлении факторов, оказывающих влияние на управление деятельностью торговых организаций, определении места и роли коммерческих работников в решении задач по насыщению рынка высококачественными товарами народного потребления и удовлетворению спроса населения в них.

После изучения данного курса студенты должны знать:

- основные составляющие системы управления организацией, задачи, цели, принципы, методы, формы и т.д.
- роль и место менеджера в организации и содержание его деятельности;
- комплексный характер взаимодействия человека с организацией;
- практическое применение методов управления и мотивации деятельности;
- воздействие внешней и внутренней среды на определение целей и стратегии организации;
- межличностные и групповые процессы, протекающие в организации; принимать управленческие решения.

Формы проведения занятий. Обучение осуществляется посредством лекций, семинарских занятий, решения конкретных ситуаций, проведения деловых игр.

Всего часов по дисциплине для специальности «Коммерческая деятельность» -228, из них аудиторных -140, лекций- 76, практических – 64

Формы контроля — промежуточные контрольные работы, опросы, тесты, рейтинговая оценка, экзамен.

Основной программный материал излагается на лекциях и закрепляется на практических занятиях. Часть материала предлагается для самостоятельного изучения. Текущий контроль осуществляется путем опроса на практических занятиях, проведения самостоятельных и выполнения индивидуальных заданий. В течение каждого семестра предусматривается двух двухчасовых контрольных работ. Итоговый контроль осуществляется в виде зачетов и семестровых экзаменов.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Тема	Лекции (количество часов)	Практические занятия (количество часов)
1.	Задачи, содержание и структура курса	4	-
2.	Государственное регулирование торговли	4	4
3.	Цели, функции, принципы и методы менеджмента	4	4
4.	Планирование как функция менеджмента	6	4
5.	Организация как функция менеджмента	4	4
6.	Мотивация персонала торгового предприятия	4	4
7.	Контроль в системе торгового менеджмента	6	4
8.	Управление рабочим временем	4	4
9.	Социально-психологические методы менеджмента	4	4
10.	Управление персоналом	12	10
11.	Информация и коммуникации в процессе управления	4	4
12.	Принятие управленческих решений в торговле	10	10
13.	Руководство и лидерство в системе управления торговой организацией	6	4
14.	Менеджмент за рубежом.	4	4
	Итого	76	64

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Задачи, содержание и структура курса

Понятие менеджмента. Менеджмент как процесс, команда и система. Основные функции менеджмента: планирование, организация системы управления, мотивация и контроль. Особенности реализации этих функций в сфере торговли. Специфические функции управления в сфере торговли.

Основные концепции менеджмента: управление по принципу исключения, управление по принципу делегирования полномочий, управление посредством согласования целей. Системный, ситуационный и процессный подходы в управлении. Особенности управления торговыми организациями.

Особенности управления в отдельных зарубежных странах. Системы семьи и образования, экономическая, политическая и религиозная системы как основные факторы, определяющие национальные особенности организационной культуры.

Особенности японской модели менеджмента: коллективное принятие решений, коллективная ответственность, гибкая структура управления, неформальная организация контроля, медленный карьерный рост, подготовка руководителей универсального типа.

Особенности американской модели менеджмента: индивидуальный характер принятия решений, индивидуальная ответственность, строго формализованная структура управления, индивидуальный контроль руководителя, ускоренное продвижение по службе, подготовка узкоспециализированных руководителей.

Особенности управленческой культуры в отдельных европейских странах.

Предмет, задачи и содержание курса и его связь с другими дисциплинами.

Тема 2. Государственное регулирование торговли

Необходимость и особенности государственного регулирования торговли в условиях рыночного хозяйства. Цели, задачи, формы и методы государственного регулирования торговли в рыночных условиях. Государственный заказ, налоговая политика, бюджетная политика, кредитная политика, антимонопольное законодательство, квотирование и дотация производства как основные инструменты регулирования.

Государственное регулирование торговли в странах с развитой рыночной экономикой. Регулирование торговли в восточно-европейских странах и странах СНГ. Регулирование торговли в Республике Беларусь

Тема 3. Цели, функции, принципы и методы менеджмента

Цели и функции менеджмента. Идеалы, цели, задачи и средства как предмет выбора менеджера в торговле. Ценности, шкала ценностей и этические аспекты торгового менеджмента. Проблемы, вытекающие из расхождения экономических интересов членов организации в торговле. Планирование, организация, мотивация и контроль как общие функции менеджмента. Основные принципы управления.

Метод управления как способ воздействия субъекта управления на объект управления. Классификация методов управления.

Экономические методы управления, характер их воздействия и особенности использования. Соответствие требованиям экономических законов как неперемное условие использования экономических методов управления.

Организационно распорядительные методы управления и характер их воздействия. Сфера использования организационно-распорядительных методов в практике менеджмента. Основные нормативно-правовые акты, регулирующие торговую деятельность.

Социально-психологические методы управления, характер их воздействия и использование в процессе управления.

Тема 4. Планирование как функция менеджмента

Проблемы планирования в современных условиях хозяйствования: неразвитость рынков, маркетинга, государственного регулирования, менеджмента. Проблемы обучения и закрепления навыков в менеджменте.

Различные взгляды на планирование. Планирование и свобода, элитарность, централизация, сопротивление изменениям. Философский синтез. Рационализм. Развитие организации. Эмпиризм. Общесистемная теория планирования. Отличие традиционного и системного подходов к планированию. Эволюционная теория планирования.

Классические проблемы планирования на уровне организаций торговли: оценка возможностей предприятия, его сильных и слабых сторон; формирование целей; оценка будущего окружения; наработка и оценка альтернатив; технико-экономическое обоснование плановых документов.

Типы и процедура планирования деятельности организаций торговли. Классификация типов планирования. Шаги планирования: оценка возможностей, постановка целей, оценка будущего окружения, наработка альтернатив, выбор лучшей альтернативы, разработка плана в цифровом выражении.

Стратегическое планирование в менеджменте организаций торговли: особенности, прямой и обратный процесс планирования.

Верификация целей. Содержание и практическое использование правила верификации.

Тема 5. Организация как функция менеджмента

Организация как одна из функций менеджмента. Понятие организационной структуры управления и факторы, ее определяющие. Основные типы организационных структур управления. Бюрократические и органические структуры, их отличия и сферы использования в торговле. Новое в типах организаций. Торговые корпорации.

Проектирование организационных структур управления предприятиями торговли. Элементы проектирования: разделение труда и специализация, департаментализация и кооперация, связи между частями и координация, определение нормы управляемости и контроля, формирование иерархии и ее звенности, распределение прав и ответственности, централизация и децентрализация, дифференциация и интеграция.

Методы проектирования организационных структур управления торговыми предприятиями. Эффективность организационных структур управления и методы ее оценки.

Тема 6. Мотивация персонала торгового предприятия

Сущность мотивации и стимулирования труда. Современные теории мотивации и стимулирования труда.

Мотивация труда в менеджменте. Инструменты и способы измерения. Роль содержательного и количественного определения и измерения в менеджменте организаций. Наблюдение и наблюдатель как активный элемент системы управления и субъект управления организациями. Свойства и признаки, измеряемые в практике менеджмента.

Измерение признаков результативности работы формальной организации. Измеряемые признаки результативности функционирующей организации: основные, сопряженные и побочные; желательные и нежелательные. Действенность, производительность, экономичность, прибыльность, качество трудовой жизни. Критерии и показатели эффективности труда отдельных категорий работников.

Методы индивидуального и группового стимулирования труда и персонала.

Тема 7. Контроль в системе торгового менеджмента

Виды, типы и элементы контроля в менеджменте организаций торговли. Классическое определение контроля и элементы его системы в интерпретации к практике менеджмента. Внешний и внутренний контроль (самоконтроль). Типы самоконтроля. Правила контроля. Процедура и шаги контроля.

Принципиальная схема контроля и ее практическая реализация в организациях торговли. Функция сенсора и проблемы ее реализации и развития. Дискриминационная функция и предел допустимых отклонений в практике менеджмента. Норма как необходимый элемент контроля по критическим точкам в практике работы организаций торговли. Специфические методы контроля в работе менеджера торговли: сметы, графики, нормативы.

Тема 8. Управление рабочим временем

Характер и содержание труда руководителя торговой организации. Особенности и принципы организации труда руководителя.

Планирование рабочего дня руководителя. Определение перечня дел в порядке их приоритетности. Временной принцип Парето. Установление приоритетов с помощью анализа ABC. Биоритмы и их учет в процессе планирования рабочего дня. Основные правила работы с деловой корреспонденцией.

Анализ использования рабочего дня руководителя торговой организации. Основные причины потерь времени и их устранение.

Делегирование полномочий как одно из условий успешной работы руководителя. Когда, что и как делегировать. Основные принципы делегирования полномочий в системе управления торговой организацией.

Тема 9. Социально-психологические методы менеджмента

Трудовой коллектив торговой организации, его экономические и социальные функции. Формальная и неформальная структура коллектива.

План социальной развития трудового коллектива, его содержание и порядок разработки.

Сущность конфликта и его универсальная формула. Закономерности эскалации конфликта. Виды конфликтов: психологические и социальные. Основные типы производственных конфликтов в торговле и их причины. Стили разрешения производственных конфликтов: уход от конфликта, разрешение конфликта силой, уступка, разрешение конфликта через компромисс и разрешение конфликта через сотрудничество.

Природа и основные причины стресса. Основные пути преодоления стрессовых ситуаций.

Тема 10. Управление персоналом

Состав персонала организаций торговли. Административно-управленческий, торгово-оперативный и вспомогательный персонал. Требования, предъявляемые к современному руководителю.

Система методов работы с персоналом. Набор персонала, источники и методы. Определение уровня заработной платы и дополнительных льгот. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе.

Методы и критерии оценки результатов труда персонала. Ежегодные, текущие и специальные оценки. Мотивация отдельных работников организаций торговли на основе систематической оценки их работы.

Особенности оценки результатов труда административно-управленческого и торгово-оперативного персонала.

Управление карьерой работников. Повышение по службе, перемещение и увольнение персонала. Особенности управления карьерой женщин.

Обучение и повышение квалификации персонала с отрывом от основной работы и посредством ротации по службе. Беседы, дискуссии, деловые игры, анализ ситуаций как основные методы обучения персонала без отрыва от основного места работы.

Тема 11. Информация и коммуникации в процессе управления

Сущность, роль и структуризация информации в управлении торговыми организациями. Количество информации как мера организованности системы управления. Количество информации как мера измерения неопределенности. Процесс выбора информации.

Информационные системы, их элементы и характеристика. Сведения, события и сообщения. Источники, сбор и агрегация данных в системе. Потоки информации.

Понятие коммуникации. Коммуникационный процесс. Каналы передачи сообщения и их выбор. Прием сообщения. Цикличность в коммуникационном процессе. Визуальная коммуникация и ее значение в менеджменте и процессе обучения. Трудности хорошей коммуникации. Физические, семантические и прагматические помехи при коммуникациях, их предотвращение и устранение. Методы связи: личное общение и телекоммуникации.

Проведение деловых бесед. Формулировка целей и разработка плана беседы. Выбор времени и места беседы. Поведение во время беседы. Диалог и его особенности.

Деловые совещания. Подготовка совещания. Оповещение и обеспечение участников информационными материалами. Тема, цель, повестка дня и круг участников. Время и продолжительность совещания. Проведение совещания, цели и функции председательствующего. Правила поведения участника. Подведение итогов совещания.

Деловые переговоры и их стадии. Подготовка и проведение переговоров. Основные правила аргументации и их использование в процессе переговоров.

Тема 12. Принятие управленческих решений в торговле

Процесс принятия решений в целом. Шаги и цикличность процесса принятия решения на примере организаций торговли.

Обнаружение, идентификация и классификация проблем менеджмента. Система обнаружения угроз в менеджменте. Проблемы сенсора и дискриминатора в приложении к организациям торговли. Идентификация проблем в практике работы менеджера.

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

Модели принятия решений. Общий подход к вопросу выбора альтернативы и его естественные основы. Преобразование потребностей, ожиданий и компромиссов в цели. Разнообразие моделей принятия решений и практика их применения. Стандартные и нестандартные решения. Эвристический подход. Содержание моделей принятия решения: компромиссов, одно- и много-целевых, оптимизационных, оценочных, познавательных, диагностических применительно к проблематике торговых организаций.

Согласование и утверждение решения. Необходимость согласования решения. Матрица согласования решения. Утверждение решения как правовой акт и как начало его реализации. Формы представления решения.

Реализация решения и управление решением. Организационная работа по реализации решения.

Тема 13. Руководство и лидерство в системе управления торговой организацией

Природа руководства и лидерства в менеджменте. Типы руководства. Роль руководителя. Природа лидерства. Элитарность и демократия в руководстве. Участие и отчуждение.

Способы отбора и необходимые качества управляющих. Назначение критериев выбора руководителей различного уровня. Необходимые качества менеджера. Теория и практика отбора руководителей в торговле. Методы оценки кадров. Шаги процедуры замещения управленческих должностей. Профессиональный рост и обучение руководителей в торговле.

Понятие стиля управления. Основные факторы, определяющие стиль управления: личностные качества руководителя и сотрудников, их квалификация, внутренняя и внешняя среда организации, характер мотивации сотрудников и др. Современные подходы к классификации стилей управления. Авторитарный, либеральный и демократический стили управления и их отличия.

Двухфакторная управленческая решетка американского университета штата Огайо. Стили 1.1, 1.9, 9.1, 5.5, 9+9, 9.9 и их бихевиористские (поведенческие) элементы. Трех-, четырех- и многофакторный подходы к анализу стилей управления. Стиль продавца, стиль покупателя и атмосфера продажи.

Обоснование выбора стиля управления в конкретной ситуации. Система оценок стиля управления.

Тема 14. Менеджмент за рубежом

Основные направления развития менеджмента за рубежом. Стратегия управления и государственное регулирование в Японии. Японская модель управления фирмой. Менеджмент в США и Европе. Использование мирового опыта управления фирмой предприятиями торговли РБ.

ЛИТЕРАТУРА

Основная :

1. *Короленок, Г.А.* Менеджмент в торговле учеб. пособие / Г.А. Короленок.- Минск: БГЭУ, 2007
2. *Гоцкий, Г.Г.* Менеджмент предприятия: практикум/ Г.Г. Гоцкий.- 2-е изд. стер.- Минск: БГЭУ, 2004
3. *Дойль, П.* Менеджмент: стратегия и практика/ П. Дойль.- СПб: Питер, 1999
4. Устойчивое развитие экономики Беларуси: теоретические и организационные аспекты: моногр. / под общей редакцией В.Н. Шимова, Г.А. Короленка. – Минск: БГЭУ, 2006.
5. *Шеметов, П.В.* Менеджмент: управление организационными системами: учебное пособие / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – Москва: Омега-Л, 2007.

Дополнительная :

1. *Беляцкий, Н. П.* Основы лидерства: учебник для студентов специальности « Менеджмент», «Экономика и управление на предприятии» вузов / Н.П. Беляцкий.- Минск, БГЭУ, 2006.
2. *Беляцкий, Н.П.* Управление персоналом: учебное пособие для экономических специальностей вузов/ Н.П. Беляцкий.- 3-е издание, стер. – Минск: Книжный Дом Экосперспектива, 2005.
3. *Брасс, А.А.* Менеджмент: основные понятия, виды, функции: пособие для подготовки к экзаменам / А.А. Брасс.- Минск: Современ. шк., 2006.
4. *Гончаров, В.И.* Основы менеджмента: учеб. пособие / В.И. Гончаров. – Минск: Современ. шк., 2006.
5. Короленок, Г.А. Гоцкий Г.Г., Рор У. Успех на рынке. Проблемы трансформации хозяйства и менеджмента: учебное пособие / Г.А. Короленок.- Минск: Тэхналогія: БГЭУ, 1997.
6. *Короленок, Г.А.* Ведение переговоров и деловых бесед: учебное пособие / Г.А. Короленок.- Минск: БГЭУ, 1994.
7. Основы менеджмента / под редакцией Н.П. Беляцкого. – Минск: БГЭУ, 2006
8. *Шимов, В.Н.* Национальная экономика Беларуси. Потенциалы. Хозяйственные комплексы. Направления развития. Механизмы управления: учебное пособие / В. Н. Шимов и другие - Минск: БГЭУ, 2005.
9. *Янчевский, В.Г.* Основы менеджмента: учебное пособие / В.Г. Янчевский.- Минск: Тетра Системс, 2004.
10. *Ярцев А.И.* Распределение товаров: учебное пособие / А.И. Ярцев. – Минск: БГЭУ, 2002.
11. *Мескон М.* и др. Основы менеджмента / М. Мескон; пер. с англ. М.: Дело, 1992.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.
Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.
Belarus State Economic University. Library.
<http://www.bseu.by>