

ÚVOD .....	7
1. VZNIK A VÝVOJ VEDY O RIADENÍ .....	9
1. 1. Škola časových a pohybových štúdií .....	9
1. 2. Škola ľudských práv .....	12
1. 3. Správne riadenie .....	13
1. 4. Weberovo učenie byrokratickej organizácie práce .....	15
2. VÝZNAM A PREDMET TEÓRIE RIADENIA .....	17
2. 1. Charakteristika procesu riadenia .....	17
2. 2. Dvojaká stránka riadenia .....	18
2. 3. Postavenie teórie riadenia k jednotlivým vedným odborom .....	18
3. KYBERNETICKÝ PRÍSTUP K RIADENIU .....	20
3. 1. Vznik a rozvoj kybernetiky .....	20
3. 2. Kybernetické chápanie systémov .....	23
3. 2. 1. Klasifikácia systémov .....	24
3. 2. 2. Definujúce vlastnosti (súčasti) systémov .....	26
3. 2. 3. Správanie systémov .....	29
3. 2. 4. Transformácia systémov .....	32
3. 2. 5. Väzby relatívne izolovaných systémov .....	36
3. 2. 6. Homeostatický princíp kybernetiky .....	40
3. 2. 7. Izomorfizmus a homomorfizmus systémov .....	41
3. 2. 8. Metódy kybernetiky .....	43
3. 3. Teória informácií .....	44
3. 4. Teória organizácie .....	49
3. 4. 1. Organizácia ako systém .....	50
3. 4. 2. Systémy s cieľovým správaním .....	52
3. 5. Kybernetické chápanie riadenia a regulácie .....	58
4. MODERNÉ RIADENIE - MANAGEMENT A JEHO MODIFIKÁCIE .....	65
4. 1. Klasifikácia myšlienkových smerov .....	65
4. 2. Procesné prístupy .....	66
4. 3. Psychologicko-sociálne prístupy .....	68
4. 4. Kvantitatívne prístupy .....	71
4. 5. Systémové prístupy .....	73
4. 6. Empirické (pragmatické) prístupy .....	74

5. JAPONSKÝ SYSTÉM RIADENIA .....	78
5. 1. Faktory vývoja japonského riadenia .....	78
5. 2. Vývoj teórie riadenia v Japonsku .....	81
5. 3. Organizácia japonského priemyslu a podniku .....	82
5. 3. 1. Organizácia japonského priemyslu .....	82
5. 3. 2. Organizácia japonského podniku .....	85
5. 4. Rozhodovacie systémy .....	87
5. 5. Plánovacie systémy .....	90
5. 6. Japonské motivačné systémy .....	91
5. 6. 1. Východiská a motivačná stratégia .....	91
5. 6. 2. Motivačné techniky .....	92
6. APLIKÁCIA POZNATKOV NIEKTORÝCH VEDNÝCH DISCIPLÍN V TEÓRII A PRAXI RIADENIA .....	96
6. 1. Proporčné vzťahy a pracovné polohy .....	96
6. 2. Pracovný priestor .....	101
6. 3. Vplyv niektorých hygienických faktorov pracovného prostredia na zdravie a výkon pracujúcich .....	102
6. 4. Humanizácia pracoviska a priemyselny design .....	105
6. 4. 1. Farebná úprava pracoviska .....	107
7. PRVKY MODERNÉHO RIADENIA .....	109
7. 1. Plánovanie .....	109
7. 2. Organizovanie .....	110
7. 3. Organizácia ako sústava organizátorskej činnosti .....	111
7. 4. Štruktúra organizačných systémov .....	112
7. 5. Základné štrukturálne koncepcie (typy) organizačných systémov .....	116
7. 5. 1. Typy klasických (mechanických, vertikálnych) štruktúr .....	117
7. 5. 2. Typy organických štruktúr .....	120
7. 6. Kapacita (rozpätie) riadenia .....	122
7. 7. Zásady delegovania u organizačných systémoch .....	123
7. 8. Prvky delegovania .....	127
7. 9. Operatívne riadenie .....	130
7. 10. Cyklus riadiacich procesov .....	131
7. 10. 1. Proces vytvárania rozhodnutia .....	132
7. 11. Kontrola .....	141



7. 12. Človek v procese riadenia .....	145
7. 12. 1. Východiská ľudského správania sa .....	145
7. 12. 2. Vyznať sa v ľuďoch - dôležitá vlastnosť .....	149
7. 12. 3. Komunikácia a taktika bezkonfliktného jednanja ....	152
7. 12. 4. Poznať svoj čas - efektívnosť práce vedúceho pracovníka .....	157
<b>8. INFORMÁCIE V ČINNOSTI RIADIACEHO PRACOVNÍKA .....</b>	<b>165</b>
8. 1. Typy informácií, s ktorými pracuje riadiaci pracovník	166
8. 2. Informačné potreby riadiaceho pracovníka .....	170
8. 2. 1. Faktory určujúce potrebu informácií .....	171
8. 2. 2. Kritériá výberu potrebných informácií .....	172
8. 2. 3. Zásady výberu potrebných informácií .....	173
8. 3. Organizácia zabezpečovania informácií .....	173
8. 3. 1. Zásady vypracovania informujúcej správy .....	174
8. 3. 2. Zásady vypracovania správy obsahujúcej návod na riešenie, prípadne rozhodnutie .....	174
8. 3. 3. Zásady písania správ, obsah ktorých tvoria príkazy, úlohy, inštrukcie .....	175
<b>9. PODNIKANIE A MANAGEMENT V PODNIKANÍ .....</b>	<b>178</b>
9. 1. Trh ako východisko pre podnikanie .....	178
9. 2. Podmienky podnikania a ich ekonomické atribúty .....	178
9. 2. 1. Podnik a jeho prostredie .....	181
9. 3. Marketingová stratégia - základný predpoklad efektívneho dosiahnutia podnikateľských cieľov .....	186
9. 3. 1. Druhy marketingu .....	187
9. 3. 2. Komplex marketingových aktivít - ich charakteristika a funkcie .....	189
9. 3. 3. Metódy a techniky výskumu .....	195