

OBSAH

O AUTOROCH.....	13
ÚVOD.....	15

I. časť

MANAŽMENT: ŠPECIFICKÁ ĽUDSKÁ ČINNOSŤ A VEDA

Kapitola 1 Manažment – prostriedok efektívnosti organizácie	19
1.1 Organizácia ako spoločenský systém	19
1.2 Charakteristika manažmentu.....	23
1.2.1 Podstata a význam manažmentu	23
1.2.2 Manažment ako praktická činnosť	24
1.2.3 Manažment ako veda (vedná disciplína).....	26
Kapitola 2 Zdroje tvorby manažmentu a jeho systémy.....	31
2.1 Zdroje tvorby manažmentu	31
2.1.1 Racionalizácia – hlavný zdroj rozvoja hospodárstva a manažmentu	31
2.1.2 Rozvoj informačných technológií.....	34
2.1.3 Globalizácia trhov.....	35
2.1.4 Etika – nevyhnutný atribút ekonomiky a manažmentu.....	35
2.2 Systémy manažmentu.....	42
2.2.1 Podstata základných systémov manažmentu.....	42
2.2.2 Čínsky variant manažmentu trhového hospodárstva	43

II. časť

FORMOVANIE POZNATKOV MANAŽMENTU PODNIKOV

Kapitola 3 Západný manažment podnikov	51
3.1 Začiatky, vývoj a hlavné koncepcie západného manažmentu.....	51
3.2 Tradičná (klasická) teória manažmentu.....	54
3.2.1 Vedecké riadenie, resp. taylorizmus	54
3.2.2 Procesný prístup k manažmentu, resp. teória administratívneho riadenia.....	57
3.2.3 Byrokratický model organizácie	60

3.3	Teória medziľudských vzťahov v manažmente.....	62
3.4	Nová, resp. moderná teória manažmentu.....	66
3.4.1	Rozhodovací prístup k manažmentu.....	66
3.4.2	Matematický (kvantitatívny) prístup k manažmentu.....	67
3.4.3	Systémový prístup a systémová teória manažmentu.....	69
3.5	Empirizmus (pragmatizmus) v manažmente.....	71
3.5.1	P. F. Drucker – významný predstaviteľ empirizmu.....	72
3.5.2	Empirici zaoberajúci sa stratégiou, podnikovou kultúrou a manažérmi	74
3.5.3	Pragmatici analyzujúci príčiny úspešnosti firiem	76
Kapitola 4 Japonský manažment podnikov.....		82
4.1	Tradičný japonský manažment podnikov.....	82
4.2	Transformácia tradičného japonského manažmentu podnikov	85
Kapitola 5 Systémová charakteristika manažmentu podnikov		87
5.1	Podnik ako symbióza riadiaceho a riadeného systému.....	87
5.1.1	Podstata riadiaceho a riadeného systému v podniku	87
5.1.2	Štruktúra a proces riadiaceho systému.....	90
5.2	Obsah procesu manažmentu.....	92
5.2.1	Prístupy k vymedzeniu obsahu procesu manažmentu.....	92
5.2.2	Proces manažmentu ako syntéza jeho čiastkových procesov.....	94

III. časť

ROZHODOVANIE (ROZHODOVACÍ PROCES)

Kapitola 6 Charakteristika rozhodovacích procesov – podstata a hlavné znaky.....		103
6.1	Podstata, hlavné znaky a prvky rozhodovania	103
6.2	Klasifikácia a druhy rozhodovacích procesov.....	104
Kapitola 7 Priebeh, postupy a metódy rozhodovacieho procesu		110
7.1	Rozhodovací proces z časového hľadiska	110
7.2	Postupy riešenia problémov v rozhodovacích procesoch.....	112
7.3	Metódy rozhodovacích procesov.....	113
7.3.1	Empirické metódy rozhodovania	113
7.3.2	Matematicko-štatistické metódy rozhodovania.....	117

7.3.3 Heuristické metódy v rozhodovaní.....	118
Kapitola 8 Rozhodovací proces v podmienkach rizika	121
8.1 Podstata rizika a jeho klasifikácia	121
8.2 Proces riadenia rizika	125

IV. časť

INFORMÁCIE A INFORMAČNÝ SYSTÉM

Kapitola 9 Podstata informácie a jej druhy	135
9.1 Informácia – charakteristika	135
9.2 Členenie informácií.....	136
Kapitola 10 Informačný systém organizácie.....	142
10.1 Podstata, úlohy a vlastnosti informačného systému.....	142
10.2 Zloženie a fungovanie informačného systému.....	144
10.3 Členenie informačného systému podľa formalizácie.....	146

V. časť

PLÁNOVANIE A KONTROLA

Kapitola 11 Plánovanie	151
11.1 Podstata, obsah a druhy plánovania	151
11.2 Plánovanie a plány z časového hľadiska	154
11.3 Plánovanie a plány podľa objektov riadenia	156
Kapitola 12 Kontrola	159
12.1 Podstata kontroly a spôsoby jej vykonávania.....	159
12.2 Klasifikácia kontroly.....	160
12.3 Fázy kontrolného procesu.....	162

VI. časť

ORGANIZOVANIE A ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

Kapitola 13 Vymedzenie organizovania a organizačnej štruktúry	169
13.1 Poslanie a definícia organizovania	169
13.2 Podstata a hlavné stránky (dimenzie) organizačnej štruktúry.....	170
Kapitola 14 Konfigurácia a členitosť organizačnej štruktúry.....	173
14.1 Konfigurácia a typy organizačnej štruktúry podľa členitosti	173

14.2 Vertikálna členitosť a stupne organizačnej štruktúry	176
14.2.1 Druhy a počet stupňov organizácie.....	176
14.2.2 Následky rôznej vertikálnej členitosti organizácie a jej determinovanosť	178
Kapitola 15 Spôsoby štruktúrovania (departmentizácie) organizácie	180
15.1 Základné modely organizačného štruktúrovania	180
15.2 Funkcionálna a objektová (divizionálna) organizačná štruktúra	186
Kapitola 16 Centralizácia a decentralizácia delby rozhodovacej právomoci v organizácii	189
16.1 Podstata a typy organizačnej štruktúry podľa delby rozhodovania.....	189
16.2 Prednosti a nedostatky centralizácie a decentralizácie rozhodovania	192
16.3 Zásady a faktory optimálnej delby rozhodovacej právomoci	195
Kapitola 17 Organizačná štruktúra podľa charakteru útvarov a ich vzťahov	198
17.1 Tradičné organizačné štruktúry	198
17.1.1 Hlavné typy tradičných organizačných štruktúr	198
17.1.2 Líniové a štábne útvary a vzťahy medzi nimi.....	204
17.1.3 Štruktúrovanie štábných útvarov (riadiaci aparát) podniku	208
17.2 Cieľovo-programové organizačné štruktúry.....	212
17.2.1 Podstata a typy cieľovo-programových organizačných štruktúr.....	212
17.2.2 Projektová koordinácia a projektová organizačná štruktúra	213
17.2.3 Maticová organizačná štruktúra	215
17.2.4 Pružnosť a stabilita organizačnej štruktúry.....	217
Kapitola 18 Formalizácia organizačnej štruktúry	219
18.1 Formálna a neformálna organizácia	219
18.2 Organizačné normy.....	222

VII. časť

STRATEGICKÝ MANAŽMENT

Kapitola 19 Stratégia, strategický manažment a ich úrovne v podniku.....	229
19.1 Definícia stratégie a strategického manažmentu.....	229
19.2 Úrovne strategického manažmentu a stratégie podniku	232

Kapitola 20 Tvorba strategických plánov	235
20.1 Poslanie podniku.....	235
20.2 Skúmanie externého a interného prostredia podniku	237
20.2.1 Skúmanie externého prostredia.....	237
20.2.2 Skúmanie interného prostredia.....	239
20.3 Metódy strategickej analýzy a strategického výberu.....	242
20.4 Dlhodobé ciele a stratégie podniku.....	246
20.4.1 Dlhodobé ciele podniku.....	246
20.4.2 Stratégie na úrovni podniku	247
20.4.3 Stratégie na úrovni podnikateľskej jednotky.....	249
Kapitola 21 Implementácia a kontrola stratégie podniku	252
21.1 Podstata a fázy implementácie stratégie podniku.....	252
21.2 Ročné ciele podniku.....	253
21.3 Funkčné stratégie podniku	253
21.4 Inštitucionálne predpoklady implementácie stratégie a jej kontrola.....	256

VIII. časť VEDENIE LUDÍ

Kapitola 22 Podstata a obsah vedenia ľudí	261
Kapitola 23 Vymedzenie efektívneho vedenia ľudí a štýly ich vedenia	264
23.1 Prístup k vedúcim na základe ich vlastností	264
23.2 Prístup k vedúcim na základe ich správania	266
23.2.1 Vedenie orientované na úlohu a na osobu.....	266
23.2.2 Štýly vedenia podľa správania	267
23.3 Situačný prístup k vedeniu ľudí	274
23.4 Integrovaný model vedenia ľudí.....	276
Kapitola 24 Komunikácia	279
24.1 Podstata komunikácie a model komunikačného procesu.....	279
24.1.1 Podstata, funkcie a druhy komunikácie	279
24.1.2 Model komunikačného procesu.....	280
24.2 Organizačná komunikácia	281
24.2.1 Formálna organizačná komunikácia.....	281

24.2.2	Neformálna organizačná komunikácia.....	284
24.3	Interpersonálna komunikácia	285
24.3.1	Verbálna komunikácia	285
24.3.2	Neverbálna komunikácia	286
24.4	Riadenie komunikačného procesu	287
Kapitola 25 Motivácia		288
25.1	Podstata a teórie motivácie	288
25.1.1	Vymedzenie motivácie a jej model	289
25.1.2	Teórie motivácie - zásobník poznatkov o motivácii	292
25.2	Motivačné teórie potrieb	293
25.2.1	Maslowova teória hierarchie potrieb	294
25.2.2	Herzbergova dvojfaktorová teória motivácie	297
25.3	Teórie motivačného procesu	299
25.4	Komparácia teórií motivácie.....	303

IX. časť

MANAŽÉRI – KĽÚČOVÝ ĽUDSKÝ ZDROJ MANAŽMENTU

Kapitola 26	Charakteristika manažérov	309
26.1	Prístupy k vymedzeniu obsahu práce manažéra.....	309
26.2	Manažérske funkcie a ich klasifikácia.....	310
26.3	Manažérske roly a ich charakteristika.....	315
26.4	Manažérske schopnosti a spôsoby ich získavania.....	319
26.4.1	Manažérske schopnosti.....	319
26.4.2	Kód lídrov – pravidlá úspechu ich činnosti.....	322
26.4.3	Spôsoby získavania manažérskych schopností	325
Kapitola 27 Manažéri – ručiteľia spoločenskej zodpovednosti podnikov.....		327
27.1	Ekonomická spoločenská zodpovednosť podnikov.....	327
27.2	Právna zodpovednosť podnikov	331
27.3	Etická spoločenská zodpovednosť podnikov.....	333
27.3.1	Podnikateľská a manažérska etika.....	333
27.3.2	Deficit etiky v podnikaní a manažmente západných štátov a Slovenska.....	335
27.4	Filantropická (altruistická) spoločenská zodpovednosť podnikov	336

27.5 Nevyhnutnosť symbiózy ekonomickej a etickej dimenzie manažérskej práce.....	338
---	-----

X. časť

NOVÁ ÉRA CIVILIZÁCIE – VÝZVA NA ZMENU ORGANIZÁCIÍ A MANAŽMENTU

Kapitola 28 Budúcnosť podnikania.....	343
28.1 Diskontinuita v podnikateľskom prostredí.....	343
28.2 Nový typ budúcich organizácií	345
Kapitola 29 Nový prístup k podnikovému manažmentu	350
29.1 Manažment ako riadenie zmien.....	350
29.2 Chaotika – systém manažmentu na vyrovnanie sa s turbulenciami	352
29.3 Lídri – stratégovia nepretržitého pretvárania organizácií	359
Kapitola 30 Zmena antihumánneho hospodárskeho systému	361
30.1 Diktatúra trhu v hospodárstve a jej následky	362
30.2 Renesancia štátu v hospodárstve	364
30.3 Morálna „ekológia“ moderného trhového hospodárstva.....	366
LITERATÚRA.....	375
REGISTER.....	384