

# OBSAH

ÚVOD .....	9
<b>I. ČASŤ</b>	
POZNATKY PREDMETE CELOSTNÉHO MANAŽMENTU .....	11
1. KAPITOLA	
<b>Koncept celostného manažmentu .....</b>	<b>13</b>
1.1 Klasifikácia objektov a vied, ktoré ich skúmajú .....	13
1.2 Utvorenie vedeckých poznatkov a ich sprostredkovanie .....	14
1.3 Súčasná úroveň rozvoja vedy .....	16
1.4 Celostný prístup k poznávaniu a využívaniu (manažmentu) komplexnosti (zložitosti) objektov .....	18
1.5 Objekty, ich vnútorné, vonkajšie a globálne prostredie .....	21
1.6 Predmet celostného manažmentu.....	23
1.7 Podstata kompetentnosti (spôsobilosti) subjektov manažmentu .....	25
1.8 Potreby, prejavy a dôsledky uplatňovania celostnej manažérskej spôsobilosti v praxi organizácií .....	28
<b>II. ČASŤ</b>	
POZNATKY O PRÍPRAVE (VZDELÁVANÍ) ĽUDÍ NA MANAŽÉRSKU SPÔSOBILOSŤ.....	33
2. KAPITOLA	
<b>Príprava ľudí na manažérsku spôsobilosť .....</b>	<b>35</b>
2.1 Netradičný prístup k vymedzeniu vzdelávania .....	35
2.2 Význam vzdelávania v manažmente pre súčasný svet.....	36
2.3 Postoje a motivácia ľudí k vzdelávaniu .....	38
2.4 Prístupy k vzdelávaniu.....	40
2.5 Všeobecná klasifikácia metód vzdelávania.....	42
2.6 Poslanie a potreba výchovy – metódy výchovy .....	45
2.7 Poslanie, potreba a metódy osvojovania si (výučby a štúdiá) poznatkov .....	49
2.8 Poslanie, potreba a metódy tréningu.....	53
<b>III. ČASŤ</b>	
POZNATKY O OHODNOCOVANÍ MANAŽÉRSKEJ SPÔSOBILOSTI KAPITOLA.....	59
3. KAPITOLA	
<b>Ohodnocovanie manažérskej spôsobilosti .....</b>	<b>61</b>
3.1 Problémy ohodnocovania manažérskej spôsobilosti.....	61
3.2 Potreba ohodnocovania spôsobilosti.....	63
3.3 Štruktúra ohodnocovaných spôsobilostí .....	65
3.4 Prístupy k ohodnocovaniu spôsobilosti a jej úrovne.....	66
3.5 Metódy ohodnocovania spôsobilosti.....	68
<b>IV. ČASŤ</b>	
POZNATKY O PILIEROCH ODBORNEJ (A VŠEOBECNEJ) ZDATNOSTI SUBJEKTOV MANAŽMENTU .....	77
4. KAPITOLA	
<b>Systémový koncept poznávania objektov a využívanie poznatkov v manažmente .....</b>	<b>79</b>



4.1	Mechanistické (fragmentárne) poznávanie a využívanie objektov .....	79
4.2	Základné pojmy systémovej teórie .....	81
4.3	Systémové poznávanie a využívanie poznatkov o objektoch .....	82
4.4	Vzájomné interakcie – väzby a vzťahy častí a prvkov navzájom v rámci systému a systému s okolím .....	84
4.5	Stabilita a rovnovážny stav pri fungovaní (správaní sa) systémov .....	89
<b>5. KAPITOLA</b>		
<b>Objekty manažmentu .....</b>		<b>95</b>
5.1	Podstata prvkov a častí organizácií, ich tvorba a celostná (systémová) štruktúra.....	95
5.2	Postavenie človeka a jeho práce, miesto kapitálu a substanciu produktov v organizáciách .....	97
5.3	Klasifikácia a úloha základných činností v organizáciách.....	101
5.4	Vnútorne a vonkajšie prostredie organizácie .....	105
5.5	Vlastníctvo, jeho nadobúdanie a formy a ich vplyv na udržateľný rozvoj organizácie .....	111
<b>6. KAPITOLA</b>		
<b>Funkcie riadenia v manažmente.....</b>		<b>117</b>
6.1	Podstatné skutočnosti pre vymedzenie funkcií riadenia .....	118
6.2	Princípy a metódy využívané v manažmente pri uplatňovaní funkcií riadenia.....	125
6.3	Uplatňovanie funkcie plánovania v manažmente organizácií.....	127
6.4	Uplatňovanie funkcie organizovania v manažmente .....	131
6.5	Uplatňovanie funkcie kontroly v manažmente organizácií.....	134
6.6	Uplatňovanie funkcie rozhodovania v manažmente organizácií.....	136
6.7	Uplatňovanie funkcie regulácie v manažmente organizácií.....	141
6.8	Uplatňovanie funkcie koordinácie v manažmente organizácií.....	145
<b>7. KAPITOLA</b>		
<b>Informácie v manažmente.....</b>		<b>146</b>
7.1	Signálna (znaková) podstata informácií.....	146
7.2	Základné východiská vymedzenia informácie z informačných pojmov .....	148
7.3	Vlastnosti informácií, problémy, ich využívanie a zneužívanie .....	154
7.4	Typológia informácií využívaných v manažmente a ich zaznamenávanie .....	159
7.5	Zdroje informácií pre manažment a schopnosť ich využívania manažérmi.....	161
<b>V. ČASŤ</b>		
<b>POZNATKY O SOCIÁLNEJ ZRELOSTI SUBJEKTOV MANAŽMENTU .....</b>		<b>167</b>
<b>8. KAPITOLA</b>		
<b>Sociálna zrelosť subjektov manažmentu .....</b>		<b>169</b>
8.1	Charakterové a vôľové vlastnosti subjektov manažmentu.....	175
8.2	Podstata a vymedzenie charakterových a vôľových vlastností .....	175
8.3	Dve cesty formovania charakteru a vôle ľudí (subjektov manažmentu).....	177
8.4	Pozitívne a negatívne charakterové a vôľové vlastnosti .....	179
<b>9. KAPITOLA</b>		
<b>Kognitívne (poznávacie) a kreatívne (tvorivé) vlastnosti subjektov manažmentu .....</b>		<b>183</b>
9.1	Vymedzenie kognitívnych a kreatívnych vlastností ľudí a moderné možnosti ich využívania.....	183
9.2	Bariéry poznávania tvorivosti a ich prekonávanie .....	185
9.3	Prehľad charakteristík a vlastností kognitívnych a kreatívnych ľudí (subjektov manažmentu).....	186
9.4	Zásady a odporúčania na rozvoj kognitívnych a kreatívnych vlastností ľudí .....	188
9.5	Vybrané metódy rozvoja kreativity .....	191
<b>10. KAPITOLA</b>		
<b>Temperament a emočné vlastnosti subjektov manažmentu.....</b>		<b>195</b>
10.1	Podstata vymedzenia temperamentu a emočných osobnostných vlastností.....	195
10.2	Stručný popis rozlíšených typov temperamentu .....	197



## 11. KAPITOLA

<b>Somatické osobnostné (fyzické a duševné) vlastnosti subjektov manažmentu .....</b>	<b>213</b>
11.1 Stres a jeho pôsobenie na somatiku človeka.....	213
11.2 Metódy a techniky zvládania stresu, udržiavania a zvyšovania výkonnosti pracovníkov .....	215
11.3 Výživa a životospráva, ich vplyv na telesné a duševné zdravie človeka .....	221
11.4 Odporúčané zásady zdravej životosprávy subjektom manažmentu .....	223

## VI. ČASŤ

## POZNATKYO APLIKAČNEJ (PRAKTICKEJ, KONATÍVNEJ) ZRUČNOSTI SUBJEKTOV

MANAŽMENTU .....	225
------------------	-----

## 12. KAPITOLA

<b>Osobný manažment a manažment využívania času – self a time management.....</b>	<b>227</b>
12.1 Význam a podstata osobného manažmentu .....	227
12.2 Vymedzenie obsahu osobného manažmentu prostredníctvom funkcií riadenia v manažmente .....	229
12.3 Sebaakceptovanie – východisková funkcia osobného manažmentu .....	231
12.4 Sebauplatnenie, implementačná funkcia osobného manažmentu.....	235
12.5 Sebavzdelávanie, rozvojová funkcia osobného manažmentu .....	240
12.6 Podstata a význam manažmentu využívania času (time managementu).....	243
12.7 Problémy pri využívaní času.....	244
12.8 Prehľad techník time managementu a jeho generácie.....	246
12.9 Princípy účinného a efektívneho osobného riadenia využívania času.....	252
12.10 Východiská pri uplatňovaní princípov time managementu.....	253

## 13. KAPITOLA

<b>Komunikačné zručnosti subjektov manažmentu .....</b>	<b>255</b>
13.1 Vymedzenie komunikácie a jej úlohy v manažmente .....	255
13.2 Význam rizika a druhy komunikácie využívanej v manažmente .....	257
13.3 Slovná komunikácia a faktory ovplyvňujúce jej priebeh .....	258
13.4 Príležitosti, druhy a problémy vystupovania.....	261
13.5 Princípy a pravidlá efektívneho rozhovoru .....	265
13.6 Princípy a pravidlá efektívneho prejavu (referátu) .....	269
13.7 Princípy a pravidlá efektívneho písania pracovných dokumentov a ich druhy .....	271
13.8 Princípy a pravidlá efektívneho počúvania .....	274
13.9 Princípy a pravidlá efektívneho čítania.....	276
13.10 Zraková (vizuálna) komunikácia .....	278
13.11 Druhy zrakovej komunikácie.....	280
13.12 Hlasová (vokálna) komunikácia .....	288
13.13 Konflikty subjektov manažmentu v komunikácii, metódy ich riešenia .....	290
13.14 Formy a metódy komunikácie vo vnútri organizácie.....	292
13.15 Formy a metódy komunikácie organizácie s vonkajším prostredím .....	294

## 14. KAPITOLA

<b>Motivácia v manažmente .....</b>	<b>297</b>
14.1 Vymedzenie, význam a druhy motivácie v manažmente.....	297
14.2 Motivačné princípy, teórie (školy) a ich predstavitelia.....	299
14.3 Princípy a metódy hmotnej motivácie (stimulácie) pracovníkov v organizáciách.....	304
14.4 Princípy a metódy nehmotnej motivácie pracovníkov v organizáciách.....	306
14.5 Motivačné programy – možnosti využitia motivačných teórií a metód v praxi .....	308

## 15. KAPITOLA

<b>Tímová práca a manažment tímu.....</b>	<b>311</b>
15.1 Podstata a význam tímovej práce.....	311
15.2 Princípy práce tímu.....	313
15.3 Tvorba tímu .....	315

15.4 Princípy, metódy a štýly vedenia tímov.....	319
15.5 Porady – ich poslanie a problémy v tímovej práci.....	323
15.6 Pravidlá efektívneho vedenia porád tímov.....	325
<b>VII. ČASŤ</b>	
<b>POZNATKY O HISTÓRIÍ, SÚČASNOSTI A BUDÚCNOSTI MANAŽMENTU .....</b>	<b>331</b>
<b>16. KAPITOLA</b>	
<b>História, súčasnosť a budúcnosť manažmentu.....</b>	<b>333</b>
16.1 Korene manažmentu.....	333
16.2 História poznatkov o manažmente.....	336
16.2.1 Predklasický manažment .....	336
16.2.2 Klasický manažment (tzv. procesná škola manažmentu) .....	336
16.2.3 Behavioristický manažment .....	342
16.2.4 Moderný manažment (tzv. matematická a systémová škola).....	343
16.2.5 Empirický manažment (pragmatická škola) .....	345
16.3 Súčasný trendy v manažmente.....	346
16.4 Budúcnosť manažmentu .....	350
16.4.1 Kde sa nachádza ľudstvo v súčasnosti? .....	350
16.4.2 Východiská pre riešenie súčasných problémov .....	351
16.4.3 Potreba rozvíjať teóriu celostnej kompetentnosti v manažmente .....	352
16.4.4 Možné zmeny v manažmente budúcnosti.....	353
<b>Namiesto záveru.....</b>	<b>358</b>