

## O B S A H

Strana

<b>1. DEFINÍCIA, PREDMET A METÓDY MANAŽMENTU (A. Malejčíková)</b> .....	7
1.1. Definícia manažmentu .....	7
1.2. Manažment a jeho prostredie .....	11
1.3. Vzťah manažmentu k iným vedným disciplinám .....	13
1.4. Predmet manažmentu .....	14
1.5. Základné metódy manažmentu .....	15
1.5.1. <i>Metódy prieskumu</i> .....	16
1.5.2. <i>Analýza dotazníkov a ankiet</i> .....	18
<b>2. VÝVOJ MANAŽMENTU, MANAŽÉRSKE ŠKOLY, PREDSTAVITELIA ICH EÓRIE A PRÍNOSY (Z. Kapsdorferová)</b> .....	21
2.1. Vývoj manažmentu do roku 1800 .....	21
2.2. Predklasický manažment – predklasická škola .....	22
2.3. Klasický manažment.....	24
2.3.1. <i>Vedecký manažment</i> .....	24
2.3.2. <i>Byrokratický manažment</i> .....	26
2.3.3. <i>Administratívny manažment</i> .....	26
2.4. Behavioristický manažment – psychologicko-sociálna škola.....	29
2.5. Moderný manažment – moderná škola manažmentu.....	30
2.5.1. <i>Rozhodovacia škola</i> .....	30
2.5.2. <i>Systémová škola</i> .....	31
2.5.3. <i>Škola operačnej analýzy</i> .....	31
2.6. Empirický manažment – pragmatická škola.....	31
2.7. Vývoj manažmentu v Čechách, na Slovensku a v poľnohospodárstve.....	33
<b>3. KYBERNETICKÉ ZÁKLADY MANAŽMENTU (A. Malejčíková)</b> .....	34
3.1. Význam kybernetiky.....	34
3.2. Vymedzenie pojmu systém a klasifikácia systémov.....	36
3.3. Definujúce vlastnosti systémov .....	41
3.4. Transformácia a väzby systémov .....	42
3.5. Metódy kybernetiky .....	46
3.6. Teória informácií a typy programov.....	48
3.7. Riadenie a regulácia .....	51
<b>4. TEÓRIA ORGANIZÁCIE (A. Malejčíková)</b> .....	53
4.1. Organizačný systém .....	53
4.1.1. <i>Organizácia ako systém</i> .....	54
4.1.2. <i>Organizácia ako miera usporiadania</i> .....	54
4.1.3. <i>Organizácia ako činnosť, resp. súbor činností</i> .....	55
4.2. Formálna a neformálna stránka organizačných systémov .....	56
4.3. Štruktúra organizačných systémov .....	56
4.4. Postavenie líniových a štábnych útvarov .....	58
4.5. Organizačné stupne, kapacita manažmentu a pyramidálna štruktúra organizácie .....	59
4.6. Spôsoby vytvárania organizačných jednotiek .....	62
4.6.1. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa jednoduchých čísiel</i> .....	63
4.6.2. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa času</i> .....	63
4.6.3. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa podnikových funkcií</i> .....	64
4.6.4. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa územia resp. oblastí</i> .....	65
4.6.5. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa zákazníkov</i> .....	66
4.6.6. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa procesov alebo zariadení</i> .....	67
4.6.7. <i>Vytváranie organizačných jednotiek podľa činnosti alebo výrobkov</i> ...	68
4.6.8. <i>Kombinované organizačné štruktúry</i> .....	68
4.7. Funkčné aspekty štruktúry .....	69



4.8. Ekonomické aspekty štruktúry .....	71
4.9. Organizačné schémy .....	72
4.10. Proces delegovania v organizačných systémoch .....	73
4.11. Centralizácia a decentralizácia v organizácii .....	76
4.12. Pracovná skupina v organizácii.....	79
4.12.1. Sociálna skupina.....	79
4.12.2. Pracovná skupina.....	80
4.12.3. Sociálne normy.....	81
4.12.4. Tím a tímová práca.....	81
4.12.5. Klasifikácia pracovných skupín.....	82
4.13. Komunikácia v organizácii .....	83
4.14. Zásady tvorby organizačnej štruktúry .....	85
<b>5. PODNIK V TRHOVEJ EKONOMIKE A PRINCÍPY MANAŽMENTU (A. Malejčiková).....</b>	<b>87</b>
5.1. Charakteristika podniku .....	87
5.2. Životný cyklus podniku.....	89
5.2.1. Zakladanie a vznik podniku .....	90
5.2.2. Rast podniku.....	92
5.2.3. Stabilizácia podniku .....	93
5.2.4. Kríza podniku.....	94
5.2.5. Zánik podniku.....	95
5.3. Typy podnikov .....	96
5.3.1. Delenie podnikov podľa vlastníckych vzťahov .....	96
5.3.2. Delenie podnikov podľa charakteru podnikania .....	96
5.3.3. Delenie podnikov podľa finančného režimu hospodárenia .....	98
5.3.4. Delenie podnikov podľa rozsahu podnikania .....	99
5.3.5. Združovanie podnikov .....	99
5.4. Právne formy podnikov.....	100
5.4.1. Družstvo.....	101
5.4.2. Akciová spoločnosť.....	103
5.4.3. Spoločnosť s ručením obmedzeným.....	107
5.4.4. Komanditná spoločnosť.....	109
5.4.5. Verejná obchodná spoločnosť.....	111
5.4.6. Živnosť.....	112
5.5. Základné podmienky fungovania trhového hospodárstva .....	113
5.6. Charakter ekonomickej politiky .....	117
5.7. Sociálna dimenzia a základné princípy manažmentu .....	118
5.8. Zvláštnosti manažmentu v poľnohospodárstve .....	122
<b>6. ROZHODOVACÍ PROCES (A. Malejčiková).....</b>	<b>124</b>
6.1. Podstata a vývoj teórie rozhodovania .....	124
6.2. Typy manažérskych rozhodnutí.....	124
6.3. Rozhodovací proces, jeho prvky a štruktúra.....	126
6.4. Skupinové vs. Individuálne rozhodovanie.....	128
6.5. Kvantitatívne metódy pre implementáciu a podporu rozhodovania.....	131
6.6. Rozhodovanie za podmienok istoty.....	132
6.7. Rozhodovanie za podmienok neistoty.....	132
6.8. Rozhodovanie za podmienok rizika.....	133
6.9. Rozhodovacie stromy.....	134
6.10. Rozhodovacia analýzy.....	134
6.11. Rozhodovacie kategórie.....	135
6.12. Paralýza rizika pri rozhodovaní.....	135
<b>7. PLÁNOVANIE, AKO FÁZA MANAŽMENTU (M. Kadlečíková).....</b>	<b>136</b>
7.1. Podstata plánovania.....	136
7.2. Súvislosti plánovanie a strategického manažmentu.....	138
7.3. Druhy plánov.....	140
7.4. Vytyčovanie cieľov v organizácii.....	142
7.5. Hodnotenie v manažmente .....	144
7.5.1. Manažment podľa cieľov.....	144

<b>8. POSTAVENIE ČLOVEKA V PROCESE MANAŽMENTU (A. Malejčík)</b> .....	147
8.1. Ľudský potenciál a jeho využitie .....	147
8.1.1. <i>Pojem a štruktúra ľudského potenciálu</i> .....	147
8.1.2. <i>Reakcia organizmu na zaťaženie mechanickou prácou</i> .....	147
8.1.3. <i>Reakcia organizmu na zaťaženie duševnou prácou</i> .....	149
8.1.4. <i>Typy prác</i> .....	149
8.1.5. <i>Pracovná výkonnosť a pracovné krivky</i> .....	150
8.1.6. <i>Ergonomické základy manažmentu</i> .....	150
8.2. Človek ako osobnosť .....	154
8.2.1. <i>Charakteristika osobnosti a podstata ľudského správania</i> .....	154
8.2.2. <i>Štruktúra osobnosti</i> .....	155
8.2.3. <i>Vlastnosti osobnosti</i> .....	156
8.3. Potreby .....	159
8.4. Motivácia .....	161
8.4.1. <i>Vymedzenie problematiky motivácie a jej faktory</i> .....	161
8.4.2. <i>Teórie motivácie</i> .....	163
8.4.3. <i>Faktory motivácie k práci</i> .....	165
8.4.4. <i>Teórie motivácie pracovného jednania</i> .....	166
8.4.5. <i>Motivačný mechanizmus</i> .....	168
8.4.6. <i>Účinnosť faktorov pracovnej motivácie</i> .....	169
8.4.7. <i>Vplyv motivácie na pracovnú výkonnosť</i> .....	171
8.5. Procesy percepcie .....	172
<b>9. OSOBNOSŤ MANAŽÉRA, ŠTÝLY VEDENIA, ETIKETA MANAŽÉRSKEJ PRÁCE</b> ....	175
(Z. Kapsdorferová)	
9.1. Vymedzenie pojmu manažér.....	175
9.2. Funkčné úlohy manažéra.....	177
9.3. Odborná a charakterová vyspelosť manažéra .....	178
9.4. Štýl manažérskej práce .....	179
9.5. Tímová práca.....	182
9.6. Oblasti personálneho pôsobenia manažéra .....	184
9.6.1. <i>Poznávanie a výber ľudí</i> .....	184
9.6.2. <i>Prijatie a adaptácia nového pracovníka</i> .....	185
9.6.3. <i>Zaobchádzanie s podriadenými a spolupracovníkmi</i> .....	185
9.6.4. <i>Kontrola a hodnotenie podriadených</i> .....	186
9.6.5. <i>Etika a etiketa zaobchádzania s ľuďmi</i> .....	188
<b>10. PROCES KONTROLY (Z. Kapsdorferová)</b> .....	192
10.1. Funkcie a znaky kontroly .....	192
10.2. Fázy kontrolného procesu .....	193
10.3. Kritické kontrolné body a štandardy .....	195
10.4. Klasifikácia kontroly .....	196
10.5. Metódy a techniky kontroly .....	198
<b>11. POUŽITÁ LITERATÚRA</b> .....	200