

# OBSAH

Predhovor . . . . .	5
I Úvodná časť . . . . .	9
1 Rozvoj výskumnej a vývojovej činnosti . . . . .	10
2 Význam medzinárodnej spolupráce a socialistickej integrácie . . . . .	15
3 Význam a základná funkcia riadenia . . . . .	18
4 Riadenie výskumno-vývojovej organizácie . . . . .	21
5 Úloha výskumu a vývoja vo vzťahu k stratégii nového výrobku . . . . .	25
6 Štruktúra výskumu a vývoja . . . . .	28
II Zásady efektívneho riadenia výskumno-vývojovej organizácie . . . . .	33
7 Plánovanie výskumno-vývojovej činnosti . . . . .	34
8 Vedecko-technické prognózovanie . . . . .	40
8.1 Charakteristiky rozvoja techniky a klasifikácia prognóz . . . . .	41
8.2 Charakteristika a príklady použitia niektorých prognostických metód . . . . .	45
8.3 Vzťah prognózy k plánovaniu úloh pri vývoji výrobkov a procesov . . . . .	53
9 Ciele ako súčasť koncepcie riadenia a plánovania . . . . .	56
10 Výber výskumno-vývojovej úlohy . . . . .	61
10.1 Komplexnosť procesu výberu . . . . .	61
10.2 Zdroje a posudzovanie rizika . . . . .	69
10.3 Kvantitatívne metódy posudzovania výberu vývojových úloh . . . . .	76
11 Riadenie jednotlivých častí inovačného procesu . . . . .	86
11.1 Heuristika na pomoc tvorivému riešeniu nových poznatkov, produktov aj procesov . . . . .	87
11.2 Jednoduchosť a bezpečnosť v tvorivej činnosti . . . . .	89
11.3 Dva možné spôsoby znižovania počtu variantov riešenia . . . . .	91
11.4 Metódy riadenia znižujúce netechnické riziká inovácie . . . . .	95
11.5 Analýza kritickej cesty pri plánovaní inovačného procesu . . . . .	102
III Vlastná organizácia činnosti výskumno-vývojovej organizácie . . . . .	107
12 Problém voľnosti, organizovanosti a adaptácie výskumno-vývojového pracovníka . . . . .	108
12.1 Problém voľnosti a organizovanosti . . . . .	108
12.2 Mechanizmus profesionálnej a organizačnej adaptácie . . . . .	110
13 Tvorba organizačných štruktúr . . . . .	112
13.1 Všeobecné zásady . . . . .	112
13.2 Vertikálne väzby a pružné organizačné formy . . . . .	119
13.3 Budovanie výskumno-výrobných jednotiek, vedecko-výrobných združení a medziodvetvových komplexov . . . . .	124
14 Organizácia pracovného kolektívu . . . . .	129
14.1 Výber osôb . . . . .	130
14.2 Komunikácia a úloha významných jednotlivcov . . . . .	134
14.3 Tvorba komunikačného modelu . . . . .	137
14.4 Vek a výkonnosť jednotlivca . . . . .	140
14.5 Pokles výkonnosti výskumného kolektívu . . . . .	144
14.6 Stimulácia tvorivých prístupov pri riešení technických problémov . . . . .	147
14.7 Od pracovnej skupiny k tímu . . . . .	149



15	Zvyšovanie tvorivosti . . . . .	156
15.1	Osobnosť a motivácia . . . . .	156
15.2	Úloha vedúcich pri vytváraní tvorivého prostredia . . . . .	159
15.3	Dôležitosť poznania podriadených . . . . .	160
15.4	Základné stimuly zvyšovania tvorivosti a produktivity . . . . .	164
15.5	Ako každodenne aktivizovať tvorivý potenciál osobnosti . . . . .	166
16	Vedúci vo výskume a vývoji . . . . .	169
16.1	Kritériá výberu vedúcich . . . . .	169
16.2	Ako postupovať vo funkcii vedúceho . . . . .	172
17	Hodnotenie práce jednotlivcov . . . . .	177
IV	Záverečná časť . . . . .	183
18	Celkové hodnotenie úrovne riadenia . . . . .	184
19	Zásady efektívnosti riadenia výskumno-vývojového pracoviska . . . . .	188
	Záver . . . . .	194
	Literatúra . . . . .	197