

Moderný manažment v živote človeka: Teoretická štúdia

Mgr. Viera Ivanková, MBA*
Prešovská univerzita v Prešove
Katedra ekonómie a ekonomiky
Konštantínova ul. 16, 080 01 Prešov
viera.ivankova@smail.unipo.sk

Ing. Jaroslav Gonos, PhD. MBA
Prešovská univerzita v Prešove
Katedra ekonómie a ekonomiky
Konštantínova ul. 16, 080 01 Prešov
jaroslav.gonos@unipo.sk

Ing. Jozef Nemeč, PhD. MBA
Prešovská univerzita v Prešove
Katedra ekonómie a ekonomiky
Konštantínova ul. 16, 080 01 Prešov
jozef.nemec@unipo.sk

* corresponding author

Abstrakt: Prezentovaná teoretická štúdia sa venuje pohľadu na moderný manažment, na ktorý sa v súčasnej dobe upriamuje čoraz väčšia pozornosť. Techniky moderného manažmentu predstavujú nástroje, ktoré je možné použiť tak v pracovnom, ako aj v osobnom živote človeka. Štúdia sa zaoberá významom moderného inovačného manažmentu, jeho elementov a faktorov poznania. Značná pozornosť je venovaná tíme manažmentu a jeho metódam (ABC metóda, Paretovo pravidlo, Eisenhowerov princíp, GTD metóda), ako základnému pilieru pre efektívne využívanie ľudského potenciálu s ohľadom na čas. Cieľom predkladaného príspevku je priblížiť jednotlivé metódy a techniky, ktoré dokážu zvýšiť produktivitu ľudí v každej sfére svojho pôsobenia. Z uvedeného je možné konštatovať, že aplikovanie jednotlivých metód je možné doceliť úspech človeka a zároveň sa človek ľahšie prispôbuje neustálym zmenám a trendom, ktoré ho obklopujú.

Kľúčové slová: moderný manažment, manažment času, metódy riadenia času

JEL klasifikácia: M00; O34

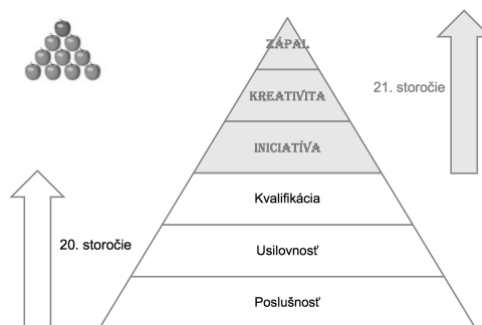
Úvod

V neustále meniacom sa prostredí, pri zvyšujúcich sa nárokoch a veľkolepých cieľoch je viac než nutné ťažiť zo zdrojov, ktoré sú nám ponúkané. Medzi tieto zdroje patrí čas, vzdelávanie, inovácie, ale aj človek a jeho potenciál. Najmä čas predstavuje vzácnu komoditu, s ktorou je potrebné efektívne pracovať. Práve v tejto oblasti spočíva význam moderného manažmentu. Cesta za úspechom tkvie v schopnosti človeka nielen sa prispôbovať zmenám, ale aj ťažiť z týchto zmien a využiť ich vo svoj prospech. Na rovnakých pilieroch je postavený aj svet moderného manažmentu. Moderný manažment nám ponúka mnoho ciest, spôsobov a techník. Osvojenie týchto spôsobov je kľúčom k naštartovaniu produktivity, efektívnemu využívaniu zdrojov a zdokonaľovaniu seba samého. Moderný manažment sa nemusí vzťahovať iba na pracovnú sféru, ale aj na bežný život každého z nás, v ktorom chceme byť úspešnými.

1. Moderný manažment v pracovnom prostredí

Úspech sa dosahuje inováciami integrovaných procesov a systémov. Úspešné inovácie vychádzajú z poznania evolúcie systémov, zo správneho definovania protirečení, zo zvládnutia psychológie a filozofie práce. Inovácie je možné definovať ako tvorivé procesy, resp. činnosti, v ktorých sa kombinujú už existujúce princípy, resp. riešenia novým spôsobom. Požiadavkou tejto kombinácie je, aby sa vytvorilo nové, podľa možnosti unikátne riešenie. V rámci organizácie inovácie musia integrovať hlavne procesy obchodu a marketingu, vývoja výrobkov, výroby, podnikových zdrojov, ich organizácie a riadenia. Inovácie zabezpečujú zmeny užitočné pre podnik a spoločnosť, zmeny realizované a prinášajúce úžitok, efektívnosť a hospodárnosť (Kerul'ová 2013). Kováč a kol. (2011) hovoria o inováciách ako o systematickej disciplíne, je výsledkom usilovnej práce. Inovácie sa zameriavajú na materiály, výrobky, technológie, výrobné prostriedky a systémy, profesijnú a kvalifikačnú štruktúru pracovnej sily, organizačné usporiadanie podniku, riadenie, prevádzkovú činnosť, služby a pod. Môže ísť o realizáciu kvantitatívnych, ako aj kvalitatívnych inovačných zmien s kladnými aj zápornými sociálno-ekonomickými dôsledkami pre ľudí. Podľa Kerul'ovej (2013) pre rozvoj inovačnej činnosti a ich riadenie je dôležitá invencia (dôvtip, vynaliezavosť). Prispieva k tvorbe systému nových poznatkov, je výsledkom spoločensky významnej aktivity, vedeckého bádania, výskumu a vývoja, ktoré majú za následok zmeny v štruktúre a úrovni poznania. Invenčia je často spájaná s kreativitou a pružnosťou ľudského myslenia. Invenčia, ako výsledok tvorivej ľudskej aktivity, sú rozhodujúcimi faktormi vzniku a riadenia inovácií a celkového ekonomického rozvoja podnikov.

Vôľa k zmenám je výsledkom zápalu. Na tom nezáležalo vo svete znalostnej ekonomiky, ale veľmi na tom záleží v ekonomike kreatívnej. Problém nie je v nedostatku znalostí, ale v nedostatku nadšenia. Nadšenie pre zmenu spočíva v určitej forme neposlušnosti, alebo nespokojnosti zamestnanca so zavedeným spôsobom práce. Krajčiová (2017) uvádza, že pokiaľ chceme obsadiť hospodárske výšiny v tvorivej ekonomike, potrebujeme zamestnancov, ktorí nebudú iba poslušní, usilovní a bystrí, ale musia byť plní chuti, trochu blázni a vytrvalí. Zamestnanci, ktorí iba dodržiavajú zavedené pravidlá majú zanedbateľnú cenu z hľadiska konkurenčnej výhody, ktorú vytvárajú. Autorka ponúka model hierarchie ľudských schopností v práci.



Obrázok 1. Hierarchia ľudských schopností v práci

Zdroj: Krajčiová (2017)

Z hierarchie môžeme vyčítať veľa. Môžeme povedať, že v súčasnosti, aj keď sa píše rok 2019, v organizáciách nájdeme zamestnancov 20. storočia. Ide o tú kategóriu pracovníkov, ktorí sú aj poslušní, aj usilovní, aj disponujú odbornými znalosťami vo svojom odbore, avšak chýba im moderný inovatívny prístup. Autorka do moderného manažmentu zaraďuje zamestnancov 21. storočia, ktorým okrem spomenutého nechýba iniciatíva, kreativita a zápal. Jednotlivé piliere môžeme chápať nasledovne.

1.1 Time management

Time management je možné preložiť ako "riadenie času". V tomto prípade ide o veľmi skresľujúci preklad, nakoľko mnohokrát čas riadi nás. Čas je ten zdroj, ktorého vždy máme rovnaké množstvo a nech robíme, čo robíme, nikdy ho nezískame viac. Je to jediný prostriedok, ktorý musí byť spotrebovaný okamžite ako ho získame. Alexander a Dobson (2009) uvádzajú, že čas v podstate riadiť nemôžeme. Riadime len seba vo vzťahu k času. Nemôžeme si vybrať, či a ako ho vyčerpáme, ale iba to ako s ním naložíme. Ako čas raz premrháme, je preč a nemôže byť nahradený. Aj to je dôvod, prečo time management zaraďujeme k nástrojom moderného manažmentu.

Time management je súbor nástrojov, ktorý umožňuje efektívne vynakladať čas na dosahovanie cieľov adekvátnych danej pracovnej pozícii. Dobrý osobný time management vedie k pochopeniu toho, že je dôležitejšie robiť správne veci, v správnu chvíľu, než robiť veci správne (Drucker 2000).

Bělohlávek (2003) uvádza nasledujúce princípy time managementu:

1. Vízia je základom plánovania nášho času. Od vízie sa odvíjajú strategické ciele a od strategických sa zase odvíjajú operatívne ciele. Činnosť by mala smerovať k naplneniu našej vízie.
2. Vízii spracovávame do čiastkových cieľov. Konkrétnejšie ciele sú ďalej rozpracované na čiastkové úlohy, ktoré majú podobu konkrétnych aktivít.
3. Plnenie cieľov spracujeme do periodicky rozdelených programov.
4. Plánujeme len šesťdesiat percent svojho času.
5. Pri plánovaní rešpektujeme svoje biorytmy.
6. Náročné aktivity plánujeme do fázy dňa s najmenším rušením.
7. Bránime svoj čas pred narušením zvonku.
8. Nezabúdame si vytvoriť priestor pre rodinu a priateľov v priebehu týždňa.

1.1.1 Metóda ABC

Metóda ABC je určená na stanovení krátkodobých priorít. Podľa tejto metódy môžeme rozdeliť všetky činnosti do troch úrovní.

- A. Úroveň A zahŕňa približne 15% úloh celého dňa. Sú to úlohy najdôležitejšie, tie ktoré neznesú odklad, človek by sa im mal venovať prednostne. Ich plnenie by malo zaberať asi 15% pracovného času a pritom by sme mali dosiahnuť približne 65% denného výkonu.
- B. Úroveň B sú činnosti, ktoré zaberajú asi 20% času, teda zhruba pätinu všetkých denných činností a mali by znamenať 20% denného výkonu. Je potrebné vedieť, že úlohy úrovne A majú vyššiu prioritu a ak ich nestíhame plniť sami, delegujeme ich a len kontrolujeme, či budú včas a správne splnené.
- C. Úlohy úrovne C zaberajú čas najviac, približne 65%. Sú to predovšetkým rutinné činnosti, ktoré plníme na dennej báze. Tieto úlohy znamenajú zhruba 15% denného výkonu. U úloh tejto úrovne sa nemusíme báť ich odkladať, veľakrát sa môžu časom vybiť aj samy od seba (Bischof 2003).

1.1.2 Metóda SORUS

Uhlig (2008) píše, že táto metóda pomáha pri štruktúrovaní úloh, ktoré treba splniť. Názov metódy je odvodený od počiatočných písmen čiastkových krokov, z ktorých sa táto metóda skladá:

- S - sumarizácia úloh (zhrnutie činností, ktoré nás v určitý deň čakajú, zahrnutie aj nevybavených úloh z minulých dní);
- O - odhad času na jednotlivé činnosti (odhadnúť, koľko času nám bude každá činnosť trvať, doby nutnej na presun z jedného miesta na druhý);

- R - rezervný čas (nikdy nesmieme zabudnúť na ponechanie si nejakého rezervného času, minimálne to je 20% pracovnej doby);
- U - určenie priorit (pohľadom na denný plán zhodnotíme, aká činnosť bude mať akú prioritu a úlohy s najvyššou prioritou si naplánujeme na časť dňa, kedy sme najproduktívnejší);
- S - spätná kontrola (na konci pracovnej doby nastáva čas pre zhodnotenie denného plánu a pre zistenie, či bol deň naplánovaný realisticky, bol nadhodnotený, či dokonca podhodnotený).

1.1.3 Eisenhowerov princíp

Eisenhowerov princíp spočíva v rozdelení úloh podľa ich naliehavosti a dôležitosti, ako uvádza Uhlig (2008). Našou úlohou je presne klasifikovať, do ktorej skupiny činnosť patrí a podľa toho si rozvrhnúť pracovný deň, či prácu na projekte:

1. *Kvadrant* - Dôležité a naliehavé - nevyhnutné činnosti, ktoré musia byť dokončené behom dňa a je nutné, aby tieto činnosti boli dobre zvládnuté a riadené.
2. *Kvadrant* - Dôležité, ale nenaliehavé - činnosti, ktoré musia byť dokončené, ale nie nevyhnutne behom týždňa.
3. *Kvadrant* - Nedôležité, ale naliehavé - tieto položky sa môžu zdať dôležité, a to spravidla vďaka stanovenému časovému termínu, ale nie sú považované za nevyhnutné činnosti. Mali by byť dokončené, ale čas na nich strávený by mal zodpovedať ich dôležitosti.
4. *Kvadrant* - Nedôležité a nenaliehavé - nepodstatné činnosti, ktoré majú druhotný dopad na výkon spoločnosti a prácu. Môžu byť odložené a zariadené ostatnými.

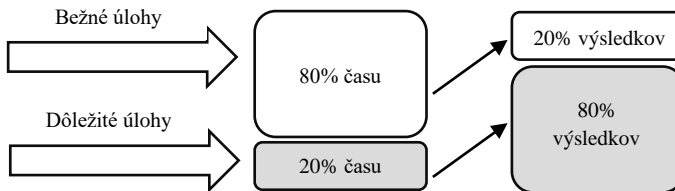


Obrázok 2. Kvadranty Eisenhowerovho princípu

Zdroj: Osičková (2016)

1.1.4 Paretovo pravidlo

Stačí si uvedomiť, že menšina správne vybraných činností prinesie väčšinu výsledkov. V percentuálnom vyjadrení, ide o 20% správne vybraných činností prinesie až 80% výsledkov. Princípom je vedieť si vybrať práve tie činnosti, úlohy, myšlienky, či ľudí, ktoré vám prinášajú maximum úžitku. Pre účely plánovania je preto dobré poznať charakter všetkých povinností a úloh, ktoré máte aktuálne na stole (Osičková 2016).



Obrázok 3. Pareto pravidlo

Zdroj: Osičková (2016)

1.1.5 GTD - Getting Things Done

Udržiavanie vysokej úrovne produktivity pri nadmernom množstve informácií, ktoré dnes máme, nie je ľahká úloha. Ľudské ťažkosti s riadením času a úloh v dôsledku zle riadeného zoznamu priorit sú výrazné. David Allen vyvinul metódu GTD (Getting Things Done), ktorá dokáže zorganizovať myseľ človeka a urobiť ju pokojnou a slobodnou. Táto celosvetovo známa metóda sa stáva veľkým spojencom pre nasadenie zvládnuteľného pracovného postupu bez mnohých komplikácií a stresu (de Sa a kol. 2018). V tradičnom časovom manažmente sa plánovalo dopredu, pričom sa nebralo do úvahy to, že denná práca sa neustále mení a vyvíja. Prispôbuje sa novým vstupom a prioritám, či nečakaným udalostiam. Technika GTD zohľadňuje živosť a dynamiku ľudského života (Osičková 2016).



všetko zachytiť → čo s tým? → zorganizovať → kontrolovať → vykonať

Obrázok 4. GTD princíp – horizontálna úroveň práce v 5 krokoch

Zdroj: Osičková (2016)

Zámerom GTD je minimalizovať stres a úzkosť pri maximalizácii produktivity - ale v zmysle maximalizácie počtu vykonaných užitočných úloh, namiesto maximálneho dosiahnutia daného cieľa (Heylighen a Vidal 2008).

2. Moderný manažment v osobnom živote produktívneho človeka

Za jedného z veľmi významných autorov efektivity a moderného manažmentu možno považovať Stephena Coveyho, ktorý sa vo svojej najznámejšej knihe zaoberá siedmimi návykmi, ktoré by si mal osvojiť každý, aby efektívne dosahoval pracovné a osobné ciele. Tieto myšlienky majú veľký presah, univerzálnu platnosť a tiež ako celok pôsobi na to, aby sme mali kvalitnejší život, lepšiu komunikáciu s druhými ľuďmi a rozvinuli svoj potenciál. Tu už spomínaných sedem návykov:

1. *Bud'te produktívny* - cieľavedomé uchopenie vlastného života. Je potrebné uvedomovať si dôležitosť každodenných rozhodnutí, ktoré vo svojom živote robíme. V oblasti manažérskeho rozhodovania ide o veľmi dôležitý návyk. Manažér musí konať proaktívne, takže je iniciatívny a prejavuje sa uvedomeľým a častým rozhodovaním. Prijíma zodpovednosť za svoje činy. Jeho myslenie je pozitívne a jeho súčasťou je vidina, že všetko je zvládnuteľné a prítomnosť a budúcnosť možno vedome ovplyvniť.
2. *Začínajte s myšlienkou na koniec* - tento návyk nabáda k ujasneniu si cieľov a smeru, ktorý k nim vedie. Vychádza z myšlienky, že všetko sa vytvára dvakrát. Najskôr v myslí a potom v realite.
3. *Dajte prednosť dôležitým veciam* - tu sa rozdeľujú činnosti na dôležité / nedôležité a naliehavé / nenaliehavé. Tieto činnosti nám dávajú štyri kvadranty. Je dobré sa zaoberať len dôležitými vecami a na základe efektívneho plánovania sa pohybovať v kvadrante, kde dôležité veci nie sú naliehavé, ale z dlhodobého hľadiska majú najväčší vzťah k výsledku.

4. *Myslite spôsobom výhra / výhra* - je dobré nahradiť súťaživé myslenie kooperatívnym. Prijateľné riešenie je výhodné pre všetkých. Vychádza sa z filozofie hojnosti pre všetkých a vzájomná komunikácia je založená na dôvere. Moderný manažér by teda mal pri riešení konfliktov a vyjednávaní mať na mysli toto pravidlo a vytvárať atmosféru dôvery.
5. *Najskôr sa snažte pochopiť, potom byť pochopení* - návyk o umení načúvania. Ak načúvame a ľudia okolo nás cítia porozumenie, budú tiež ochotní viac počúvať. Ide o včítanie sa do druhých ľudí a snažiť sa na vec pozerať aj uhlom pohľadu druhej strany. Je tu mimoriadne dôležitá empatia.
6. *Vytvárajte synergiu* - princíp mieri k jadrú tímovej spolupráce. Atmosféra synergie je založená na vzájomnom rešpektu, ocenení rozdielnych názorov, hľadani nových riešení a v neposlednom rade aj na vzájomnej dôvere.
7. *Ostrenie ply* - obnova síl v oblastiach osobného i pracovného života. Každá profesia, ktorá je veľmi náchylná na vyčerpanie i vyhorenia je tento návyk nie menej dôležitý ako návyky predošlé. V rámci obnovy síl ide o oblasti:
 - a) fyzické - cvičenia, životospráva,
 - b) duševné - čítanie, plánovanie, koničky, predstavy,
 - c) duchovné - meditácie, štúdium, zamyslenie nad svojimi hodnotami,
 - d) spoločensko-citové - empatia, služba, vnútorná istota, synergie s druhými (Covey 2011).

Sedem návykov vodcovských osobností zahŕňa širokú škálu rôznych schopností a zručností, ktoré sú ako celok veľmi nadčasové a dá sa povedať, že tieto pravidlá majú univerzálnu platnosť. V 21. storočí, kedy máme vysoko konkurenčné globálne trhové prostredie je takmer nevyhnutnou nutnosťou, aby každý úspešný človek mal tieto návyky perfektne osvojené.

V súčasnej dobe je možné využívať mnoho prostriedkov, ktoré nám šetria čas, uľahčujú život a zvyšujú našu produktivitu. Od jednoduchého kalendára sa môžeme dostať k najprepracovanejším aplikáciám. Blog [Visblee.sk](http://visblee.sk) (2017) poskytuje 5 užitočných aplikácií modernej doby:

1. Evernote - kráľ zoznamov a poznámok

Táto aplikácia umožňuje ukladanie si poznámok a zoznamov online. Evernote ponúka široké využitie, či už ide o zoznam nákupov, domácich prác, pracovných úloh, či rôznych nápadov. Výhodou je synchronizácia všetkých položiek aj v mobilnom zariadení, aj v počítači. Navyše text je možné doplniť rôznymi odkazmi, fotografiami, obrázkami i PDF dokumentmi. Potrebné je podotknúť, že jednotlivé súbory je možné sprístupniť aj iným používateľom. Napríklad umožňuje zdieľanie pracovných nápadov s kolegami, alebo nákupného zoznamu s polovičkou. Súkromne však umožňuje zapisovať nápady na darčeky, to-do listy, tipy na knižky, ktoré si chcete prečítať atď. Evernote napomáha človeku uvoľňovať jeho myseľ. Poznámky vie spracovať aj offline, informácie sa však synchronizujú až keď ste online.

2. Trello - efektívny projektový manažment

Trello je aplikácia, ktorá napomáha efektívne plánovať projekty. Uľahčuje a sprehľadňuje prácu, či už v prípade pracovného projektu, organizovania konferencie, alebo plánovania súkromnej udalosti. Do projektu je možné začleniť aj spolupracovníkov, ktorým je povolené pridelovať rôzne činnosti, roly a úlohy. Každý môže vidieť, ako projekt napreduje. Aj táto aplikácia uvoľňuje myseľ a človek nič nemusí držať v hlave. Všetky projekty, konkrétne úlohy a termíny spolu s poznámkami je možné zapísať a napláňovať cez organizér Trello. Webová aplikácia má aj mobilnú verziu. Informácie máte však dostupné iba online.

3. Toggl - časovač pracovných aktivít

Predchádzajúca aplikácia Trello umožňuje sledovanie toho, či sú úlohy splnené. Na konkrétne meranie pracovnej produktivity je viac prispôbená aplikácia Toggl. V tejto webovej aplikácii je možné ručne nastaviť časovač a počas neho užívateľ pracuje len na jednom konkrétnom projekte. Ku každému projektu je možné pridať aj finančné výnosy. To poskytuje finančný a časový prehľad produktivity. Užívateľovi je umožnené prehľadne sledovať čas strávený na projektoch pre rôznych klientov. Rovnako poskytuje funkciu stopovania časov aj iných spoluúžívateľov. Toggl taktiež vytvára štatistiky. Webová aplikácia je dostupná iba online. Mobilná aplikácia dokáže merať čas aj offline, no slúži primárne iba ako časovač.

4. Rescuptime - celkové meranie pracovnej produktivity

Na rozdiel od Toggl si aplikáciu musíte nainštalovať do počítača. Meria produktivitu užívateľa aj vtedy, keď ňu pozabudne. Sleduje aktivitu online i offline. Takto je možné efektivitu svojho času stráveného na počítači odmerať bez väčšej námahy a neustáleho myslenia na stopovanie. V rámci nastavení umožňuje stanoviť, ktoré stránky a programy

v počítači patria k produktívnym. Mnoho z nich už má úroveň definovaných vopred. Napr. práca vo Worde je hodnotená ako veľmi produktívna. Zábavné aplikácie, napr. Facebook, sú zas predvolene nastavené ako rozptyľujúce. Nastavenia je však možné zmeniť, a tiež si určiť ciele na určité časové obdobia.

5. Visblee - manažment vašich termínov

Visblee dokáže uľahčiť nie len pracovný, ale aj osobný život. Každodenné telefonovanie a dohadovanie termínov je s touto aplikáciou minulosťou. Termíny je možné naplánovať pomocou rezerváčného portálu Visblee. Aplikácia získava rezervácie termínov v rôznych prevádzkach prostredníctvom užívateľského konta. Každý termín umožňuje nie len získať, ale aj presunúť alebo zrušiť. Ak sa prevádzka nenachádza vo vyhľadávaní, je možné ju odporučiť, aby sa zapojila do Visblee.sk. Aplikácia je založená na evidencii voľných termínov, ktoré je možné kedykoľvek skontrolovať a následne zladit' svoj voľný čas.

3. Záver

Predkladaný príspevok sa venoval téme moderného manažmentu v živote človeka. Text predstavuje prierez hlavnou tézou moderného manažmentu, jeho opodstatnením v pracovnom živote, ale aj v osobnom živote človeka. Autori sa zamerali na vzácný zdroj, ktorým je čas a jeho efektívne riadenie. Ponúka prehľad metód a techník, ktoré sú zamerané na efektívne riadenie času. Ide o metódu ABC, Paretoho pravidlo, Eisenhowerov princíp, ale aj v dnešnej dobe veľmi inovatívnu GTD metódu. V spojitosti s moderným manažmentom nehovoríme iba o skupine vhodných prostriedkov a techník, ide o paradigmu, a teda vzorové myslenie, hlboké presvedčenie o tom, ktoré faktory sú kľúčové a rozhodujúce na ceste za úspechom. Dáva nám návod ako posúdiť, čo je podstatné a efektívne a naopak. Základným cieľom moderného riadenia, či už v osobnom alebo pracovnom živote každého z nás je zvyšovanie výkonnosti ľudí a organizácií. Maximalizácia výkonnosti prináša maximálne plnenie cieľov a implementáciou pravidelných riadiacich návykov dochádza k eliminácii odchýlok od cieľa. Preskúmaním danej problematiky môžeme povedať, že úspech tkvie v efektívnom riadení našich činností s ohľadom na čas a s pomocou modernej doby, ktorá nie je iba rýchla, ale najmä inovatívna. V závere prezentovaného príspevku sú načrtnuté moderné technológie, ktoré patria do "povinnnej výbavy" nie len úspešného manažéra.

Zoznam bibliografických odkazov

- Alexander, R., DOBSON, M.S., 2009. Real-world time management. 2. vyd. New York: American Management Association. ISBN 0814401708.
- Bělohávek, F., 2003. Desatero manažera. 1.vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-722-6873-2.
- Bischof, A., 2003. Aktivní seřízení: jak získat kontrolu nad svým časem a prací. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 80-247-0647-4.
- Covey, S., R., 2011. 7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život. 2. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-241-3.
- De Sa, M.A., da Silva, A.E.B., Oliveira, G.D., da Silveira, J.A., 2018. The method Getting Things Done (GTD) and time and productivity management tools. Navus-Revista de Gestao e Tecnologia, 8(1), 72+.
- Drucker, P.F., 2000. Výzvy managementu pro 21. století. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-021-X.
- Heylighen, F., Vidal, C., 2008. Getting Things Done: The Science behind Stress-Free Productivity. Long Range Planning, 41(6), 585-605.
- Kerulová, L., 2013. Inovačný manažment v procesoch podnikov. The 16th International Scientific Conference Trends and Innovative Approaches in Business Processes 2013. (online) (citované 07-10-2019) Dostupné z: https://www.sjf.tuke.sk/umpadi/taipvpp/2013/journal/53_Lydia_Kerulova_INOVACNY.pdf
- Kováč, M. a kol., 2011. Tvorba a riadenie inovácií. Edícia vedeckej a odbornej literatúry. Košice: SJF TU v Košiciach, ISBN 978-80-553-0824-1.
- Krajčiová, M., 2017. Manažment 20. a 21. storočia. (online) (citované 07-10-2019) Dostupné z: <http://martakrajciovova.blogspot.com>
- Osičková, J., 2016. Techniky časového manažmentu a plánovania úloh. (online) (citované 18-05-2018) Dostupné z: <http://janaosickova.sk/techniky-casoveho-manazmentu-a-planovania-uloh/>
- Uhlig, B., 2008. Time management: staňte sa pánom svého času. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-2661-8.
- Visblee, 2017. 5 užitočných aplikácií, ktoré zvýšia vašu produktivitu. (online) (citované 07-10-2019) Dostupné z: <https://www.visblee.sk/clanky/5-uzitocnych-aplikacii>