

10/11

VĚDECKÝ ČASOPIS

ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA



9-10

ROČNÍK 14 (XLI)
PRAHA,
ZÁŘÍ - ŘÍJEN 1968
CENA 20 Kčs

ÚSTŘEDÍ ZEMĚDĚLSKÉHO A POTRAVINÁŘSKÉHO VÝZKUMU

ÚSTAV VĚDECKOTECHNICKÝCH INFORMACÍ

ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

Redakční rada

Doc. ing. Karel Svoboda, CSc., (předseda), dr. Emil Borák,
prof. dr. ing. Alois Grolig, CSc., doc. ing. Jaromír Havlíček,
CSc., doc. ing. Imrich Fogaš, CSc., dr. ing. Alois Hrubeš,
prof. ing. Felix Hutník, CSc., doc. ing. Dimitrij Choma, CSc.,
doc. dr. Jaroslav Kočí, CSc., prof. ing. Josef Krilek, CSc.,
prof. ing. Jaroslav Píč, CSc., doc. ing. Ladislav Sobotka,
CSc., Otto Soukup, CSc., prof. ing. Mikuláš Šebesta, CSc., doc.
ing. Ondřej Tatarka, CSc., Miroslav Zich

Vedoucí redaktor Bohuslav Vávra

© Ústav vědeckotechnických informací, Praha 1968



Vědecký časopis ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA uveřejňuje studie, rozborů a vědecká pojednání o vyřešených úkolech výzkumu v oboru ekonomiky zemědělství a potravinářského průmyslu. Vydává Ústředí zemědělského a potravinářského výzkumu — Ústav vědeckotechnických informací. Vychází měsíčně. Redakce: Praha 2, Slezská 7, telefon 257541, 254451. Celoroční předplatné Kčs 120,—



Научный журнал ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA публикует обзоры, анализы и научные статьи о разрешенных заданиях по научному исследованию в области экономики сельского хозяйства. Издаёт Научный центр сельского хозяйства и пищевой промышленности — Институт научно-технической информации. Выход в свет ежемесячно. Редакция Прага 2, Слезска 7



The scientific journal ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA published studies, analyses and scientific treatises about the solved research tasks in the line of the agricultural economics. Published by the Centre of Agricultural and Food Research — the Institute of Scientific and Technical Information. Issued monthly. Editorial office Prague 2, Slezska 7



Die wissenschaftliche Zeitschrift ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA veröffentlicht Studien, Analysen und wissenschaftliche Abhandlungen über die gelösten Forschungsaufgaben vom Zentrum für landwirtschaftliche und Lebensmittelforschung — Institut für wissenschaftlich-technische Informationen. Erscheint monatlich. Redaktion Prag 2, Slezska 7



Le journal scientifique ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA publie les études, analyses et traités scientifiques concernant les tâches de recherches résous dans le domaine d'économie agricole. Publie par le Centre de recherches agricoles et alimentaires — l'Institut des renseignements scientifiques et techniques. Paraît une fois par mois. Rédaction Prague 2, Slezska 7

SYNOPSIS

Zemědělská ekonomika

9-10

14 (XLI)

© Ústav vědeckotechnických informací, Praha 1968

OBSAH — СОДЕРЖАНИЕ — CONTENT — INHALT

Kabrhel J. a kol.:

STUDY OF SOME PROBLEMS OF A SOCIALIST AGRICULTURAL ENTERPRISE

К некоторым проблемам социалистического сельскохозяйственного предприятия

EINIGE PROBLEME DES SOZIALISTISCHEN LANDWIRTSCHAFTLICHEN
BETRIEBES

Редакционная коллегия — **Editorial board** — **Redaktionsrat**

Председатель — **Chairman** — **Vorsitzender**

Doc. ing. Karel Svoboda, CSc.

Dr. E. Borák, CSc., doc. ing. Jozef Fogaš, CSc., prof. dr. Alois Grolig, CSc., doc. ing. Jaromír Havlíček, CSc., dr. ing. Alois Hrubeš, prof. ing. Felix Hutník, CSc., doc. ing. Dimitrij Choma, CSc., prof. ing. Josef Krilek, CSc., doc. ing. Jaroslav Kočí, CSc., prof. ing. Jaroslav Píč, CSc., doc. ing. Ladislav Sobotka, CSc., Otto Soukup, CSc., prof. ing. M. Šebesta, CSc., doc. ing. O. Tatarko, CSc., Miroslav Zich

Главный редактор — **Editor-in-chief** — **Hauptredakteur**

Bohuslav Vávra

SYNOPSIS

К НЕКОТОРЫМ ПРОБЛЕМАМ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОГО СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Многочисленный авторский коллектив научно-исследовательских работников под руководством проф. Й. Кабреля для нужд органов управления разработал научный труд по проблематике положения, роли, целей и управления социалистическим сельскохозяйственным предприятием, большая часть которого публикуется в данном монотематическом номере «Земедельска экономика». При решении приведенной проблематики авторы продолжали, а часто и исходили из общего материала о положении, роли и управлении социалистическим предприятием в нашем обществе, разработанным группой работников под руководством проф. д-ра Й. Ржезничка, д-р наук.

В первой части доц. инж. Л. Соботка, канд. наук занимается некоторыми теоретическими проблемами социалистического сельскохозяйственного предприятия, поскольку положение социалистического сельскохозяйственного предприятия коренным образом меняется в системе экономического управления. Он подчеркивает, что разработка этой теории имеет не только большое теоретическое, но и практическое и чрезвычайное политическое значение.

Одной из важных проблем является характер и понимание предпринимательской деятельности в сельском хозяйстве. В связи с этим приводится ряд обстоятельств, ограничивающих предпринимательскую функцию сельскохозяйственного предприятия. Первое обстоятельство заключается в численной ограниченности сортамента сельскохозяйственных продуктов, второе — в заинтересованности полного использования фонда сельскохозяйственной земли, третье — в развивающемся процессе общественного разделения труда в рамках сельского хозяйства, в рамках сельскохозяйственно-промышленного и сельскохозяйственно-продовольственного комплекса и, наконец, четвертое — в действии экономических рычагов применяемых обществом.

Далее доц. Соботка занимается факторами, обуславливающими положение, роль и управление сельскохозяйственным предприятием, из которых он на первое место ставит проблему заинтересованности в долгосрочном развитии и гармонии интересов предприятия и общества. Он также рассматривает образование и реализацию валового дохода, постоянство экономических отношений между государством и социалистическими сельскохозяйственными предприятиями.

В качестве дальнейшей важной теоретической проблемы приводится проблема принципа и характера социалистической собственности с полной шкалой различных взглядов, далее проблема участия трудящихся в предпринимательской деятельности, от которой будут зависеть и другие проблемы — непосредственная личная ответственность руководителя предприятием и проблема разделения предпринимательской функции от функции исполнительной. В связи с этим рекомендуется как в ЕСХК, так и в государственных хозяйствах принятие решения по основным вопросам развития предприятия и по принципам его хозяйственной политики доверить предпринимательскому органу и ответственность за осуществление его принятия решения доверить директору, нач. производства, руководящей группе и т. п. В связи с этим автор затем касается еще другой проблемы распределения результатов хозяйственной деятельности совместных предприятий.

В заключение своей статьи автор обратил еще внимание на некоторые другие теоретические проблемы, а именно на проблему стоимости земли и оценки земельного фонда, а также на отсюда вытекающие проблемы, как например, кому должны поступать денежные средства, полученные за эту землю и т. п. Далее встают проблемы горизонтальной и вертикальной интеграции, проявляющиеся в различном характере управления сельско-

хозяйственными предприятиями, вопросы внутренней организации предприятия, внедрения результатов научно-технического развития, поток и обработка информации и т. д.

Проф. И. Кабрел в своей статье «Положение, роль и цели социалистических сельскохозяйственных предприятий» вначале занимается краткой характеристикой существующего до сих пор положения социалистических сельскохозяйственных предприятий, которое значительно отличалось административно-директивным управлением. Понятие «предприятие» во многих направлениях потеряло свое реальное содержание, так как все народное хозяйство бралось в качестве одного огромного предприятия. Значительно была понижена и роль товарно-денежных отношений и рынка вообще. Административно-директивное управление сельскохозяйственными предприятиями, их неполноправное положение в сфере поставщика и потребителя, неравновесие между сельским хозяйством и промышленностью и нерешенные деловые проблемы вызвали деформацию в производственном направлении, в недостаточном использовании производственных условий, в бесперспективности, а также в общем понижении активности производителей.

Цель всех современных рассуждений заключается в возвращении предприятию и предпринимательству его роли в социалистической экономике, что возможно только при условии успешного завершения процесса разделения труда между центральной и хозяйственной сферами. Хотя внедрение экономической системы управления сельским хозяйством и является началом важных изменений, однако положение сельскохозяйственных предприятий как в сфере экономической и правовой, так и в сфере общественных и хозяйственных интересов принципиально не было решено.

Проф. Кабрел затем в общих чертах характеризует социалистическое сельскохозяйственное предприятие в качестве общественно-хозяйственного организма, объединяющий рабочий коллектив и средства производства, которые в социалистической собственности имеются в таком объеме, что способствуют эффективному решению задачи, образованию максимального валового дохода или прибыли и полному участию в рынке, управляемом государством. По своей экономической сущности социалистическое сельскохозяйственное предприятие не отличается от социалистических предприятий в других отраслях народного хозяйства. Однако, несмотря на это, существуют многочисленные различия между ними. Например, по сравнению с промышленными предприятиями, существуют большие различия в характере работы; социалистические сельскохозяйственные предприятия находятся на относительно более низком уровне технической оснащенности, в сельскохозяйственном производстве все еще в большей степени применяется живой труд, слабо развиты разделение труда и кооперация внутри предприятия, производственный ритм в сельскохозяйственном предприятии все еще в значительной степени задается, собственно, активностью работника. Поэтому из вышеприведенного вытекает наиболее очевидная роль человеческого фактора, а следовательно, с ним необходимо считаться.

В заключение своей статьи проф. Кабрел выражает главные принципы положения и отношения социалистических сельскохозяйственных предприятий.

Что же касается специфической деятельности предприятия, то она должна являться носителем концепции своего экономического развития, согласно концепции развития народного хозяйства, обеспечивать технический, экономический и организационный уровень производственного процесса, принимать решения о своей производственной программе и о способе реализации продукции, полностью распоряжаться средствами производства, поскольку это не ограничено законными постановлениями, проводить самостоятельную финансовую политику, принимать, размещать и всесторонне заботиться о работниках, объединяться с другими предприятиями и создавать совместные предприятия.

Горизонтальные отношения предприятий основаны на равноправности обеих договаривающихся сторон, вертикальные отношения в сфере управления должны приносить пользу объединенным предприятиям и не должны предоставлять выгоды одним членам предприятий за счет других. Что касается отношений к центральным государственным органам, речь не идет о непосредственных организационных отношениях между двумя ступенями управления.

О формах социалистической собственности в сельском хозяйстве и о их перспективах пишут инж. В. Эремаш, канд. наук и доц. инж. Л. Сobotка, канд. наук. Во вводной части своей статьи они вначале занимаются особенностями процесса воспроизводства в сельском хозяйстве с точки зрения создания средств социалистических сельскохозяйственных предприятий. Они обращают внимание на решение проблем, связанных с финансированием участия отдельных сельскохозяйственных предприятий в строительстве и эксплуатации совместных кооперативных предприятий и учреждений, и на распределение валового дохода или прибыли этих совместных предприятий. Они приходят к заключению, что предприятия-члены в совместных предприя-

тиях должны были бы достигать более высокой рентабельности с тем, чтобы почувствовать материальную ответственность за их ход и быть материально заинтересованными в развитии кооперативных отношений. Вопрос разделения результатов хозяйственной деятельности совместных предприятий согласно объему капиталовложений, настолько важен, что им необходимо будет заняться более подробно и теоретически проанализировать.

В главе о социалистической собственности средств производства они доказывают, что подразделение предприятий на государственные и кооперативные является грубым и ориентировочным, так как, например, государственные предприятия могут иметь в хозяйственной практике целый ряд модификаций согласно тому, каким способом социалистическая собственность реализуется. У различий между государственными и кооперативными сельскохозяйственными предприятиями авторы занимаются разделением, а также приводят, что с развитием производительных сил, с ростом сельскохозяйственной продукции и в результате экономических вмешательств государства в уровень и дифференциацию экономических рычагов, в ЕСХК будет продолжаться стабилизация оплаты труда и проявится тенденция выравнивания необоснованных различий в размере оплаты труда между отдельными кооперативами. Для стабилизации оплаты труда следовало бы всесторонне поддерживать систему экономического управления путем создания резервных фондов и впредь обдумать возможность централизации создания этих фондов на сверххозяйственном уровне и в центре. Это также должно стать предметом более глубокого исследования.

В государственных хозяйствах будет постепенно расти доля изменяемой части оплаты труда — участие в прибыли — и проявится тенденция к определенной индивидуализации размера оплаты труда в зависимости от уровня производства и ведения хозяйства.

Следовательно, в разделении, в форме и размере оплаты труда постепенно произойдет приближение обоих типов социалистических сельскохозяйственных предприятий, в том числе в натуральной части оплаты труда, значение которой постепенно будет уменьшаться.

Определенное различие имеется также в собственническом отношении к средствам производства между членами ЕСХК и работниками государственных хозяйств.

В связи с этим следует обдумать мероприятия или по ускоренному погашению инвестиционных ссуд членам ЕСХК, или, по соглашению с членами, перевести их на процентные доли. Потом участие в результатах ведения хозяйства как в ЕСХК, так и государственных хозяйствах заключалось бы преимущественно в рабочих вкладах отдельных членов рабочих коллективов.

Совсем иное значение для предпринимательства в сельском хозяйстве имеет роль и положение ЕСХК. Основой совместного предприятия — ЕСХК — становится как объединение средств производства (вкладов), так и труд. В связи с этим, а также из общей характеристики кооперативной собственности, следовательно, вообще логически вытекало бы, что критерием распределения доходов должен быть объем и качество обоих вкладов (взносов и труда), что нельзя было осуществить в этапе основания ЕСХК, так как в кооперативы крестьяне вступали неравноправные в имущественном отношении. Однако, такое положение продолжается до сих пор и таким образом членское отношение практически основано только на трудовом участии члена и плате труда, что учреждает сравнительно простое отношение, весьма приближающееся к работе трудящихся. Следовательно, членское отношение, как таковое, не дает членам кооператива ничего нового. Наоборот, в кооперативах с нижесредним уровнем ведения хозяйства это означает лишь риск, в то время как в государственном хозяйстве с нижесредним уровнем ведения хозяйства работнику гарантирована минимальная оплата труда.

Авторы в заключение своей статьи приходят к выводу, не следовало бы далее развивать кооперативные принципы в ЕСХК с таким расчетом, чтобы найти формы, которые бы помогли объединить членство с вкладом средств (взнос) и труда. Оценка обоих этих вкладов могла бы стать в соответствующей пропорции экономической основой как совместно предпринимательского, так и трудового участия и интереса.

Инж. В. Эремаш, канд. наук в другой статье данного номера занимается проблематикой исполнения предпринимательских функций. Он вначале характеризует предпринимательскую деятельность, приводит обуславливание предпринимательских функций и пишет, что под влиянием этих фактов предпринимательские функции сельскохозяйственных предприятий имеют свои особенности. Вообще более низкий уровень производительных сил и отсюда вытекающая более низкая степень концентрации и специализации производства по сравнению с возрастающим рынком ограничивают предпринимательскую функцию сельскохозяйственного предприятия. Также предпринимательские функции временно обусловлены положением неравновесия на рынке сельскохозяйственных продуктов и неравноправным положением сельскохозяйственного предприятия на рынке. Поэтому создается объективный интерес, чтобы сельскохозяйственные заготовительные и снабженческие организации стали сбытовой и снабженческой базой сельскохозяйственных пред-

приятный, а именно на кооперативных принципах участия социалистических сельскохозяйственных предприятий.

Автор затем занимается созданием предпринимательских органов и их ответственностью. Система управленческих деятельности делится на деятельность предпринимательскую и исполнительную. В создании предпринимательского органа заинтересованы общество и трудящиеся в предприятии — в кооперативе как соучастники, в государственных предприятиях как соучастники и сотрудники одновременно.

Что касается структуры предпринимательского органа, дело идет о коллективных органах кооперативного типа (правление и т. п.); в государственных хозяйствах будут созданы предпринимательские органы как в других отраслях народного хозяйства. Наряду с предпринимательскими функциями это другие исполнительные функции управления, в ЕСКХ — правления или начальники производства, ответственные за осуществление деятельности перед председателем и правлением, а в государственном предприятии это директор.

Предпринимательский орган будет заниматься концепцией развития предприятия, способам использования и распределения валового дохода, анализом и оценкой достигнутых хозяйственных результатов.

Инж. М. Липтак, канд. наук в своей статье занимается предприятием и его экономической средой, которая упрощает выполнение его основных функций, приводимых ниже. Из общеизвестных тенденций и условий вытекает необходимость в такой экономической среде, которая бы вела производителя к повышению тенденции максимально использовать и оценить производственные условия, в особенности с помощью технического развития, концентрации и специализации производства, т. е. созданию современной системы ведения хозяйства внутри предприятия и таких форм отношений между отдельными звеньями (предприятиями) агрокомплекса, которые дадут возможность возникновения бесперебойного потока продуктов от поставщика средств производства через сельскохозяйственного производителя и потребителя (обработчика) вплоть до потребителей.

Экономическую среду такого вида и действия можно обеспечить путем осуществления некоторых принципов не только в сфере экономических рычагов, но и в сфере учрежденческого строительства. Это прежде всего обеспечение такого положения предприятия, чтобы оно могло во всем своем объеме выполнять его функции, которые принадлежат ему как экономически самостоятельной производственно-хозяйственной единице. Это предполагает объективизацию внешних экономических условий для деятельности предприятий, принимающих участие в производстве пищевых продуктов, но также и укрепление их экономической независимости и самостоятельности.

Во-вторых, это обеспечение динамического характера системы с тем, чтобы она и впредь не ограничивала дальнейшее свое развитие и была системой, открытой для всех, кто прямо или косвенно заботится о питании населения.

Автор занимается организационным построением хозяйственной сферы и подчеркивает на основе двух сторон деятельности всех типов предприятий, в предпринимательской деятельности как можно выгоднее пускаться и как можно лучше оценивать собственную продукцию, а в деятельности хозяйственных интересов создавать предпосылки всестороннего развития условий хозяйственной стабильности предприятий — и две линии, обуславливающие эти две стороны.

Первая линия организационной структуры возникает с изменением заготовительных предприятий на хозяйственные кооперативы.

В структуре — сельскохозяйственное предприятие, хозяйственный кооператив, торговый центральный пункт — этих экономически и юридически самостоятельных субъектов, введен принцип организационного построения снизу, согласно потребности и интересам основателей. Их хозяйственная независимость создаст впервые сильную преграду к проведению односторонних монополистических давлений поставщиков и потребителей из промышленности.

Вторая линия по существу основана на вспомогательных деятельности и деятельности хозяйственных интересов, непосредственно не связанных с реализацией валового дохода, но также с созданием предпосылок для всестороннего развития условий хозяйственной стабильности предприятия.

Инж. Липтак затем подробно рассматривает альтернативы учрежденного создания организационный хозяйственных интересов.

В главе о демократическом характере системы и ее относительной замкнутости от государственного управления в качестве предпосылки приводится систематическая хозяйственная самостоятельность предприятия демократического характера учрежденческой организации и подчеркивается, что объектом сферы действия государственного управления не может быть сельскохозяйственная учрежденческая система, а только всегда ее отдельные субъекты.

Коллектив авторов — доц. инж. М. Шебеста, канд. наук, доц. инж. Фр. Кубат, канд. наук и д-р инж. Е. Палашты, канд. наук рассматривают проблематику управ-

ления хозяйственным развитием предприятия. Они пишут, что многие виды хозяйственной деятельности, которые до сих пор развивались на основе интуиции, сейчас необходимо будет развивать на основе рациональной политики, задачей которой будет формулировка долгосрочной цели, метода и путей развития предприятия на всех участках его хозяйственной деятельности. Основной предпосылкой разработки определенной хозяйственной политики является достаточное количество готовой информации и систематический и комплексный анализ результатов строительства и ведения хозяйства и всестороннее изучение результатов научно-технического развития в сельском хозяйстве.

В замыслах своей хозяйственной политики предприятие разрабатывает программу своего развития и хозяйственные планы. Каждый ЕСХК в своей программе отразит свою политику в области производственного направления, появления на рынке, в области образования и распределения валового дохода, в области финансирования своей деятельности, концепции своего капитального строительства и т. п. Планы предприятия исходят из программы развития предприятия и представляют его конкретизацию на определенный период времени. На основе хозяйственных планов составляют свои планы и отдельные внутрихозяйственные единицы производственного и непроизводственного характера.

Содержание хозяйственных и внутрихозяйственных планов осуществляется на основе целевой системы внутрихозяйственного ведения хозяйства. Что касается организационного подразделения сельскохозяйственного предприятия, до сих пор были характеризованы два варианта внутрихозяйственных единиц: хозяйственный и расходный центр. Хозяйственные центры являются самой низкой, что касается самостоятельности, ведущей хозяйство единицей предприятия, должны отождествляться со сферой компетенции и ответственностью определенного руководящего работника и иметь условия для составления собственного расчета расходов и доходов, и для учета и контроля ведения хозяйства. Расходные центры — единицы с более узкой хозяйственной самостоятельностью и ответственностью.

В области экономического положения внутрихозяйственных единиц прежде всего следует окончательно решить обеспечение объективизации и стабильности условий их ведения хозяйства.

Что касается материальной заинтересованности, авторы требуют, чтобы вводились коллективные и индивидуальные уцененные, взаимно связанные прогрессивные системы. Их основным принципом должно быть, чтобы уровень и структура оплаты труда оптимально учитывала количество, трудность, значение труда и рабочие результаты с тем, чтобы отдельные услуги были резко дифференцированы, имели выразительную основу и чтобы можно было избежать появления двойного толкования в оплате одного и того же результата или выработки. Кроме этого система оплаты должна целесообразно объединять личные интересы с интересами хозяйственными и общественными, избегать предпочтения краткосрочных результатов за счет долгосрочных и стимулировать квалификацию работников. При повышении материальной заинтересованности значительную роль могут сыграть пай в хозяйственных результатах предприятий и производственных единиц.

Док. инж. К. Свобода, канд. наук в своей статье Методы и техника управления приводит, что при управлении крупными сельскохозяйственными предприятиями с успехом можно вводить аналогичные методы и технику, как и при управлении промышленными предприятиями. Речь идет в основном о повторном анализе и методах оперативного исследования, в особенности о математических методах, в том числе о методах оптимизации принятия решения, о кибернетическом моделировании, о социологических и психологических методах и т. п., а также о внедрении более высоких форм вычислительной техники, техники передачи информации и др., техники управления.

Так как руководящие работники в сельскохозяйственных предприятиях не смогут сами систематически изучать постоянно растущий объем новых данных из области науки и техники, было бы рационально постепенно создать такую сеть консультаций, которая бы за соответствующую сумму или за участие в полученном эффекте разработала комплексный анализ отдельных сельскохозяйственных предприятий и на ее основе проектировала комплексное решение. Это тем важнее, что на создание автоматизированной информационной системы в сельском хозяйстве потребуется приблизительно 10—15 лет.

Автор далее занимается техническими средствами управления и обращает наше внимание на то, что было бы неправильно считать техническими средствами только электронно-вычислительные машины или комплекты перфорационных машин, так как чрезвычайное значение имеет также средняя и малая механизация, техника передачи информации и т. д. По оснащению этими средствами все чехословацкое сельское хозяйство сильно отстает от других отраслей, что, конечно, неблагоприятно влияет на уровень и деятельность управления. Предпосылкой эффективного принятия решения в сельском хозяйстве предприятия является совершенная информационная система, создание которой необходимо считать обязательной.

Без преувеличения можно сказать, что без разрешения этой важной проблематики

нельзя рассчитывать на систематическое и широкое использование методов оперативного исследования и современной вычислительной техники при планировании и управлении всем сельским хозяйством и сельскохозяйственными предприятиями на научной основе.

Доц. инж. Г. Шиммерлинг, канд. наук в своих двух статьях занимается проблематикой предприятия с точки зрения работы его руководящих работников и каждого работника в предприятии. В первой своей социологической статье о руководителях работников он подчеркивает, что все больше выдвигаются вперед проблемы перспективного развития предприятия и концепционная сторона управленческой деятельности и что наоборот, современная структура руководящих работников не отвечает требованиям, вытекающим из современных форм управления. Начальник должен стать в глазах подчиненных авторитетным руководящим фактором, и что, с другой стороны, должна быть обеспечена соответствующая стабильность в функции и охрана от неквалифицированных вмешательств в исполнение его специальной работы. Также следовало бы проверить, гарантирует ли законное постановление желаемую стабильность инженерно-технических работников. В своей статье автор подробно описывает личность начальника, его включение в социально-экономическую систему предприятия, его ответственность и компетенцию, подготовку для функции начальника и характерный стиль его работы.

Во второй статье Человек в предприятии он пишет, что существующие до сих пор представления об организационной и технологической организации в сельскохозяйственном предприятии необходимо пополнить совокупностью данных о роли человеческого фактора, способности, творческая инициатива и самостоятельность которого являются самыми важными показателями современного производственного процесса и в сельском хозяйстве. Необходимо будет создать условия для развития новых отношений отдельного лица к предприятию, основанных как на удовлетворении экономических потребностей, вытекающих из его рабочей деятельности в предприятии, так и на формировании чувства гордости и заинтересованности в принадлежности к предприятию. В дальнейшей части более подробно приводятся вопросы рабочего удовлетворения, рабочей дисциплины, мотивирования рабочей деятельности, социального престижа сельскохозяйственных работников, а также вопросы дифференцированной оплаты труда в качестве мотивирующего фактора, персональной политики и персонального управления.

STUDY OF SOME PROBLEMS OF A SOCIALIST AGRICULTURAL ENTERPRISE

For the needs of the directing organs, an extensive team of authors, workers in science and research led by Prof. J. Kabrhel, worked out a scientific study dealing with the problems of the position, the tasks, aims and the management of socialist agricultural enterprises. A major part of this study is included into the present monothematic issue of the "Zemědělská ekonomika" (Agricultural Economics). The analysis of the problems is related to, and not infrequently based upon, a more general study concerned with the position, the task and the direction of a socialist enterprise in our society, developed by another team of authors headed by Prof. Dr. J. Řezníček, DrSc.

In the first treatise, Univ. lect. ing. L. Sobotka, CSc. discusses some theoretical problems of the socialist agricultural enterprise, in as much the position of the socialist agricultural enterprise within the system of economic management undergoes at present fundamental changes. It is being emphasized that the elaboration of this theory has not only a theoretical, but also a practical, and, in particular, an exceptional political significance.

One of the problems of greatest importance is the character and the concept of entrepreneur activity in agriculture. In this connection the author points out a number of features which restrain the entrepreneur activity of the agricultural enterprise. The first feature is the limited orbit of the assortment of agricultural produce, the second is the interest in a full exploitation of the agricultural soil fund, the third being the advancing process of social division of labour within the context of agriculture as such, as well as within the framework of the complex of agriculture and the purchase of the means of production to be used in agriculture, and also the complex of agriculture and the purchase and processing of agricultural produce, the fourth being the pressure of economic tools which are being put to use by society.

Sobotka then deals with the factors that affect the position, the tasks and the direction of an agricultural enterprise, quoting in this respect in the first place

the problem of the interest in a long-term progress, and in harmonizing this interest of the enterprise with the interests of society at large. The author is concerned with the formation of the gross income, as well as in the stability of economic relationship between the State and the socialist agricultural enterprises.

As further serious theoretical problems the author mentions the problem of the essence and the character of socialist ownership, meeting with a whole range of views, furthermore the problem of participation of workers and of the staff in the entrepreneur activity, more problems being related to the former — such as the problem of the indivisible responsibility of the manager of the enterprise, and the object of divorcing the entrepreneur function from the executive function. Both with regard to the Uniform Agricultural Cooperatives and the State farms the author recommends to entrust the decision-making on fundamental questions of the development of the enterprise and on the principles of its economic policies to the organ in charge of the entrepreneur activity — and the responsibility for the implementation of the decision of the former organ to the manager of the enterprise or the department concerned, a directing group, and the like. In this connection Sobottka also raises another problem, namely that of the distribution of the yields of the process of economic activities of joint enterprises.

To conclude the author drew the reader's attention to some more theoretical issues, such as the problem of the price of land and of evaluation of the soil fund, as well as the practical problems following therefrom, such as who should be entitled to the financial resources paid out as a consideration for the land, etc. Furthermore, there exist the problems of horizontal and vertical integration, manifesting themselves in the difference in the character of the management of agricultural enterprises, problems of the internal organization in the enterprise, application of the results of the advance of science and technology, the flow and the processing of information, and so forth.

In his article "The position, the task and the aims of socialist agricultural enterprise" Prof. J. Kabrhel first gives a brief characteristic of the present position of the socialist agricultural enterprises, which bear a considerable imprint of the administratively conceived, directive approach of management from the past. As the national economy of the country as a whole was understood as a single giant enterprise, the concept of the enterprise has, in many a respect, lost its actual contents. Also the parts played by the money-commodity relations and by the market in general have declined to a considerable degree. The administratively directive control of agricultural enterprises, their position as subjects not sharing full rights in the sphere of supplies and purchases, the imbalance between agriculture and industry, as well as the as yet unsolved problems concerned with the subject-matter resulted in a deformation of the overall tendencies in the production, in a general lack of perspectives, followed by an as it were dulling of the initiative of the producers.

The object of all the discussions is to restore the enterprise and the entrepreneur activities to their original missions in socialist economy, which is only feasible on the condition that the process of the division of labour between the central sphere and the sphere of the enterprise is successfully accomplished. It is true that we must start with the introduction of the economic system of management into agriculture. On the other hand, it is, however, equally true that the basic problems of the position of agricultural enterprises in the economic, legal and social spheres have not yet been settled.

Prof. Kabrhel then goes on to give a characteristic of a socialist agricultural enterprise as socio-economic organism that links a team of workers with the productive instruments which are in socialist ownership, in a measure that enables the enterprise to play an effective role, to produce a gross income or profit, and also play a full part in the State-directed market.

By its economic substance, the socialist agricultural enterprise does not differ from socialist enterprises in other fields of national economy. Nevertheless, there are numerous specific differences between the ones and the others. For example, in comparison with industrial enterprises there are considerable differences in the character of the work, the standards of technical equipment of the agricultural enterprises are relatively lower, live labour still has a major share in agricultural production, the measure of division of labour and cooperation inside the enterprise is more limited, the rhythm of the production in an agricultural enterprise is, to a substantial extent, still determined by the worker's own activity. On the other

hand, all this leads to a much greater emphasis upon the human factor, which ought to be taken into account accordingly.

In conclusion of his treatise Prof. Kabrhel formulates the main principles governing the position and the relations between socialist agricultural enterprises.

As to the characteristic activity of the enterprise, the enterprise should be the bearer of the concept of its own economic development, in keeping with the concept of the development of the national economy as a whole. A socialist agricultural enterprise should ensure the technical, economic and organizational standards of the production process, it should take decisions on the programme of its production and on the mode of selling its products, it has the full right of disposing of its productive means in so far as such right is not limited by virtue of legal provisions in force. It should implement independent financial policies of its own, engage, assign and take an integrated care of its employees, cooperate with other enterprises and in collaboration with them also establish joint enterprises.

The horizontal relations of an enterprise are based on the principle of equality of the contracting parties, while the vertical relations in the sphere of the direction must benefit the allied enterprises, and must not set up privileges for some member enterprises to the detriment of others. As to the relations between the enterprise and the central organs of the State, it is pointed out that we are not faced with direct organizational relationship between two levels of management.

The forms of socialist ownership in agriculture and their perspectives are being tackled by Ing. V. Eremláš, CSc., and univ. lect. Ing. L. Sobotka, CSc. In the introductory part to their treatise, the authors first deal with the peculiarities of the process of reproduction in agriculture, from the viewpoint of the production of the resources of socialist agricultural enterprises. They draw attention of the readership to the investigation of the problems connected with the financing of individual agricultural enterprises in the construction and operation of joint cooperative enterprises and outfits, as well as in the distribution of the gross income or profit of these joint enterprises. The authors feel that from these joint enterprises the member enterprises should reach higher profitableness, so as to be made to feel material responsibility for the working of such joint enterprises, and to have a material interest in the development of relations of cooperation. The question of the allocations of shares in the economic yields of the activity of joint enterprises, in proportion with an extent of investments into the joint enterprise is of so great an importance that it should become the subject of a thorough theoretical inquiry.

In the chapter treating of socialist ownership on the instruments of production the authors state that the division of enterprises into State enterprises and cooperative enterprises serves the purpose of only gross orientation, considering that, for instance, the State enterprises' economic practice may be modified in various directions according to how socialist ownership is being translated into practice. When discussing the difference existing between the State-owned and cooperative agricultural enterprises the authors engage in the problems of the distribution of the yields. They stress the fact that — as the forces of production evolve, as the agricultural production grows as well as due to the economic interventions of the State into the standards and the differentiation of economic instruments — the stabilization of the remuneration for work in Uniform Agricultural Cooperatives will continue, and there will be a tendency towards doing away with unwarranted differences in the remuneration for work mutually between individual cooperatives. If remuneration for the work performed is to be stabilized, the system of economic management would have to receive an all-out support by setting up reserve funds. For the future, we would have to consider a centralized setting up of such funds at a level involving a plurality of enterprises or in the centre itself. This issue should become the object of a deeper analysis.

In the State farms, the share of the variable portion of the remuneration will gradually grow — this applying to the participation of the profits — and we shall also witness the tendency to individualize the remuneration in accordance with the standards attained in the production and in the management of the farm.

In the provinces of the apportionment and the form and the amounts of remuneration for work, there will be a gradual rapprochement between the two types of socialist agricultural enterprises, and this will also apply to that part of the remuneration which is received in kind and the importance of which is expected gradually to decline.

There is also a certain difference between the type of ownership of the means of production in the case of the members of the cooperatives on the one hand, and the State farm workers on the other.

In this respect, we should give a great deal of thought to the alternative of a speedy paying off the investment loans granted by the members of the cooperatives, or — with the consent of the members — of the conversion of such loans into interest-bearing share. In the case of an implementation of one or the other alternative, sharing in the yields of the operations, both in the case of the Uniform Agricultural Cooperatives and of the State farms, would be predominantly based on the inputs of labour by the members of individual teams of the workers.

A factor of exceptional significance to the entrepreneur activities in agriculture is the task and the position of the Uniform Agricultural Cooperatives. The jointly owned enterprise — the Uniform Agricultural Cooperative — is based on an amalgamation of the productive means (investments), and of the work performed by the members. From this feature as well from the general characteristic of cooperative ownership it should logically follow that the criterion for the apportionment of incomes should be the quantity and the quality of the two input components (investment and labour), which at the stage of the foundation of the cooperatives it was not practicable to accomplish, in as much as the cooperatives were being joined by agriculturists of unequal financial standing. However, this state of affairs continues to exist down to our day, and the membership is still practically based on the share of the labour on individual members, and their remuneration for work. This constitutes rather clearly a relationship coming very close to that of employment. Members of the cooperative do not, therefore, derive any additional benefit from their membership. On the contrary, in mediocre cooperatives membership only implies a risk, whereas even in mediocre State farms the worker can at least depend on a minimal wage.

In concluding, the authors of this article suggest a further advancement of the principles of the cooperative movement by seeking forms that would make it possible to link the membership with both the investments and the labour performed by the member. An estimation of these two elementary components in an adequate proportion may lay economic foundations for an entrepreneur cooperation, as well for an increase in the volume of the labour performed, and also for raising the degree of interest in the cooperative's affairs.

Another article in this issue, written by Ing. V. Eremiáš, CSc. is concerned with the problems of discharging entrepreneur functions. It first characterizes the entrepreneur activity, specifies the influencing of such entrepreneur activities, and points out that as a result of these influences the entrepreneur functions of agricultural enterprises have their peculiar traits. Compared with the expanding market, the generally lower standards of the productive forces in agricultural enterprises and the lower degree of concentration and specialization of the production that follows from it — limit the scope of entrepreneur activities in the agricultural enterprise. What also temporarily affects the entrepreneur activities is the state of imbalance in the market of agricultural produce and the limited rights of the agricultural enterprise in the market. From these features originates the objective interest that the organization in charge of purchases and supplies for agricultural enterprises should become a basis for supplies and sales of agricultural enterprises with a participation of socialist agricultural enterprises along the lines governing cooperative outfits.

The author then engages in a study of the problems of setting up entrepreneur organs and delimiting their responsibilities. The system of managerial functions is divided into entrepreneur and its executive activities. Both society as a whole and the workers in a cooperative enterprise have an interest in establishing entrepreneur organs. In State enterprises the workers share such interest as partners in the entrepreneur activities and employees of the enterprise at the same time.

As to the pattern of the entrepreneur organ, we are faced here with collective organs of the cooperative type (directorate, etc.); State farms shall establish entrepreneur organs analogous to those established in other branches of national economy. Besides the entrepreneur functions there are the executive managerial functions. In agricultural cooperatives these are discharged by the directorate or the head of the operations, who is responsible to the chairman and to the directorate for the realization of the activities, whereas in the State farm it is its manager.

The entrepreneur organ will be concerned with the concept of the develop-

ment of the enterprise, the ways of using and dividing the gross income, with the analysis and the evaluation of the economic results obtained.

An article by Ing. M. Lipták, CSc., is concerned with the enterprise and its economic background, which facilitates the discharge of its elementary functions. These functions are enumerated further. From the generally operating tendencies and conditions follows the need to set up an economic environment that would enhance the positive interests on the part played by the producer: To make a maximum use of the production conditions and to valorize them, especially by technical development, by a concentration and specialization of the production, i. e. by establishing an up-to-date system of management within the enterprise and such forms of relations between individual links (enterprises) of an agrocomplex as would open the way to a continual flow of products from the supplier of productive instruments via the agricultural producer and processor of the produce, to the consumer as ultimate destination.

The economic environment of this type and effectiveness can be provided by implementing certain principles not only in the sphere of economic tools but also in the sphere of institutional development. What is involved here is in the first place the ensuring of such a position of the enterprise as would enable it to discharge to the fullest possible extent the functions entrusted to the enterprise as an autonomous unit in the economy of the production. This presupposes the objectivization of the external economic functions for the activity of the enterprise sharing in the production of foods, and at the same time a consolidation of their economic position and autonomy.

Secondly, it is the ensuring of the dynamic character of the system, making sure that no limits will be set to further progress. The system must remain open to all those who take a direct or indirect part in supplying food to the population.

The author tackles the problem of developing the organization of the sphere of the enterprise, and basing his thinking on the two principal aspects of the activity of enterprises of all types, he stresses the need to achieve the main goals in the entrepreneur activity: to valorize as adequately as possible the enterprise's own produce, and in the sphere of economic interests to establish the prerequisites for an all-round development of the conditions for an economic stability of the enterprises. Two lines on which the implementation of these two aspects depends are suggested.

The first line, namely that of developing an organizational structure comes into being when the purchasing enterprises are transformed into purchasing co-operatives.

Within the pattern "agricultural enterprise — purchasing cooperative — commercial centre" — all the three of these being economically and legally autonomous subjects — applies the principle of organizational development from below, in harmony with the needs and interests of the founders. The autonomy of their economy sets up a powerful impediment to the unilateral monopolistic pressures brought to bear by both suppliers and purchasers from the sphere of the industry.

The second line is essentially based on ancillary activities as well on activities involving economic interests not directly related to the realization of gross income, but connected with the establishing of prerequisites of an all-round development of the conditions of economic stability of the enterprise.

Lipták then goes on to give a detailed analysis of the alternatives of institutional development of organizations established for the purpose of providing a variety of services required by agricultural enterprises.

In a chapter discussing the democratic character of the system and its relative divorcing from the administration by the State, the author mentions, as a prerequisite for the establishment of an organization beneficial to agriculture — a consistent economic autonomy of the enterprise and the democratic character of the institutional organization. The activity of State administration cannot be aimed at the institutional agricultural system as a whole, but always only at its individual subjects.

A team of authors comprising univ. lect. Ing. M. Šebesta, CSc., univ. lect. ing. F. Kubát, CSc. and Dr. Ing. E. Palášthy CSc. develop the problems of the direction of economic development of the enterprise. They underline the fact that a number of activities of the enterprise which had up till now been developed by means of directives, will henceforth have to be based on rational policies, whose task it will be to formulate long-range aims, methods and ways towards an advancement of the enterprise in all the sectors of its economic

activities. A rudimentary prerequisite for working out a certain policy of the enterprise is the availability of ready information and a consistent and comprehensive analysis of the results of the development and economy, and an allround study of the results of the development of science and technology in the province of agriculture.

Following its designs in the field of economic policies the enterprise works out the programme of its progress and its plans. Into its programme each Uniform Agricultural Cooperative projects its policies in the province of the production, transactions in the market, in the sector of the formation and division of gross income, in the sector of financing its activities, as well as the concept of its investment schemes, etc. The plans of the enterprises are based on the programme of the development of the enterprise, and represent its specific shaping for a definite period of time. The department concerned with the production or other activities base their plans on the plans of the enterprise as a whole.

The plans covering the enterprise as a whole or its individual departments or smaller units are implemented on the basis of an integrated system of internal management. As to the organizational division of the orbit of an agricultural enterprise, two variants of internal departments have so far been defined: the husbanding centres are the lowest units with a scope of management of their own. They should coincide with the scope of competence and responsibility of a particular managerial worker, and should be able to draft a budget of yields and costs, as well as keeping records of its own and being subjected to inspection in the sphere of management. The cost centres are units with a lesser measure of autonomy in economic management, and a more restricted responsibility.

In the region of the economic situation of organizational units within the enterprise the primary objective is to solve the problem of objectivization and stabilization of the conditions for their management.

As to the material incentives the authors postulate the application of progressive systems, collective or individual, but well-integrated. Their basic principles tend to ensure that the level and the structure of the remuneration should take into account to an optimal degree the amount, the degree of the difficulty and the importance involved in the work, as well as the results of the work, furthermore that the diverse services should be differentiated in a marked way, that they should have a basis that can be clearly expressed in figures. Duplicity in remunerating the same operation or yield should definitely be eliminated. Besides, the system of remuneration must conveniently link personal interests with the interests of the enterprise and of the society as a whole, and must avoid preferences for short-term results at the sacrifice of long-term activities. The raising of the qualifications of the workers should be adequately stimulated.

The article by univ. lect. Ing. K. Svoboda, CSc. "Methods and techniques of management" states that in the province of management of agricultural enterprises methods and techniques analogous to those applied to the management of industrial enterprises can be put to use. This is true of the innovation analysis as well as of the method of operational research, especially of mathematical methods including the methods of optimizing the decision-making, the cybernetic modelling, sociological and psychological methods and the like, as well as the introduction of higher methods of calculation, transmission and other techniques of management.

In as much as the managerial workers in agricultural enterprises will not be in a position themselves to master a consistent following up of the ever-growing extent of new findings in science and technology, it should be expedient gradually to set up a network of consultants which, for a consideration or a percentual share in the effect achieved would work out a comprehensive analysis of individual agricultural enterprises, and on its basis would develop projects of complex solutions. This is all the more important in view of the fact that it should take some 10-15 years to work out an automatic system of information in the province of agriculture.

Furthermore, this author also discusses the technical equipment required for the direction of an enterprise, and points out that it would be incorrect to confine the concept of technical equipment merely to analogue computers and punch-card calculating sets, since also the so-called small and medium mechanization, the transmission techniques, etc., are of exceptional importance. In this respect, Czechoslovak agriculture is distinctly lagging behind the rest of the branches of national

economy, and this unfavourable trait naturally produces an adverse effect on the efficiency of managerial work.

Efficient decision-making in an agricultural enterprise is dependent on a thorough information system, the establishment of such system being, as a consequence, mandatory.

It is not an overstatement to say that unless the most important problem is solved we cannot reckon with a systematic and extensive exploitation of the methods of operational research and up-to date calculation techniques, for the sake of founding on a scientific basis the planning and management of entire agriculture and agricultural enterprises.

In his two articles univ. lecturer Ing. H. Schimmerling CSc. discusses the problems of the enterprise from the viewpoint of work of the managerial workers and of every individual within the enterprise. In the first treatise, which is of sociological character, the author deals with the question of managerial workers. He underlines the fact that in this sector the problems of long-range advance of the enterprise and the conceptual aspects of the managerial activity are coming ever more to the forefront, while on the other hand the contemporary structure of the category of managerial workers does not in any way meet the requirements following from modern forms of management. In the opinion of those who are under his control the manager must be accepted as a leader. On the other hand, an adequate stability of his position must be secured, and the managerial worker must be protected against unwarranted incompetent interfering with his expert work. We should also thoroughly investigate the issue whether the legal provisions in force at present ensure the desired measure of stability of engineering and other technical workers. The author also treats in detail of the personality of the managerial worker, of his position in the socio-economic system of the enterprise, of his responsibility and authority, the preparation for performing the function of a manager, as well as the style of his work.

In his second article Man in the enterprise the author infers that the organizational and technological patterns in an agricultural enterprise as they have been visualized up to the present, must of necessity be widened so as to include a system of findings on the tasks of the human factor, whose capabilities, creative initiative and autonomy represent the most important values of the process of modern production also in agriculture. We shall have to set up conditions for the development of new relations of the individual worker to the enterprise, relations stemming not only from the satisfaction of economic needs following from the work performed in the enterprise, but also from a feeling of legitimate pride and interest in keeping up the ties linking the worker to the enterprise. In the next part of the article, the author works out the details of the questions of satisfaction from one's work, the working morale, the social prestige of agricultural workers, a differentiated system of remuneration as a motivation factor, the personal policies and personal direction.

EINIGE PROBLEME DES SOZIALISTISCHEN LANDWIRTSCHAFTLICHEN BETRIEBES

Das von Prof. J. Kabrhel geleitete, zahlreiche Autorenkollektiv von Mitarbeitern der wissenschaftlichen Forschung verfaßte eine wissenschaftliche Studie für die Bedürfnisse der leitenden Organe zur Problematik der Stellung, der Aufgabe, der Ziele und der Leitung des sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebes, deren Großteil für die vorliegende monothematische Nummer der Zeitschrift „Zemědělská ekonomika“ bearbeitet wurde. Bei der Lösung der angeführten Problematik knüpften die Verfasser an und öfters gingen sie sogar aus von einer allgemeineren Studie über die Stellung, Aufgabe und Leitung des sozialistischen Betriebs in unserer Gesellschaft, welche von einer Gruppe von Autoren unter Leitung von Prof. Dr. Řezníček, DrSc., bearbeitet wurde.

In der ersten Abhandlung befaßt sich Doz. Ing. L. Sobotka, CSc., mit einigen theoretischen Problemen des sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebes, da sich die Stellung des sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebes im System der ökonomischen Leitung von Grund aus ver-

ändert. Er hebt hervor, daß die Bearbeitung dieser Theorie eine nicht nur bedeutende theoretische, sondern auch praktische und außerordentliche politische Bedeutung hat.

Eines der wichtigsten Probleme ist der Charakter und der Begriff der Unternehmungstätigkeit in der Landwirtschaft. In diesem Zusammenhang führt der genannte Autor eine Reihe von Umständen an, welche die Unternehmungsfunktion des landwirtschaftlichen Betriebes einschränken. Der erste Umstand ist die zahlenmäßige Begrenzung des Sortimentes landwirtschaftlicher Produkte, der zweite das Interesse an der vollen Ausnützung des landwirtschaftlichen Bodenfonds, der dritte der sich entwickelnde Prozeß der gesellschaftlichen Arbeitsteilung im Rahmen der Landwirtschaft, des landwirtschaftlich-industriellen und des landwirtschaftlich-nahrungsmittelindustriellen Komplexes und schließlich der vierte Umstand ist der Druck der ökonomischen Hilfsmittel, welche die Gesellschaft anwendet.

Dozent Sobotka befaßt sich weiters mit den Faktoren, welche die Stellung, die Aufgabe und Leitung des landwirtschaftlichen Betriebes beeinflussen. Von diesen Faktoren führt er an erster Stelle das Problem der Interessen an einer langfristigen Entwicklung und Harmonisierung der Interessen des Betriebs mit dem Interesse der Gesellschaft an. Er erörtert die Bildung und Realisation des Roheinkommens und die Stabilität der ökonomischen Beziehungen zwischen dem Staat und den sozialistischen landwirtschaftlichen Betrieben.

Zu den weiteren, schwerwiegenden theoretischen Problemen reiht er das Problem des Wesens und Charakters des sozialistischen Eigentums, worüber eine ganze Reihe von Ansichten besteht, ferner das Problem der Anteilnahme der Werktätigen an der Unternehmungstätigkeit, womit auch weitere Probleme zusammenhängen werden, und zwar das Problem der unteilbaren, persönlichen Verantwortlichkeit des Betriebsleiters und das Problem der Trennung der Unternehmungsfunktion von der ausübenden Funktion. In diesem Zusammenhange empfiehlt der Verfasser, sowohl in den LPG, als auch in den Staatsgütern die Entscheidung über grundlegende Fragen der Entwicklung des Betriebes dem Betriebsorgane zu überlassen und die Verantwortung für die Realisierung seiner Entscheidung dem Direktor, dem Betriebsleiter, dem Gruppenleiter u. ä. anzuvertrauen. In diesem Zusammenhange berührt der Verfasser das weitere Problem der Verteilung der Ergebnisse der wirtschaftlichen Tätigkeit der Gemeinschaftsbetriebe.

Zum Abschluß seiner Abhandlung wies der Verfasser noch auf einige weitere theoretische Probleme hin. Das betrifft u. a. das Problem des Bodenpreises und der Bewertung des Bodenfonds, sowie die sich daraus ergebenden praktischen Probleme, wie z. B. die Frage, wem die für diesen Boden bezahlten Finanzmittel zukommen sollten, u. ä. Ferner sind es die Probleme der horizontalen und vertikalen Integration, welche in einem unterschiedlichen Charakter der Leitung der landwirtschaftlichen Betriebe zum Ausdruck kommen, Fragen der inneren Betriebsorganisation, Probleme der Ausnützung der Ergebnisse der wissenschaftlich-technischen Entwicklung, der Verlauf und die Bearbeitung von Informationen u. s. w.

In seiner Abhandlung über die „Stellung, Aufgabe und Ziele der sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebe“ befaßt sich Prof. J. Kabrhel zunächst kurz mit der Charakteristik der bisherigen Stellung der sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebe, welche in bedeutendem Maße durch die administrative und direktive Leitung gekennzeichnet sind. Der Begriff „Unternehmung“ hat in mancher Richtung seinen realen Inhalt verloren, da die gesamte Volkswirtschaft als ein einziger, großer Betrieb aufgefaßt worden war. Bedeutend verringert war auch die Aufgabe der waren-geldlichen Beziehungen und des Marktes überhaupt. Die administrativ-direktive Leitung der landwirtschaftlichen Betriebe, ihre unvollrechtliche Stellung in der Abnehmer-Lieferer-Sphäre, der unausgeglichene Zustand zwischen der Landwirtschaft und der Industrie und die ungelösten sachlichen Probleme verursachten Deformationen in der Ausrichtung der Produktion, in der ungenügenden Ausnützung der Produktionsbedingungen, im Mangel an Perspektiven und letzten Endes durch Abstumpfung der Aktivität der Produzenten.

Das Ziel aller bisherigen Erwägungen ist es, den Betrieb und das Unternehmen seiner Bestimmung in der sozialistischen Ökonomik zurückzuführen, was nur unter der Voraussetzung möglich ist, daß der Prozeß der Arbeitsteilung zwischen der zentralen und der Betriebssphäre mit Erfolg beendet wird. Die Einführung des ökonomischen Leitungssystems in der Landwirtschaft ist zwar als der Anfang bedeutender Veränderungen zu bezeichnen, aber die Stellung der landwirtschaftlichen

Betriebe sowohl in der ökonomischen und rechtlichen, als auch in der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Interessensphäre wurde grundsätzlich nicht gelöst.

Im weiteren charakterisiert Prof. Kabrhel den sozialistischen landwirtschaftlichen Betrieb als einen gesellschaftlich-wirtschaftlichen Organismus, welcher das Arbeitskollektiv und die Produktionsmittel vereinigt, welche letztere sich in einem solchen Ausmaße in sozialistischem Eigentum befinden, daß sie die effektive Aufgabe der Bildung eines maximalen Roheinkommens oder Gewinns und des vollen Einsatzes auf dem vom Staat gelenkten Markte ermöglichen.

Der sozialistische landwirtschaftliche Betrieb unterscheidet sich in seinem ökonomischen Wesen nicht von den sozialistischen Betrieben der anderen Zweige der Volkswirtschaft. Trotzdem aber existieren zahlreiche Unterschiede, welche sie voneinander unterscheiden. Im Vergleich mit den Industriebetrieben bestehen z. B. bedeutende Unterschiede im Charakter der Arbeit, die landwirtschaftlichen Betriebe stehen auf einer relativ niedrigeren Stufe der technischen Ausrüstung, an der landwirtschaftlichen Produktion nimmt in höherem Maße die lebendige Arbeit Anteil, die Arbeitsteilung ist weniger entwickelt und der Produktionsrhythmus hängt immer noch in bedeutendem Ausmaß von der eigenen Aktivität des Werktätigen ab. Aus all dem geht eine bedeutend ausgeprägtere Aufgabe des menschlichen Faktors und demnach die Notwendigkeit ihn zu respektieren hervor.

Zum Abschluß seiner Abhandlung erörtert Prof. Kabrhel die Hauptgrundsätze der Stellung und der Beziehung der sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebe.

In bezug auf die charakteristischen Tätigkeiten soll der Betrieb Träger der Konzeption seiner ökonomischen Entwicklung im Einklang mit der Konzeption der Entwicklung der Volkswirtschaft sein. Er soll das technische, ökonomische und organisatorische Niveau des Produktionsprozesses sichern, über sein Produktionsprogramm und die Art und Weise der Realisation der Produktion entscheiden, mit den Produktionsmitteln voll disponieren, sofern dies nicht durch gesetzliche Bestimmungen beschränkt wird, eine selbständige Finanzpolitik verwirklichen, die Mitarbeiter verteilen und allseitig um sie Sorge tragen, sich mit anderen Betrieben vereinigen und gemeinsame Betriebe gründen.

Die horizontalen Beziehungen des Betriebes fußen auf der Gleichberechtigung beider vertraglichen Partner. Die vertikalen Beziehungen in der Leitungssphäre müssen für die vereinigten Betriebe vorteilhaft sein und dürfen keinesfalls zu einer Vergünstigung eines Teils der Mitgliedsbetriebe zu Ungunsten des anderen Teils führen. Was die Beziehungen zu den zentralen Staatsorganen betrifft, handelt es sich nicht um direkte organisatorische Beziehungen zwischen zwei Stufen der Leitung.

Über die Formen des sozialistischen Eigentums in der Landwirtschaft und seine Perspektiven berichten Ing. V. Eremiáš, CSc., und Doz. Ing. L. Sobotka, CSc. In der Einleitung zu dieser Abhandlung befassen sich diese Autoren zunächst mit den Besonderheiten des Reproduktionsprozesses in der Landwirtschaft vom Gesichtspunkt der Bildung der Mittel der sozialistischen Betriebe. Es wird aufmerksam gemacht auf die Lösung der Probleme, welche mit der Finanzierung der Anteilnahme der einzelnen landwirtschaftlichen Betriebe am Aufbau und Betrieb der gemeinsamen genossenschaftlichen Betriebe und Einrichtungen verbunden sind, sowie auf das Problem der Aufteilung des Roheinkommens oder Gewinns dieser gemeinsamen Betriebe. Man nimmt an, daß die Mitgliedsbetriebe in den gemeinsamen Betrieben eine höhere Rentabilität erreichen sollten, damit sie die materielle Verantwortung für ihren Gang fühlen und an der Entwicklung kooperativer Beziehungen materiell interessiert sein würden. Die Frage der Aufteilung der Resultate der wirtschaftlichen Tätigkeit der gemeinsamen Betriebe ist derart wichtig, daß es erforderlich sein wird, sie einer tieferen, theoretischen Untersuchung zu unterwerfen.

Im Kapitel über das sozialistische Eigentum der Produktionsmittel wird angeführt, daß die Einteilung der Betriebe in staatliche und genossenschaftliche einen nur allgemein orientierenden Charakter aufweist, denn die staatlichen Betriebe können in der Wirtschaftspraxis eine Reihe von Modifikationen aufweisen, je nach der Art und Weise, wie das sozialistische Eigentum realisiert wird. Im Zusammenhang mit der Erörterung der Unterschiede zwischen den staatlichen und genossenschaftlichen landwirtschaftlichen Betrieben befassen sich die Autoren mit der Verteilung, wobei sie hervorheben, daß gleichlaufend mit der Entwicklung der Produktionskräfte und dem Wachstum der landwirtschaftlichen Produktion sowie unter dem Einfluß der ökonomischen Eingriffe des Staates in das Niveau und die Diffe-

renzierung der ökonomischen Instrumente in den LPG die Stabilisierung der Arbeitsentlohnung fortschreiten und die Tendenz eines Ausgleichs unbegründeter Unterschiede in der Höhe der Arbeitsentlohnung zwischen den einzelnen Genossenschaften zum Ausdruck kommen wird. Vom Gesichtspunkt der Stabilisierung der Arbeitsentlohnung ist es nötig, das ökonomische Leitungssystem allseitig durch Bildung von Reservefonds zu unterstützen und perspektiv die Möglichkeit einer Zentralisierung der Bildung dieser Fonds auf überbetrieblichem Niveau und im Zentrum zu erwägen. Dieses Problem sollte Gegenstand von gründlicheren Untersuchungen sein.

Bei den Staatsgütern wird allmählich der Anteil des beweglichen Teils der Arbeitsentlohnung — der Anteil am Gewinn — zunehmen und es wird die Tendenz einer bestimmten Individualisierung der Entlohnungshöhe in Abhängigkeit von dem Niveau der Produktion und der Wirtschaftsweise zum Ausdruck gelangen.

In bezug auf die Aufteilung, die Form und die Höhe der Arbeitsentlohnung wird es demnach zu einer allmählichen Annäherung der beiden Typen sozialistischer landwirtschaftlicher Betriebe kommen, und das auch was den naturalen Anteil der Entlohnung betrifft, dessen Bedeutung fortlaufend abnehmen wird.

Ein bestimmter Unterschied besteht auch im Eigentumverhältnis zu den Produktionsmitteln zwischen den Mitgliedern der LPG und den Mitarbeitern der staatlichen Güter.

In diesem Zusammenhang wären Maßnahmen zu erwägen entweder zur beschleunigten Abzahlung der Investitionsanleihen der LPG-Mitglieder oder in Übereinkunft mit den Mitgliedern zu ihrer Umwandlung in verzinsbare Anteile. Dann wäre die Anteilnahme an den Ergebnissen des Wirtschaftens sowohl in den LPG als auch auf den Staatsgütern vorwiegend auf der Arbeit der einzelnen Mitglieder der Arbeitskollektive begründet.

Eine ganz außergewöhnliche Bedeutung für das Unternehmen in der Landwirtschaft hat die Aufgabe und Stellung der LPG. Zur Grundlage des gemeinsamen Betriebes — der LPG — wurde sowohl die Vereinigung der Produktionsmittel (Einlagen), als auch die Arbeit. Aus dieser Tatsache sowie aus der allgemeinen Charakteristik des genossenschaftlichen Eigentums überhaupt würde sich logisch ergeben, daß als Kriterium bei der Verteilung der Einkommen der Umfang und die Qualität beider Einlagen (Anteil und Arbeit) dienen sollte. Dies konnte aber in der Etappe der Gründung der LPG nicht realisiert werden, da in die Genossenschaften in bezug auf Eigentum ungleichberechtigte Bauern eintraten. Dieser Zustand besteht auch jetzt und deshalb begründet sich das Mitgliedsverhältnis praktisch nur auf der Arbeitsanteilmahme des Mitgliedes und der Arbeitsentlohnung, was ein relativ eindeutiges, dem Arbeitnehmer nahekommendes Verhältnis schafft. Das Mitgliedsverhältnis an und für sich bietet dem Genossenschaftsbauer nichts darüber hinaus. Im Gegenteil in den unterdurchschnittlichen Genossenschaften bedeutet es nur ein Risiko, während sogar auf dem unterdurchschnittlichen Staatsgut dem Werkträgern eine garantierte minimale Entlohnung zukommt.

Zum Abschluß dieser Abhandlung vertreten die Verfasser die Anregung, ob man in den LPG die genossenschaftlichen Prinzipien nicht derart weiter entwickeln sollte, daß man Formen ausfindig machen würden, welche eine Verbindung der Mitgliedschaft mit der Einlage der Mittel (Anteil) und der Arbeit ermöglichen würden. In einer entsprechenden Proportion könnte die Verwirklichung der Bewertung dieser beiden Einlagen die ökonomische Grundlage sowohl für den Mitunternehmer- als auch den Arbeitsanteil und das Interesse bilden.

Ing. V. Eremitš, CSc., befaßt sich in einem weiteren Artikel der vorliegenden Nummer mit der Problematik der Ausübung der Unternehmerfunktionen. Zunächst charakterisiert er die Unternehmertätigkeit, dann beschreibt er die Beeinflussung der Unternehmerfunktionen und hebt hervor, daß unter dem Einfluß dieser Tatsachen die Unternehmerfunktionen der landwirtschaftlichen Betriebe ihre Eigenheiten besitzen. Das allgemein niedrigere Niveau der Produktionskräfte und die sich daraus ergebende niedrigere Stufe der Produktionskonzentration und -spezialisierung beschränken im Vergleich mit dem sich ausbreitenden Märkte die Unternehmerfunktionen des landwirtschaftlichen Betriebes. Die Unternehmerfunktionen werden auch vorübergehend durch den unausgeglichene Zustand auf dem Märkte mit landwirtschaftlichen Produkten und die ungleichberechtigte Stellung des landwirtschaftlichen Betriebes auf dem Märkte beeinflusst. Deshalb bildet sich ein objektives Interesse darum, daß man aus den landwirtschaftlichen Aufkaufs- und Versorgungsorganisationen eine Absatz- und Versor-

gungsgrundlage für die landwirtschaftlichen Betriebe bildet, und zwar auf den genossenschaftlichen Prinzipien der Anteilnahme der sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebe.

Im weiteren erörtert der Verfasser die Bildung von Unternehmerorganen und ihre Verantwortlichkeit. Das System der leitenden Tätigkeiten gliedert sich in die Unternehmer- und ausübende Tätigkeit. An der Bildung des Unternehmerorgans sind die Gesellschaft als auch die Werkklätigen im Betriebe – in der Genossenschaft als Mitunternehmer, in den staatlichen Betrieben als Mitunternehmer und gleichzeitig als Arbeitnehmer, interessiert.

Was die Struktur des Unternehmerorgans anbelangt, handelt es sich um kollektive Organe des genossenschaftlichen Typs (Vorstand u. ä.), während in den Staatsgütern Unternehmerorgane wie in den übrigen Zweigen der Volkswirtschaft gebildet werden werden. Außer den Unternehmerfunktionen sind es ferner die ausübenden Leitungsfunktionen, d. h. in den LPG die Vorstände oder die Betriebsleiter, welche für die Realisation der Tätigkeit dem Vorsitzenden und dem Vorstand verantwortlich sind, bei den Staatsgütern dann die Direktoren.

Das Unternehmerorgan wird sich mit der Konzeption der Entwicklung des Betriebes, der Art und Weise der Benützung und Verteilung des Roheinkommens und der Analyse und Bewertung der erreichten Resultate befassen.

Ing. M. Lipták, CSc., befaßt sich in seiner Abhandlung mit dem Betriebe und seinem ökonomischen Milieu, welches die Erfüllung der grundlegenden Funktionen des Betriebes, welche die Erfüllung der grundlegenden Funktionen des Betriebes, welche im weiteren erläutert werden, ermöglicht. Aus den allgemein wirksamen Tendenzen und Bedingungen ergibt sich die Unerläßlichkeit eines derartigen ökonomischen Milieus, welches zu einem erhöhten Interesse des Produzenten um die maximale Ausnützung und Auswertung der Produktionsbedingungen führen würde, insbesondere durch die technische Entwicklung, Konzentration und Spezialisierung der Produktion, d. h. durch Bildung eines modernen Wirtschaftssystems innerhalb des Betriebes und solcher Formen der Beziehungen zwischen den einzelnen Gliedern (Betrieben) des Agrokompleses, welche einen ununterbrochenen Zufluß der Produkte vom Lieferanten der Produktionsmittel über den landwirtschaftlichen Produzenten und den Abnehmer (Verarbeiter) bis zum Verbraucher ermöglichen.

Ein ökonomisches Milieu dieser Art und Wirkung kann durch die Realisation einiger Prinzipie nicht nur in der Sphäre der ökonomischen Instrumente, sondern auch in der Sphäre des institutionellen Aufbaus gesichert werden. Das betrifft vor allem die Gewährleistung einer solchen Stellung des Betriebes, daß er in vollem Ausmaß die Funktionen, welche ihm als einer ökonomisch selbständigen Produktions- und Wirtschaftseinheit zustehen, erfüllen kann. Das setzt eine Objektivierung der äußeren ökonomischen Bedingungen für die Tätigkeit der an der Nahrungsmittelproduktion Anteil nehmenden Betriebe aber gleichzeitig auch die Festigung ihrer ökonomischen Selbstberechtigung und Selbständigkeit voraus.

Zweitens ist es die Sicherung eines dynamischen Charakters des Systems, welches seiner weiteren Entwicklung im voraus keine Grenze setzen darf und ein offenes System für alle, die an der Ernährung der Bevölkerung direkt oder indirekt Anteil nehmen, sein soll.

Der Autor befaßt sich mit dem Organisationsaufbau der Betriebssphäre und setzt auf Grund der beiden Seiten der Tätigkeit aller Betriebstypen Nachdruck in der Unternehmertätigkeit auf den möglichst vorteilhaften Ankauf und die optimale Verwertung der eigenen Produktion und in der wirtschaftlichen Interessenssphäre auf die Schaffung der Voraussetzungen einer allseitigen Entwicklung der Bedingungen für die wirtschaftliche Stabilität der Betriebe und schließlich auch auf die beiden Linien, welche diese zwei Seiten bedingen.

Die erste Linie der Organisationsstruktur entsteht durch die Umwandlung der Ankaufsbetriebe zu wirtschaftlichen Genossenschaften.

In der Struktur „landwirtschaftlicher Betrieb – Wirtschaftsgenossenschaft – Handelszentrale“ dieser ökonomisch und rechtlich selbständigen Subjekte wird das Prinzip des organisatorischen Aufbaus von unten nach den Bedürfnissen und Interessen der Gründer verwirklicht. Ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit bildet zum erstenmal eine starke Barriere gegen die Durchsetzung eines einseitigen monopolistischen Drucks der Lieferanten und Abnehmer aus der Industrie.

Die zweite Linie fußt im Wesen auf den Hilfs- und wirtschaftlichen Interessentätigkeiten, welche unmittelbar nicht mit der Realisierung des Roheinkommens,

sondern mit der Bildung der Voraussetzungen einer allseitigen Entwicklung der Bedingungen für die wirtschaftliche Stabilität des Betriebes zusammenhängen.

Im Kapitel über den demokratischen Charakter des Systems und seine relative Abgeschlossenheit gegenüber der staatlichen Verwaltung führt der Verfasser als Voraussetzung die konsequente wirtschaftliche Selbständigkeit des Betriebes mit demokratischen Charakter der institutionellen Organisation an und er weist darauf hin, daß das Objekt der Tätigkeit der staatlichen Verwaltung nicht das landwirtschaftliche institutionelle System, sondern stets nur seine einzelnen Subjekte sein können.

Das Kollektiv der Autoren Doz. Ing. M. Šebesta, CSc., Doz. Ing. Fr. Kubát, CSc., und Dr. Ing. E. Palášthy, CSc., erörtern die Problematik der Leitung der wirtschaftlichen Entwicklung des Betriebes. Sie weisen darauf hin, daß zahlreiche Betriebstätigkeiten, welche sich bisher auf Grund von Richtlinien entfalteten, von nun an auf Grund einer rationellen Politik entwickelt werden müssen, deren Aufgabe die Formulierung langfristiger Ziele, Methoden und Wege der Entwicklung des Betriebes auf allen Sektoren seiner wirtschaftlichen Tätigkeit sein wird. Die grundlegende Voraussetzung für die Ausarbeitung einer bestimmten Betriebspolitik ist eine genügende Menge verfügbarer Informationen und eine systematische und komplexe Analyse der Ergebnisse des Aufbaus und des Wirtschaftens sowie das allseitige Studium der Ergebnisse der wissenschaftlich-technischen Entwicklung in der Landwirtschaft.

In den Intentionen seiner Wirtschaftspolitik arbeitet der Betrieb das Programm seiner Entwicklung sowie die Betriebspläne aus. Jede LPG projiziert in sein Programm seine Politik auf dem Gebiete der Ausrichtung der Produktion, des Auftretens auf dem Markte der Bildung und Verteilung des Roheinkommens, der Finanzierung seiner Tätigkeit, der Konzeption seines Investitionsaufbaus u.s.w. Die Betriebspläne gehen aus vom Entwicklungsprogramm des Betriebes und stellen seine Konkretisierung für eine bestimmte Zeitperiode dar. Auf der Grundlage der Betriebspläne werden auch die Pläne der einzelnen innerbetrieblichen Gebilde mit Produktions- und Nichtproduktionscharakter ausgearbeitet.

Der Inhalt der Betriebs- und innerbetrieblichen Pläne wird auf der Grundlage eines einheitlichen Systems der innerbetrieblichen Wirtschaft realisiert. Was die organisatorische Gliederung des landwirtschaftlichen Betriebes anbelangt, wurden bisher zwei Varianten der innerbetrieblichen Gebilde charakterisiert, und zwar die wirtschaftlichen und die Aufwandszentren.

Die Wirtschaftszentren sind die untersten selbständig wirtschaftenden Gebilde des Betriebes. Sie sollen sich decken mit dem Umkreis der Kompetenz und Verantwortlichkeit eines bestimmten Leiters und sollen Voraussetzungen aufweisen für die Ausarbeitung eines eigenen Kosten- und Ertragsvoranschlags sowie für die Verrechnung und Kontrolle des Wirtschaftens. Die Wirtschaftszentren sind Gebilde mit einer engeren wirtschaftlichen Selbständigkeit und Verantwortlichkeit.

Auf dem Gebiete der ökonomischen Stellung der innerbetrieblichen Gebilde ist vor allem die Endlösung der Sicherung objektiver und stabiler Bedingungen für ihr Wirtschaften unerlässlich.

Was die materielle Interessiertheit anbelangt, fordern die Verfasser die Anwendung eines kollektiven und individuellen, einheitlichen, innerlich harmonisch gegliederten progressiven Systems. Als Grundprinzip wird die Forderung hervorgehoben, daß man bei der Bestimmung des Niveaus und der Struktur der Entlohnung in optimalem Maße die Menge, Schwierigkeit und Bedeutung der Arbeit und die Arbeitsergebnisse erwägt, um eine ausgeprägte Differenzierung der einzelnen Dienste und ihre ausdrückbare Grundlage zu gewährleisten und Duplizitäten in der Entlohnung derselben Leistung oder desselben Resultats vorzubeugen. Außerdem muß das Entlohnungssystem die persönlichen und die Betriebs- und Gesamtgesellschaftsinteressen zweckmäßig verbinden und einer Präferenz kurzfristiger Resultate zu Ungunsten langfristiger vorbeugen sowie die Qualifikation der Werktätigen stimulieren. Bei der Steigerung der materiellen Interessiertheit kann eine bedeutsame Aufgabe den Anteilen an den Wirtschaftsergebnissen der Betriebe und Betriebsgebilde zukommen.

Doz. Ing. K. Svoboda, CSc., weist in seiner Abhandlung über Methoden und Technik der Leitung darauf hin, daß man bei der Leitung großer landwirtschaftlicher Betriebe mit Erfolg ähnliche Methoden und eine ähnliche Technik anwenden kann wie bei der Leitung der Industriebetriebe. Es handelt sich insbesondere um die Innovationsanalyse und die Methoden der operativen Forschung,

vor allem aber um mathematische Methoden einschließlich der Methoden der Optimierung der Entscheidung, um das kybernetische Modellieren, um soziologische und psychologische Methoden u. ä., als auch um die Einführung höherer Formen der Berechnungstechnik, Übertragungstechnik und anderer Zweige der Leistungstechnik.

Da die leitenden Mitarbeiter in den landwirtschaftlichen Betrieben selbst nicht imstande sein werden, den fortwährend anwachsenden Umfang neuer Erkenntnisse der Wissenschaft und Technik systematisch zu verfolgen, wäre es zweckmäßig, allmählich ein derartiges Netz des Beratungsdienstes auszubauen, welches für eine entsprechende Entgeltung oder für einen bestimmten Anteil am erreichten Effekt komplexe Analysen der einzelnen landwirtschaftlichen Betriebe ausarbeiten und auf deren Grundlage komplexe Lösungen projektieren würde. Das ist deshalb besonders wichtig, da der Aufbau eines automatisierten Informationssystems in der Aufbau eines automatisierten Informationssystems in der Landwirtschaft 10–15 Jahre in Anspruch nehmen wird.

Der Autor befaßt sich ferner mit den technischen Mitteln der Leitung, wobei er darauf hinweist, daß es unrichtig wäre, als technische Mittel nur die automatischen Rechner oder das Lochkarten-Berechnungssystem allein anzusehen, da auch die sog. mittlere und kleine Mechanisation, die Übertragungstechnik u. ä. von außerordentlicher Bedeutung sind. In bezug auf die Ausstattung mit diesen Mitteln ist die tschechoslowakische Landwirtschaft im Vergleich mit den übrigen Wirtschaftszweigen wesentlich im Rückstand, was natürlicherweise einen ungünstigen Einfluß auf das Niveau und die Wirksamkeit der leitenden Tätigkeit hat.

Die Voraussetzung für eine wirksame Entscheidung im landwirtschaftlichen Betriebe ist ein vollkommenes Informationssystem dessen Aufbau als unerlässlich erscheint.

Ohne Übertreibung kann man behaupten, daß ohne Lösung dieser bedeutsamen Problematik mit einer systematischen und weitgehenden Ausnützung der Methoden der operativen Forschung und der modernen Rechentechnik für Gewinnung wissenschaftlicher Unterlagen zur Planung und Leitung der gesamten Landwirtschaft und der landwirtschaftlichen Betriebe nicht zu rechnen ist.

Doz. Ing. H. Schimmerling, CSc., befaßt sich in zwei Abhandlungen mit der Problematik des Betriebes vom Gesichtspunkt der Arbeit der leitenden Mitarbeiter und jedes Menschen im Betriebe. In der ersten, soziologischen Abhandlung über die leitenden Mitarbeiter hebt er hervor, daß in immer stärkerem Maß Probleme der perspektiven Entwicklung des Betriebes und Konzeptionsfragen der leitenden Tätigkeit in den Vordergrund treten und daß dagegen die derzeitige Struktur der leitenden Arbeitskräfte den aus den modernen Leitungsformen sich ergebenden Anforderungen nicht entspricht. Der Leiter muß in der Meinung der unterstellten Mitarbeiter einen anerkannten leitenden Faktor darstellen. Andererseits aber muß ihm eine entsprechende Stabilität der Funktion und Schutz vor unqualifizierten Eingriffen in die Ausübung seiner fachlichen Arbeit gewährleistet werden. Es wäre auch erforderlich, zu überprüfen, ob die bisherigen gesetzlichen Bestimmungen die erforderliche Stabilität der Ingenieur- und technischen Kader garantieren. Der Autor befaßt sich ferner eingehend mit der Persönlichkeit des Leiters, seiner Einreihung in das sozial-ökonomische System des Betriebes, seiner Verantwortlichkeit und Kompetenz, mit der Vorbereitung für die Funktion des Leiters und mit dem eigentlichen Arbeitsstil desselben.

In der zweiten Abhandlung „Der Mensch im Betrieb“ weist der Verfasser darauf hin, daß es nötig ist, die bisherigen Vorstellungen über die organisatorische und technologische Anordnung im landwirtschaftlichen Betrieb durch eine Gesamtheit von Erkenntnissen über die Aufgabe des menschlichen Faktors zu ergänzen, dessen Fähigkeiten, schöpferische Initiative und Selbständigkeit die bedeutsamsten Werte des modernen Produktionsprozesses in der Landwirtschaft darzulegen. Es wird erforderlich sein, Bedingungen für die Entwicklung neuer Beziehungen des einzelnen Werktätigen zu schaffen, welche fußen würde einerseits auf der Befriedigung der ökonomischen Bedürfnisse, andererseits auf der Bildung des stolzen Bewußtseins der Angehörigkeit zum Betrieb und des Interesses um denselben. Im weiteren Teil dieser Abhandlung erörtert der Verfasser eingehend Fragen der Arbeitsbefriedigung, des sozialen Prestiges der landwirtschaftlichen Werktätigen, der differenzierten Entlohnung als Motivierungsfaktor, der Personalpolitik und der personellen Leitung.

Úvodem k některým problémům socialistického zemědělského podniku

Přípravě tohoto monotematického čísla *Zemědělské ekonomiky* k problematice postavení, cílů a řízení zemědělského podniku, předcházelo vypracování vědecké studie pro potřeby řídicích orgánů, na které se podílel početný autorský kolektiv. Větší část těchto materiálů zveřejňujeme.

Při řešení uvedené problematiky jsme navazovali a často i vycházeli z obecnější studie, týkající se postavení, úlohy a řízení socialistického podniku v naší společnosti, kterou zpracovala skupina pod vedením prof. dr. Jiřího Řezníčka, CSc. Těžiště naší práce bylo soustředěno na specifické problémy zemědělského podniku.

Studie byla podrobena několika obšírným diskusím, jak vědeckými pracovníky řídicích zemědělských orgánů a podnikové praxe. Nejvíce připomínek bylo vzneseno k definici socialistického zemědělského podniku, k formulaci cílů a charakteru podnikatelské činnosti podniku, k problému nositele podnikatelské funkce a odpovědnosti za výkon podnikatelských funkcí, zejména ve státních zemědělských podnicích, k problémům dlouhodobého zájmu na rozvoji podniku, k otázce rozvoje družstevnictví a fungování jeho principů, k dosavadnímu fungování soustavy ekonomických vztahů mezi státem a zemědělskými podniky a též k problematice zájmové organizace družstevních rolníků. Četné kritické připomínky byly též zaměřeny ke vztahu národních výborů k zemědělským podnikům a k současným vztahům mezi zemědělskými podniky a Státní bankou, zejména z hlediska omezování ekonomické samostatnosti zemědělských podniků. Jako jeden z nejvýznamnějších problémů byl označen charakter a formy realizace socialistického vlastnictví.

Bohatá výměna názorů i četné písemné připomínky k problematice podniku významně přispěly v další práci na této studii. Přesto však s ohledem na stěžejní význam i na značnou složitost většiny otázek mají nutně mnohé z nich stále ještě diskusní charakter. Proto také uveřejněné statě v tomto monotematickém čísle považujeme za diskusní. Chceme tím začít výměnu názorů na jednu z nejvýznamnějších, ale dosud též nejvíce opomíjených sfér zemědělské ekonomiky.

Prof. Jaroslav K a b r h e l, vědecký redaktor monotematického čísla k problematice podniku

■ Nutnost přikročit k teoretickému řešení problematiky socialistického zemědělského podniku vyvstala v souvislosti se zaváděním ekonomické soustavy řízení zemědělství, neboť postavení socialistického zemědělského podniku se v soustavě ekonomického řízení od základu mění.

V době, kdy socialistický podnik vykonával převážně jen direktivy shora a byl ekonomicky nesamostatný, nepotřebovali jsme teorii socialistického podniku. Potřebujeme ji však nutně nyní, kdy postupně dochází k posílení ekonomické samostatnosti jednotlivých podniků.

PROPRACOVÁNÍ TEORIE SOCIALISTICKÉHO PODNIKU MÁ NEJEN ZNAČNÝ TEORETICKÝ, ALE I PRAKTICKÝ A MIMOŘÁDNÝ POLITICKÝ VÝZNAM

Při vypracování teorie socialistického podniku je třeba mít na zřeteli, že vedle obecných teoretických principů, které jsou všeobecně platné pro socialistický podnik v kterémkoliv odvětví národního hospodářství, je nutno s ohledem na zvláštnosti jednotlivých odvětví v procesu společenské reprodukce odděleně propracovat některé teoretické problémy, které jsou pro jednotlivá odvětví z různých důvodů specifické.

To se týká zejména zemědělství jako životně důležitého základního odvětví národního hospodářství, které má v procesu ekonomického růstu společnosti mimořádný význam a které, jak ukázaly předchozí analýzy, je významným stabilizačním faktorem rozvoje národního hospodářství.

Zvláštnosti výrobního procesu, sociálně ekonomické struktury, charakter vědeckotechnického pokroku a společenské dělby práce v zemědělství mají značný vliv na postavení, úlohu a řízení socialistického zemědělského podniku a vyvolávají nutnost řešit některé další teoretické problémy, s nimiž se v ostatních odvětvích v podstatě nesetkáváme (dvě formy socialistického vlastnictví), jakož i nutnost řešit některé problémy řízení a organizace socialistického zemědělského podniku odlišně než v průmyslovém podniku, i když budou zachovány základní teoretické principy, které jsou socialistickým podnikům v obou základních odvětvích národního hospodářství společné.

Významným problémem, který je třeba v souvislosti s novým postavením socialistického zemědělského podniku řešit, je charakter a pojetí podnikatelské činnosti v zemědělství. Do sféry podnikatelské činnosti patří především rozhodování o výrobních a ekonomických cílech podniku o prostředcích, jejichž po-

mocí má být výrobních a ekonomických cílů podniku dosaženo, o užití vytvořeného hrubého důchodu a to v rámci celospolečenských pravidel a plánů, které dávají zemědělským podnikům nutnou základní orientaci a které jsou výchozím bodem samostatného ekonomického jednání podniků.

Podnikatelské funkce zemědělského podniku jsou v důsledku řady okolností omezeny.

První okolností, která omezuje podnikatelskou činnost zemědělského podniku, je početní omezenost sortimentu zemědělských výrobků, které lze v daných výrobních podmínkách s úspěchem vyrábět.

Druhou okolností je to, že společnost má zájem na účelném a zpravidla plném využití fondu zemědělské půdy. S tím je spojena nutnost řešení řady problémů, týkajících se ekonomické efektivity a národohospodářské účelnosti rozvíjení zemědělské výroby v relativně horších výrobních podmínkách. Odtud je již jen malý krůček k problematice ekonomické efektivity zahraničního obchodu zemědělskými výrobky, k problémům platební bilance našeho státu a k problémům řešení diferenciální pozemkové renty. Způsob řešení těchto otázek má ovšem vliv na rozvíjení a zaměření podnikatelské činnosti zemědělských podniků v těch relativně horších přírodních a ekonomických podmínkách, za nichž je ještě společensky účelné v zemědělství vyrábět.

Třetím faktorem, který klade určité meze rozvoji podnikatelské činnosti v zemědělství, je neustále a v poslední době zvláště rychlými tempy se rozvíjející proces společenské dělby práce v rámci samostatného zemědělství, v rámci zemědělsko-průmyslového a zemědělsko-potravinářského komplexu. Tento proces vede k tomu, že podnik dobrovolně, ve svém vlastním zájmu, přenechává část své podnikatelské činnosti (tu část, která tradičně byla vždy předmětem zemědělského podnikání) jiným podnikům (zemědělským, společným zemědělským i nezemědělským) a že se s nimi o své podnikatelské funkce dělí.

Čtvrtým faktorem, který omezuje podnikatelskou činnost zemědělského podniku a činí jeho samostatnost relativní, je tlak ekonomických nástrojů, jichž společnost používá. Tato společensky stanovená pravidla ekonomického chování vymezují podnikatelské činnosti určitý rámec.

Zajisté by bylo možno najít i další faktory, které zužují prostor pro zemědělské podnikání a mají třeba i dočasný charakter (např. existence silných přežitků přídelového hospodářství, silné prvky administrativního i ekonomického monopolu v dodavatelsko-odběratelských vztazích apod.).

Jedním z nejzávažnějších činitelů, ovlivňujících postavení, úlohu a řízení zemědělského podniku, je problém zájmu na dlouhodobém rozvoji a sladění zájmů podniku se zájmem společnosti.

Má-li mít socialistický zemědělský podnik zájem na svém vlastním dlouhodobém rozvoji, pak je především nutno, aby soustava ekonomických nástrojů a pravidel dávala zemědělským podnikům možnost vytvořit a realizovat hrubý důchod v rozsahu, který umožní vyplácet odměnu za práci ve společensky odůvodněné výši a realizovat čistý důchod, umožňující vkládat prostředky do dalšího rozvoje výroby ve společensky žádoucím rozsahu, tj. do rozvoje těch odvětví, po jejichž výrobcích je společenská poptávka zaručena v delší perspektivě. K tomu podnik rovněž potřebuje dostatečný prostor pro rozhodování a podnikání.

Vedle hmotné zainteresovanosti podniku je nutným předpokladem vzniku

dlouhodobého zájmu podniku na svém vlastním rozvoji zachování určité relativní stability ekonomických vztahů mezi státem a socialistickými zemědělskými závody, tj. stability v relacích mezi cenami zemědělských výrobků a cenami výrobních prostředků a služeb pro zemědělství, zabezpečení určité cenové, nákladové a důchodové parity, v kterýžto pojem je třeba zahrnovat i určitou stabilitu ve vztahu ke státnímu rozpočtu (odvody).

Jedním z nejzávažnějších teoretických problémů, které je nutno v souvislosti s novým ekonomickým postavením socialistických zemědělských podniků řešit, je problém podstaty a charakteru socialistického vlastnictví.

Je známo, že v nedávné minulosti došlo k určité absolutizaci socialistického vlastnictví a jeho jednotlivých forem, a to hned v několika směrech. Tak např. z existence dvou forem socialistického vlastnictví v zemědělství se vyvozovaly závěry o tom, že vůči oběma typům socialistických zemědělských podniků je třeba uplatňovat různou soustavu ekonomických nástrojů, volit odlišný systém financování a úvěrování apod. Dnes jsou tyto názory překonány.

Otázka podstaty, forem a charakteru socialistického vlastnictví nelze považovat v ekonomické teorii za definitivně vyřešenou. Názorů na podstatu socialistického vlastnictví a jeho dvou základních forem je celá škála, počínaje pojetím všelidového vlastnictví jako majetku, který patří celé společnosti a je socialistickým podnikům svěřován do správy, až po odmítání existence skupinového vlastnictví v zemědělských družstvech nebo zase chápání státně socialistického vlastnictví jako vlastnictví rovněž skupinového.

V současné době se rozdíly v realizaci obou forem vlastnictví projevují jako rozdíly ve způsobu a míře zespolečnění, ve způsobu rozdělování, v účasti pracujících na řízení a ve vlastnickém vztahu k výrobním prostředkům.

V současné době se rozdíly v realizaci obou forem vlastnictví projevují jako rozdíly ve způsobu a míře zespolečnění, ve způsobu rozdělování, v účasti pracujících na řízení a ve vlastnickém vztahu k výrobním prostředkům.

Někdy bývá za jeden z typických rozdílů mezi oběma typy socialistických zemědělských podniků považována existence osobního doplňkového hospodářství v JZD. Zkušenosti z SSSR (záhumenky mají i dělníci sovchozů), existence osobních doplňkových hospodářství dělníků, pracujících ve státním průmyslu, a konec konců i neexistence záhumenek v řadě předních JZD ukazují na to, že záhumenkové hospodářství není ničím, co by vyplývalo z existence družstevně skupinového vlastnictví a bylo jeho neoddelitelným trvalým atributem.

Daleko významnější, obtížnější a složitější než studium vnějších projevů rozdílných forem socialistického vlastnictví je studium samotné podstaty obou forem socialistického vlastnictví v podmínkách, kdy socialistické zemědělské podniky obou typů jsou nadány značnou ekonomickou samostatností a kdy výrobní prostředky se stávají výlučně plodem práce podnikového kolektivu.

Tato otázka má však i svůj praktický aspekt: vzniká problém dělitelnosti a nedělitelnosti základních výrobních pro-

středků v socialistickém vlastnictví podniků obou typů.

V JZD dojde k amortizaci základních výrobních prostředků, které původně patřily jednotlivým rolníkům, dokud hospodařili individuálně, a k zaplacení jejich investičních zápůjček družstvem. Nově pořizované prostředky budou již pocházet ze zdrojů, vytvořených prací družstevního kolektivu.

Podobně tomu bude i u státních statků. Základní výrobní prostředky, jejichž pořízení bylo původně financováno ze státního rozpočtu, budou postupně amortizovány a nové základní výrobní prostředky budou rovněž pocházet výlučně ze zdrojů, vytvořených prací kolektivu pracovníků státního statku.

Za těchto podmínek se bude státní socialistické vlastnictví realizovat jako vlastnictví podnikové, jako vlastnictví podnikového kolektivu pracujících, a může fakticky získat některé rysy skupinového vlastnictví. Zůstanou-li mezi státními a družstevními socialistickými podniky i nadále rozdíly v rozdělování, v účasti pracujících na řízení apod., pak bude účelné rozlišovat dvě formy socialistického vlastnictví: skupinové vlastnictví státní a skupinové vlastnictví družstevní. Socialistická společnost však nepřipustí, aby socialistické podniky zcela volně bez jakéhokoliv omezení zacházely se svými základními výrobními prostředky.

Na tomto úseku je pro ekonomickou teorii široké a stále ještě málo probádané pole působnosti, a ani s minulou, ani se současnou interpretací teoretických problémů socialistického vlastnictví nelze vystačit.

Mezi další důležité problémy, které souvisí s novým ekonomickým postavením socialistických zemědělských podniků, nesporně patří i problém účasti pracujících na podnikatelské činnosti a na řízení podniku.

V účasti pracujících na řízení a správě podniku jsou mezi oběma typy socialistických zemědělských podniků značné rozdíly.

V JZD nejde o pouhé pracovní vztahy, nýbrž i o členské vztahy. Intenzita těchto vztahů je v současné době dána diferenciací družstevníků na členy, kteří jako bývalí jednotlivě hospodařící rolníci přispěli k vytvoření společných základních fondů družstva sdružením svých vlastních výrobních prostředků, a na nové, zejména mladé členy družstva, kteří do družstva vstoupili bez majetkového vkladu. Členové družstva jsou na rozdíl od pracovníků státních statků hmotně plně zainteresováni na výši družstvem vytvořeného hrubého důchodu, takže jejich postavení v podniku lze považovat jednoznačně za postavení spolupodnikatelů. Toto jejich postavení má přirozeně vliv na tvorbu a charakter podnikatelských orgánů družstva, na řešení míry oddělení podnikatelských funkcí od řídicí výkonné činnosti a do jisté míry charakterizuje družstvo i jako zájmovou společenskou organizaci.

Stupeň účasti jednotlivých pracovníků na řízení, správě a rozhodování o základních otázkách rozvoje podniku je dán jednak vlastnickým vztahem k výrobním prostředkům, jednak způsobem rozdělování. Čím větší je závislost kolektivu pracujících na vytvořeném hrubém důchodu, tím více se pracovníci dožadují práva spoluurozhodovat o základních ekonomických otázkách podniku. V JZD se tato skutečnost projevuje přímo ve volbě představenstva a v rozhodování o základních otázkách na členských

schůzích družstva. Jakmile i ve státních statcích pracující začnou bezprostředně pociťovat závislost svých pracovních příjmů na vytvořeném hrubém důchodu a na jeho rozdělování, budou se dožadovat práva spolurozhodovat o základních otázkách rozvoje podniku. Podnikatelský zájem jednotlivých pracovníků a pracovních kolektivů, jehož ekonomickým základem bude soustava hmotné zainteresovanosti na hrubém důchodu, se tedy projeví v tom, že každý pracovník se bude snažit získat možnost spolurozhodovat o základních otázkách rozvoje podniku. Pro tuto účast pracujících bude nutno najít nové vhodné formy (např. dělnické rady, rady pracujících, správní výbory apod.).

V této souvislosti však vznikají dva další problémy: problém nedělitelné osobní odpovědnosti vedoucího podniku (ředitele) a problém oddělení podnikatelské funkce od funkce výkonné (provozně-operativní). Oba tyto problémy spolu dialekticky souvisí.

Princip nedělitelné osobní odpovědnosti není nijak v rozporu s vytvářením a existencí podnikatelských orgánů. Jak v JZD, tak ve státních statcích bude účelné svěřit rozhodování o základních otázkách rozvoje podniku a o zásadách jeho hospodářské politiky podnikatelskému orgánu, zatímco přímou odpovědnost za realizaci rozhodnutí podnikatelských orgánů bude účelné svěřit řediteli, vedoucímu provozu, řídicí skupině, tj. pracovníkům, kteří by podnikatelskému orgánu odpovídali za realizaci záměrů podniku. Stručně řečeno, politiku musí dělat podnikatelský orgán, realizace záměrů musí být věcí osobní odpovědnosti.

Plošný charakter zemědělské výroby vede v podmínkách prohlubující se dělby práce k vytváření podniků bez půdy, k růstu kooperačních vztahů, k rozvoji kooperace mezi socialistickými zemědělskými podniky obou forem vlastnictví a k nutnosti vytvářet společné podniky.

V této souvislosti vzniká z teoretického i praktického hlediska zajímavý problém — problém rozdělování výsledků hospodářské činnosti (zisku) společných podniků. Jde o to, zda se zisky společných podniků mají rozdělovat podle rozsahu majetkového vkladu zúčastněných podniků, podle množství oběžných prostředků, jimiž zúčastněné podniky přispívají k zajišťování provozu společného podniku, nebo zda se oba způsoby mají kombinovat a vzájemně doplňovat. Vzniká řada otázek teoretického rázu, např. co je nutno považovat za pracovní vklad, zda rozdělování zisku společných podniků podle objemu majetkových vkladů je v rozporu se socialistickými principy rozdělování, zda je majetkový vklad pracovním vkladem či nikoliv apod.

Zdá se, že nejlepším řešením v praxi je pohlížet na majetkový vklad jako na investiční zápůjčku nebo úvěr, který si zúčastněné podniky postupně vzájemně splatí.

Jiným teoreticky i prakticky zajímavým problémem, který vyžaduje naléhavého řešení, je problém ceny půdy a oceňování půdního fondu (placení nájemného za půdu, poskytování odškodného, vyčíslování společenských ztrát vzniklých zábořem půdy pro nezemědělské účely, vytvoření objektivního státního orgánu pro správu půdního fondu apod.). Většina ekonomů se dnes již shoduje v tom, že půda jako základní výrobní prostředek by se měla oceňovat a že za půdu, odňatou k nezemědělským účelům nebo jinak znehodnocenou by se mělo platit, a že by půda měla mít cenu.

I na tomto úseku vzniká řada teoretických, metodických a praktických problémů. Necháme-li stranou značnou složitost praktického řešení tohoto problému a metodickou obtížnost oceňování půdního fondu, zůstává neřešeným teoretický problém podstaty ekonomické kategorie „cena půdy“.

Již dnes však v souvislosti s placením za půdu, odňatou k nezemědělským účelům, vznikají některé praktické problémy: komu mají plynout peněžní prostředky za tuto půdu získané, zda mají plně patřit podniku, jemuž byla půda odňata (tento názor je značně rozšířen), nebo zda mají plynout do celospolečenského fondu, nebo z části podniku a z části společnosti. V praxi patrně bude nutno postupovat individuálně: prostředky by měly patřit plně podniku v případě, že je vloží do rekultivace nebo meliorace zbývajících půdního fondu a nahradí tak utrpěné ztráty; měly by patřit bezprostředně nadpodnikovým orgánům není-li možno ztracenou půdu získat v podniku, jemuž byla odňata, lze-li ji však získat v obvodu působnosti nadpodnikového orgánu; jinak by prostředky měly plynout do celospolečenských fondů, avšak tak, aby bylo zajištěno jejich využití v samotném zemědělství, například k jeho další intenzifikaci. Problém, zda v každém případě by alespoň část prostředků neměl obdržet podnik, je však nutno v každém případě prozkoumat hlouběji.

Celou skupinu problémů, které je nutno v rámci zemědělsko-potravinářského komplexu řešit odlišně než v průmyslu, tvoří problémy horizontální a vertikální integrace, projevující se v odlišném charakteru řízení zemědělských podniků, v níž převládá výrobně územní princip organizace řízení, na rozdíl od oborové organizace řízení, která převládá v průmyslu. Tyto zvláštnosti se plně promítají i do zvláštností vnitropodnikové organizační struktury zemědělských podniků.

Otázky vnitřní organizace podniku jsou výzkumně málo zpracovány a řada problémů, souvisejících s vytvářením a fungováním hospodářských a nákladových středisek, není zatím zcela vyjasněna. Zejména chybí hlubší zevšeobecnění zkušeností těch předních socialistických zemědělských podniků, které již delší dobu uplatňují organizaci typu hospodářských a nákladových středisek i jiné formy vnitřní organizace.

Odlišně než v průmyslu je v zemědělství nezbytné organizovat i uplatňování výsledků vědeckotechnického rozvoje, jinak je třeba organizovat tok a zpracování informací a využívání moderní výpočtové techniky, specifické jsou i problémy úlohy, postavení a kvalifikace vedoucích pracovníků v socialistickém zemědělství podniku a speciální aspekty je nutno mít na zřeteli i při zkoumání úlohy lidského činitele v zemědělském podniku vůbec.

Nakonec lze předpokládat, že i postavení zemědělských podniků na trhu bude mít některé odlišné rysy ve srovnání s postavením průmyslových podniků, což nezůstane bez vlivu na vztahy mezi podnikovou politikou, hospodářským programováním a plánováním a na vztahy mezi plánem a trhem v zemědělství.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresa autora:

Doc. Ing. Ladislav Sobotka, CSc., Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky,
Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Současné postavení a vztahy socialistických zemědělských podniků jsou značně poznamenány jejich dosavadním vývojem. Ještě nedávno bylo stěží hovořit o JZD jako o plnoprávných výrobně hospodářských organizacích podnikového typu. Tak např. JZD neuzavírala hospodářské smlouvy (s právními důsledky neplnění), nakupovala četné výrobní prostředky za odlišných podmínek než jiné podniky, nerealizovala odbyt svých výrobků jako vlastník tržní produkce, neboť odbytová činnost byla ve skutečnosti realizována formou dodávek určených administrativně direktivní formou bez možnosti uplatnění rovných partnerských vztahů. Administrativně direktivní metody řízení zemědělských podniků, jejich neplnoprávné postavení v dodavatelsko-odběratelské sféře, hluboce nerovnovážený stav mezi zemědělstvím a průmyslem i nevyřešené věcné problémy vedly k deformacím v oblasti výrobního zaměření, k nedostačujícímu využívání výrobních podmínek, k bezperspektivnosti a ve svém důsledku k otupování aktivity výrobců.

Jestliže v celém národním hospodářství v důsledku administrativně direktivní soustavy řízení právem charakterizujeme situaci tak, že pojem podnik ztratil v mnoha směrech svůj reálný obsah, jelikož nedávno bylo celé národní hospodářství chápáno jako jeden velký podnik, potom v zemědělství se tento stav ještě prohluboval nerovnoprávným postavením zejména JZD jako podniku ke svým partnerům. Byl to výraz podcenění a nedůvěry k družstevnímu rolnictvu se všemi společenskými i ekonomickými důsledky.

Byla snížena úloha zboží-peněžních vztahů a trhu vůbec. V důsledku toho byly cíle podnikové činnosti spatřovány v uspokojování potřeb společnosti v naturální produkci. Tento jednostranný naturální přístup, často mocensky prosazovaný, přicházel zejména v JZD do rozporu se zájmem na maximální tvorbě hrubého důchodu, jelikož na něm plně záviselo zajištění životních potřeb družstevníků i reprodukce JZD. Uspokojování hmotných potřeb společnosti, v našem případě především zemědělskou produkcí, předpokládá ještě respektování hodnotové stránky výrobního procesu, a to hledisko ekonomické kalkulace a přiměřené výše rentability. Soulad mezi zájmy společnosti a podniku je možno řešit jen na základě: co je výhodné a co je třeba pro společnost, je i výhodné pro podnik. Předpokládá to tedy respektování jak užitého, tak hodnotové stránky tržní produkce, autonomní postavení podnikové sféry a fungování trhu. Na trhu se realizuje práce zemědělského výrobce a tím též prověřuje její společenská užitečnost. Proto stav a vývoj trhu zemědělskými produkty

se musí stát jedním ze základních kritérií, které výrazně ovlivní činnost a orientaci podniku.

Postavení zemědělství a jeho podniků vyjadřuje též skutečnost, že z vlastních zdrojů kryjeme zhruba 80–85 % spotřebovávaných kalorií. A nadto je nutné uvažovat další zvýšení spotřeby zemědělské produkce v příštím období jednak zvýšením životní úrovně, ale též dalším přírůstkem populace. Z toho vyplývá jednak značná závislost společnosti na dovozu zemědělských produktů, a jednak pro zemědělské výrobce velký, v podstatě neomezený prostor pro další růst objemu zemědělské produkce. To vytváří velmi příznivou situaci pro iniciativní podnikatelskou činnost zemědělského podniku. Objem zemědělské produkce pochopitelně poroste při uskutečňování strukturálních změn, zvyšujících se nároků na kvalitu a nutnosti snižovat vlastní náklady na jednotku výrobku.

V postavení socialistických zemědělských podniků, které hospodaří asi na 91 % veškeré zemědělské půdy, se neprojevují monopolistické tendence jednoho nebo několika výrobců, kteří by ovládli danou tržní produkci. Tento proces v zemědělství v zásadě není možný, vyjma některých výrob výrazně průmyslového charakteru či výrob závislých na výjimečných přírodních podmínkách. Charakter zemědělské výroby, její závislost na půdě, rozmanitost výrobních podmínek i poměrně velká četnost do mnoha velikostních skupin diferencovaných zemědělských podniků většinou s mnohostrannou zemědělskou výrobou, objektivně tvoří základnu proti monopolům, pro zdravé soutěžení výrobců na trhu (tab. I).

Plošný charakter zemědělské výroby a velká členitost výrobního sortimentu jsou hlavní příčinou, proč nelze oborové uspořádání zemědělství uplatnit jen v nevelkém rozsahu.

Cílem všech dosavadních úvah a prací o postavení, úloze a řízení zemědělského podniku je navrátit podnik a podnikání jeho poslání v socialistické ekonomice. Realizace této zásady je však možná za předpokladu, že bude

I. Rozdělení Státních statků a JZD do velikostních skupin

Počet státních statků celkem (k 31. 12. 1967)	342	Počet JZD celkem (k 31. 12. 1966)	6463
Z toho		Z toho	
do 1999 ha	4	do 99 ha	36
2000–2499 ha	16	100–199 ha	465
2500–2999 ha	31	200–299 ha	786
3000–3499 ha	49	300–399 ha	901
3500–3999 ha	58	400–499 ha	840
4000–4499 ha	52	500–599 ha	762
4500–4999 ha	47	600–699 ha	598
5000–5499 ha	28	700–799 ha	493
5500–5999 ha	24	800–899 ha	684
6000 a více	33	1000–1499 ha	690
		1500–1999 ha	147
		2000 a více	61

úspěšně zakončen proces dělby práce mezi centrální a podnikovou sférou. V minulosti došlo v pravém slova smyslu k úplnému prolnutí státně mocenské sféry s podnikovou. Podniky se tak staly výkonnými články bez možnosti širšího uplatnění vlastní iniciativy.

Zavedení ekonomické soustavy řízení v zemědělství k 1. 1. 1967 se sice stalo počátkem významných změn, otevřel se širší prostor pro vlastní činnost podniku i pro uplatnění družstevní demokracie, přesto však nebylo zásadně vyřešeno postavení zemědělských podniků jak ve sféře ekonomické a právní, tak společensko-organizační. Důsledné uplatnění ekonomické soustavy a ozdravení naší ekonomiky předpokládá urychleně vyřešit postavení socialistického zemědělského podniku a na tom základě vytvořit prostor pro rozvoj socialistické podnikatelské iniciativy a demokracie.

I když společenská odpovědnost za zajištění zemědělské výroby jako základního zdroje lidské existence je tu zvlášť velká a politicky citlivá, přesto nelze ani zde konzervovat staré metody, ale je naprosto nezbytné poskytnout zemědělskému podniku stejné postavení a práva jako každému jinému socialistickému podniku. A navíc právě velká rozmanitost výrobních, zvláště přírodních podmínek přímo předpokládá dostatečně široký prostor pro samostatné rozhodování a volbu optimálního řešení.

Z uvedeného vyplývá, že současné postavení zemědělského podniku není v souladu s ekonomickou soustavou řízení a potřebami rozvoje národního hospodářství. Souhrnně lze vyjádřit současné problémy postavení zemědělského podniku takto:

- a) postavení zemědělského podniku vyžaduje důsledné dořešení vztahů mezi podnikovou sférou a centrem;
- b) realizace podniku jako relativně autonomního hospodářského organismu je těsně spjata s dořešením základních věcných problémů a otevřených otázek, pravidel ekonomického řízení, včetně přiměřených cenových relací mezi zemědělskými a průmyslovými výrobky;
- c) obecné právní normy vymezující postavení socialistického zemědělského podniku vyžadují takových úprav a doplňků, aby plně vyjadřovaly i zajišťovaly jeho postavení odpovídající potřebám ekonomické soustavy řízení i partnerské rovnosti podniků v národním hospodářství;
- d) prohloubení demokratizace řízení jak v zemědělském podniku, tak zejména v mezipodnikové i nadpodnikové sféře vytváření účelových hospodářsko-zájmových sdružení podle potřeb podniku a v celostátním měřítku zájmových organizací vyjadřujících a hájících společenské i podnikové zájmy družstevníků i ostatních pracujících v zemědělství.

SOCIALISTICKÝ ZEMĚDĚLSKÝ PODNIK A CÍLE JEHO ČINNOSTI

Každý podnik jako základní článek reprodukčního procesu je na určité úrovni uspořádaným dynamickým systémem, který je složen z lidí a výrobních prostředků. Podle toho, ze které stránky zkoumáme jeho činnost, lze jej z hlediska tvorby užitných hodnot označit jako výrobní systém, z hlediska reprodukčního procesu a tvorby nové hodnoty jako ekonomický systém z hlediska uspořádání činitelů výroby jako organizační systém, z hlediska začlenění lidí do

podniku a jeho organizace i jejich vzájemných vztahů jako sociální systém. Každý z těchto systémů vyjadřuje jednu z podstatných funkcí podniku, které fungují současně ve vzájemných těsných vazbách. Výslednicí jejich úhrnné optimální funkce je tvorba národního důchodu jako základního zdroje reprodukce podniku i celé společnosti.

V nejobecnější poloze je socialistický zemědělský podnik společenským hospodářským organismem, který sdružuje pracovní kolektiv a výrobní prostředky, které jsou v socialistickém vlastnictví v takovém rozsahu, že umožňují efektivní výrobu, tvorbu maximálního hrubého důchodu a plné uplatnění na trhu řízené státem.

O. Šik¹⁾ charakterizuje podnik jako výrobní hospodářskou jednotku "... která je spjata nejenom určitou společnou specifickou výrobou a která s určitou relativní samostatností rozhoduje a všech stránkách této výroby, ale která zároveň získává určitý podíl na společenské spotřebě v závislosti na své výrobě. Vstupuje tedy do určitých směnných vztahů s druhými výrobně hospodářskými jednotkami, od kterých dostává určité potřebné užité hodnoty za výsledky své vlastní práce. Podnik je jednotka, která je spjata určitými specifickými materiálními zájmy, jež vystupují jako bezprostřední podněty pro vynakládání práce této jednotky čili pro její konkrétní výrobu".

Základním rysem podniku je tedy tvorba určitých užitných hodnot, jejich realizace na trhu a podíl na společenské spotřebě v závislosti na výsledcích výroby. K tomu, aby podnik mohl plně využít svých možností a dosahovat optimálních výsledků, potřebuje prostor pro volbu a samostatnost rozhodování. Na druhé straně samostatnost rozhodování a plná odpovědnost za dosažené výsledky a tím za úroveň uspokojení potřeb podniku a jeho pracujících nutí vyrábět výrobky v množství, struktuře a kvalitě odpovídající společenské potřebě a na úrovni společensky nutných nákladů. Cíle podniku tedy určují vlastní zájmy ovlivňované hospodářskou politikou státu a situace na trhu. V této souvislosti jsou jak správnost podnikatelského rozhodování, tak hospodářská zdatnost podniku neustále prověřovány trhem.

Podnik vzniká a existuje jako hospodářská i právně samostatná výrobní a podnikatelská jednotka v zemědělství, jako součást hospodářské činnosti socialistické společnosti. Prostor jeho činnosti ve společnosti vymezují centrálně státem stanovená ekonomická pravidla a právní normy.

Základním posláním každého socialistického podniku, tedy i zemědělského, je uspokojovat potřeby společnosti. Realizace této společenské funkce zemědělského podniku je těsně spjata s naplňováním specifických zájmů podniku a jeho kolektivu. Tato závislost byla a je stále nejvýraznější v JZD s ohledem na bezprostřední závislost realizace podnikových i individuálních zájmů na tvorbě hrubého důchodu. Je přirozeným zájmem každého zemědělského podniku dosáhnout nejlepšího výsledku nejen v objemu produkce, a i její realizace na trhu a na tom základě nejpríznivějšího uspokojení podnikových i osobních potřeb pracovníků. Naopak, zájem spotřebitele je nakoupit co nejvýhodněji. Podnikové zájmy a cíle mohou být tedy ve shodě nebo v rozporu se zájmy a cíli celospolečenskými. Podniky a podnikové kolektivy mají jako spotřebitelé zájem shodný s obecně vytyčeným celospolečenským cílem, tj. na nejdokonalejším uspokojování svých podnikových (skupinových) a individuálních potřeb. Míra uspokojení jejich potřeb při dané úrovni výrobních sil a charakteru práce je jednak

¹⁾ O. Šik. K problematice socialistických zbožních vztahů, NČSAV 1965, str. 95

závislá na využití výrobních zdrojů podniku, a je tedy výslednicí podnikové činnosti výrobců zboží, jednak na situaci na trhu, kde dochází ke konečnému zhodnocení práce výrobce (tj. na cenových a odbytových podmínkách).

Vystavení podnikové činnosti soustavnému působení trhu nutí podnik vyrábět výrobky v množství, struktuře a kvalitě odpovídající společenské potřebě a na úrovni společensky nutných nákladů. Tím tak plní funkci účinného regulativu výroby, spojuje společenský a podnikový zájem, avšak s ohledem na svou variabilitu je i určitým rizikem při zhodnocování podnikové činnosti. Při normálním plnokrevném fungování trhu je podnik nucen nepřetržitě usilovat o své co nejvýhodnější uplatnění na trhu nejen bezprostředně, ale též v předstihu pro příští období.

Veškerá činnost podniku se promítá do hospodářského výsledku. Teprve trvalé dosahování přiměřeného hospodářského výsledku vytváří z podniku životaschopný, samostatný organismus, který může usilovat o vlastní optimální rozvoj.

Socialistickému zemědělskému podniku musí být proto vlastní podnikatelská činnost, vyúsťující v hospodářský výsledek vyjádřený v hrubém důchodu či zisku. Tvorba hrubého důchodu nebo zisku je základním měřítkem podnikání, prostředkem trvalé reprodukce kvalitativně dokonalejších výrobních podmínek a tím dokonalejšího uspokojování jak potřeb výrobců, tak celospolečenských potřeb.

Orientace na dosahování maximálního hrubého důchodu či zisku v socialistických podnicích není v rozporu s celospolečenským zájmem, uskutečňuje-li se při respektování obecně platných ekonomických a právních norem. Dosažený hrubý důchod slouží jak k uspokojování podnikových zájmů, tak celospolečenských potřeb. Proto nutně i socialistický stát je zainteresován na dlouhodobém dosahování optimálního hrubého důchodu socialistických zemědělských podniků. Z hospodářských výsledků přispívá tak podnik na celospolečenské výdaje v oblastech sociálního, kulturního a vědeckého rozvoje, obrany země a jiné. Je nesporné, že účast podniku na zabezpečování těchto celospolečenských potřeb je o to větší, čím větší je jeho hospodářský výsledek.

Jednou z nejvýznamnějších úloh socialistického zemědělského podniku je soustavně dbát o uspokojování zájmů svých členů (družstva) a zaměstnanců. Přitom nejde jen o materiální zájmy pracovníků, tj. o zajištění a růst odměn za práci, ale i o uspokojování jejich kulturních a sociálních potřeb, o sepětí celého podnikového kolektivu pracujících s prosperitou a rozvojem podniku. Potřeby pracujících, sdružených v podnikovém kolektivu výrobců, se dynamicky vyvíjejí v souladu s celospolečenským růstem potřeb člověka, jejich uspokojení a dynamika růstu však závisí především na prosperitě podniku, jeho ekonomické stabilitě a podnikatelské schopnosti. Růst životní úrovně pracujících zemědělců je tedy především výslednicí podnikové činnosti a s ní aktivního sepětí výrobce.

Vedle pozitivních hospodářských výsledků podniků je též nutno počítat i s negativními výsledky hospodaření, jehož dosah musí především postihnout daný podnikatelský organismus — tedy podnik. V takovém případě podnik nesoucí jak kladné, tak záporné výsledky svého hospodaření, musí mít právo a dostatečný prostor rozhodovat o podmínkách a výsledcích své výrobně ekonomické činnosti.

Vztahy mezi zemědělskými podniky a ostatními organizacemi v podnikové hospodářské sféře mohou mít jediné charakter obchodních vztahů, tzn. zboží

peněžních vztahů mezi dvěma rovnoprávnými partnery. K realizaci těchto vztahů dochází na trhu. Socialistický zemědělský podnik, jako výrobce zboží přímo se uplatňující na trhu, vytváří svůj hrubý důchod.

Dosahování uvedených cílů v podnikové hospodářské činnosti předpokládá:

- umožnit zemědělským podnikům volné rozhodování o struktuře výroby, struktuře výrobních činitelů a rozdělování hrubého důchodu podniku, jakož i o volbě hospodářských partnerů v krátkodobých i dlouhodobých vztazích;
- vytvořit pro podniky soustavu objektivních ekonomických podmínek, které jej nutí rozhodovat na základě ekonomické kalkulace a v souladu se zájmy společnosti;
- vytvořit odpovídající soustavu právních norem, které určují podmínky a vymezují prostor podnikatelské činnosti, skýtají stejná práva a možnosti všem podnikatelským subjektům i vytvářejí dostatečnou ochranu proti společensky nezdravým a ekonomicky neodůvodněným monopolistickým tendencím.

ZVLÁŠTNÍ SPOLEČENSKÉ RYSY SOCIALISTICKÉHO ZEMĚDĚLSKÉHO PODNIKU

Socialistický zemědělský podnik se svou ekonomickou podstatou neliší od hospodářských podniků v ostatních odvětvích národního hospodářství. Socialistickou přestavbou zemědělství byly vytvořeny předpoklady pro překonání malovýroby v zemědělství, pro široké uplatnění vědeckotechnického rozvoje a zprůměrnění zemědělství. Socialistický zemědělský podnik spojuje s ostatními socialistickými podniky zejména tyto základní obecné rysy:

a) nevykořisťovatelské spojení socialistických výrobců — družstevníků i pracovníků státních podniků — s výrobními prostředky;

b) sepětí zemědělského podniku s celospolečenskou ekonomickou soustavou; ekonomická a právní samostatnost vymezená socialistickou společností; usměrňování rozvoje zemědělského podniku jako součásti celospolečenské kooperace plánem rozvoje národního hospodářství a zejména ekonomickými nástroji;

c) existence základních společenských předpokladů pro všestranný rozvoj osobnosti, překonání odcizení práce a rozvoj tvůrčí aktivity pracujících.

Vedle těchto základních obecných rysů, integrujících socialistické zemědělské podniky do jednotné socialistické ekonomiky, existují četné rozdíly, které odlišují jednak socialistické zemědělské podniky od ostatních socialistických podniků a jednak jednotlivé typy socialistických zemědělských podniků od sebe navzájem.

Historicky vznikly a rozvinuly se dva typy socialistických zemědělských podniků — státní zemědělské podniky (především státní statky), které se vytvořily převážně na vyvlastněné půdě a z výrobních prostředků kapitalistických podniků, a jednotná zemědělská družstva, jež vznikla združstevněním bývalých drobných a středních rolníků. Oba typy socialistických zemědělských podniků jsou založeny na socialistickém vlastnictví výrobních prostředků. V úrovni výrobních sil a v charakteru práce není mezi státními zemědělskými podniky a zemědělskými družstvy větších rozdílů. Podstatné rozdíly mezi nimi spočívají především ve formě vlastnictví výrobních prostředků a z toho ply-

noucích rozdílů v rozdělování (v odměňování práce), v účasti pracujících na řízení a tedy v míře uplatňování demokracie. Kromě toho mezi státními podniky a JZD existují ještě další rozdíly, které jsou produktem jak zvláštností jejich historického vývoje, tak i rozdílných pravidel jejich hospodářského řízení. Tím vznikají další, většinou objektivně neopodstatněné rozdíly.

Dále značné rozdíly existují mezi zemědělskými socialistickými podniky obou typů a průmyslovými podniky v charakteru práce. V porovnání s průmyslovým podnikem jsou zemědělské podniky relativně na nižším stupni technické vybavenosti. I přesto, že technická vybavenost pracovníka v zemědělství se stále zvyšuje, ještě zdaleka nedosahuje úrovně pracovníka v průmyslu (dosud zhruba 60 % hodnoty základních fondů). To znamená, že na zemědělské výrobě se v průměru mnohem větším dílem účastní živá práce. Zemědělské podniky jsou v průměru mnohem méně specializované a s technologií do značné míry ještě malovýrobního charakteru. Též specializace práce jednotlivých pracovníků, tedy dělba práce a kooperace uvnitř podniku, je mnohem méně rozvinuta než v průmyslu. Převážná část prací, vykonávaných v zemědělství, stále ještě podržuje bývalé charakteristické rysy. Převážná část ručních prací je fyzicky namáhavá, většinou zařazována do skupin prací středně namáhavých, těžkých a také velmi těžkých. Používané výrobní nástroje jsou mnohem méně specializované — stále značný podíl mají ruční nástroje ve srovnání se stroji.

Společenský charakter dosud převážné části prací v socialistických zemědělských podnicích je na značně nižší úrovni než v průmyslových podnicích. Značná část používaných výrobních nástrojů, se kterými je práce v zemědělství spojována, nevytváří dílčího pracovníka, který může svou pracovní sílu uplatnit jen jako součást kolektivní pracovní síly. Proto výrobní rytmus v zemědělském podniku na rozdíl od průmyslového není v převážné míře udáván soustavami strojů nebo mechanizovanými linkami, kterým je živá práce podřízena, ale stále ve značné míře vlastní aktivitou pracovníka. Proto také spojení pracovníka se společnou výrobou neplyne tolik z povahy pracovního procesu, jako ze společenských podmínek, za kterých se uskutečňuje.

Velká variabilita přírodních faktorů, nepřetržitě ovlivňující zemědělskou výrobu, klade vysoké nároky na úroveň operativního řízení, na intenzitu vztahu pracujících k podniku a potřebám probíhajícího výrobního procesu. Od vztahu pracujících k podniku, a tedy na jeho zájmu, v podstatné míře závisí kvalita i včasnost vykonávaných pracovních operací, které většinou bezprostředně nevedou k tvorbě konkrétní užité hodnoty, ale jsou jejím významným předpokladem. Nelze přesně postihnout a vyjádřit kvalitu v účasti pracovníka na konečném výsledku výroby, a proto již z tohoto důvodu je nezbytné spojit jeho hmotný zájem jak s dílčími pracovními výsledky, tak s konečným výsledkem výroby.

Ze současného charakteru práce v zemědělství plyne mnohem výraznější úloha lidského faktoru než v ostatních oblastech materiální výroby, a tedy také nutnost respektování těchto zvláštností v socialistickém zemědělském podniku. Zdá se, že objektivně nejadekvátnějším odrazem současného charakteru práce v zemědělství, ale též nedávně sociálně ekonomické struktury zemědělství je jednotné zemědělské družstvo. S ohledem na stejný charakter práce ve státních statcích i JZD je zřejmě nutné právě zde a snad ještě víc než v jiných státních podnicích uplatnit vhodné formy zvýšení zájmu pracujících na řízení a správě podniku a tím podstatně prohloubit jejich hmotný zájem na hospodaření podniku.

Náš společenský vývoj prokázal životnost a společenskou opodstatněnost jednotných zemědělských družstev. Vyšší podíl JZD je výslednicí historického vývoje a sociálně ekonomické struktury české a slovenské vesnice.¹⁾ JZD za bezmála dvacetileté období se ukázalo nejen jako vhodná forma přechodu zemědělských malovýrobců k socialismu, ale také jako efektivní forma budování a rozvoje socialistického zemědělství. Úlohu společensky progresivních faktorů rozvoje JZD splnily zejména: závislost odměny na hrubém důchodu, financování investic především z vlastních zdrojů, družstevní členský vztah a vztahy skupinového vlastnictví i účast družstevníků na řízení družstev. Přitom v poměrech administrativně direktivní soustavy řízení bylo zemědělské družstevnictví značně deformováno, a proto nebylo možné plně rozvinout a využít všech možností družstevních vztahů k růstu iniciativy a aktivity družstevníků.

Vytvoření optimálních vztahů člena družstva ke společnému podniku předpokládá jak plnokrevný rozvoj družstevních členských vztahů, tak i podnikem zaručenou odměnu za vykonanou práci, které by vytvářely dostatečný zájem na rozvoji zemědělské výroby a zabezpečovaly růst životní úrovně družstevníků. Plný dopad rizika nahodilých faktorů na odměnu družstevníka se při nedostatečné tvorbě rezervních fondů a nízké úrovni věcného pojištění negativně projevuje v intenzitě hmotné zainteresovanosti i na tvorbě optimální struktury pracovníků.

Pronikání vědeckotechnického rozvoje do zemědělství vede k prohlubování dělby práce, ke zvyšování odborné kvalifikace pracovníků, k diferenciaci podniků, k postupnému přechodu od univerzálního ke specializovanému podniku, k vytváření zemědělsko-průmyslových, zemědělskoobchodních podniků a zemědělských podniků, které vedle své činnosti v zemědělství poskytují nejrozličnější služby zemědělským i nezemědělským podnikům, jakož i k vytváření zemědělského podniku průmyslového charakteru bez půdy. Tento proces otevírá velké možnosti rozvoji zemědělského podniku i mnoha novým funkcím v mezipodnikové sféře.

Zvláštním rysem zemědělského podniku je kromě jeho plošného charakteru vysoká závislost zemědělské výroby na četných nahodilých přírodních faktorech při relativně nízkém společenském poznání biologických i klimatických procesů, které v souhrnu víc než v jiných podnicích zvyšují rizikovost podnikání a tudíž také nároky na tvorbu rezerv, pojištění pro případ živelných škod apod.

Socialistické společenské vlastnictví výrobních prostředků vytváří předpoklady, aby pracující zaujali postavení spolupodnikatelů, stali se subjektem ekonomické činnosti. V této souvislosti poskytuje široké objektivní možnosti využití členských vztahů v JZD. V dřívějších letech však konkrétní míra podnikatelské účasti družstevníků byla značně omezována detailním administrativním řízením JZD. I za situace nedostatečného využití možností zemědělského družstevnictví se účast družstevníků na kolektivní práci či správě společných záležitostí pozitivně projevila ve formování jejich socialistického uvědomění.

¹⁾ JZD (včetně záhumenků) se podílejí na celkové výměře zemědělské půdy 59,8 %; na stavu stálých pracovníků 61,4 %; na hrubé zemědělské produkci 63 %; na statisticky vykazovaném národním důchodu zhruba 8 %; (při zápočtu nadvýrobku vytvořeném v zemědělství, činí tento podíl kolem 16 %).

HLAVNÍ ZÁSADY POSTAVENÍ A VZTAHŮ SOCIALISTICKÉHO ZEMĚDĚLSKÉHO PODNIKU

Charakteristické činnosti podniku

Hlavní činnost podniku:

- je nositelem koncepce svého ekonomického rozvoje, která je zpracována v souladu s koncepcí plánovitého rozvoje národního hospodářství a zpravidla i v úzké spolupráci s nadpodnikovými orgány;
- zajišťuje zvyšování technické, ekonomické a organizační úrovně výrobního procesu, samostatně rozhoduje, realizuje a financuje investiční výstavbu a pečuje o odbyt svých výrobků;
- rozhoduje o svém výrobním programu, který vychází z potřeb státního plánu působení trhu a zemědělské politiky státu a samostatně rozhoduje o způsobu realizace produkce podle obecně platných směrnic obchodních vztahů;
- plně disponuje výrobními prostředky, které jsou všelidovým nebo družstevně skupinovým vlastnictvím, pokud toto dispoziční právo není omezeno příslušnými zákonnými ustanoveními, jako je tomu, resp. jako by tomu mělo být u půdy;
- v rámci celospolečenských pravidel realizuje samostatnou finanční politiku a vytváří dostatečné finanční zdroje k zajištění rozšířené produkce i odvodů státu;
- v souladu se zákonnými ustanoveními, zemědělskodružstevním právem, pracovním právem a svými stanovami nebo statutem a podle svých potřeb přijímá a rozmisťuje pracovníky, pečuje o zvyšování jejich kvalifikace, o zlepšování jejich kulturních a sociálních podmínek, vytváří kádrové rezervy atd.;
- v rámci obecných pravidel a na bázi ekonomické účelnosti a dobrovolnosti má právo se sdružovat s jinými podniky a přizpůsobovat tak svou výrobně-technickou základnu objektivním podmínkám;
- má právo vytvářet společné podniky nebo finančně a hmotně se účastnit na jejich vytváření.

Výkon podnikatelské funkce a vedení podniku

Nositelem podnikatelské funkce je v družstevních socialistických zemědělských podnicích kolektivní orgán — představenstvo. Vedle představenstva, jako užší formy podnikatelského orgánu, existuje i širší forma — sbor zástupců, členská schůze. Pro státní zemědělské podniky je třeba propracovávat a experimentálně prověřit vhodnou formu podnikové rady, jako podnikatelského orgánu s rozhodovací pravomocí, jehož složení a funkce by měly být v zásadě totožné s druhými státními podniky.

Činnost kolektivního podnikatelského orgánu není v rozporu s principem osobní odpovědnosti jednotlivce při realizaci podnikatelských záměrů. I z tohoto hlediska je účelné oddělit podnikatelské funkce, tj. rozhodování o základních a koncepčních otázkách především dlouhodobého rozvoje podniku, od funkcí výkonných a provozně operativních, při jejichž vykonávání je nutno důsledně uplatnit princip osobní odpovědnosti.

Horizontální vztahy podniku

Vztahy podniku k partnerům v podnikové sféře jsou založeny na rovnoprávnosti obou smluvních stran. Řídí se těmito zásadami:

- podnik vstupuje do těchto vztahů jako plnoprávná socialistická právnická osoba,
- má oprávnění zhodnocovat výsledky své práce na trhu,
- je povinen plnit své smluvní závazky a má právo zákonného postihu při jejich porušení smluvním partnerem.

Vertikální vztahy v řídicí sféře

Nadpodnikové orgány vznikají především z ekonomického zájmu podniků. Vykonnávají činnosti, které podniky nemohou vykonávat pro nedostatek potřebných znalostí a prostředků, a funkce, které mohou nadpodnikové orgány v zájmu sdružených podniků vykonávat kvalitněji a efektivněji, včetně podnikání vyššího typu v nadpodnikové úrovni.

Činnost nadpodnikových orgánů musí zásadně přinášet prospěch sdruženým podnikům a nesmí vést k zvýhodňování jedněch členských podniků na úkor druhých. Typem nadpodnikového orgánu je např. sdružení zemědělských podniků nebo oborové ředitelství. Tyto nadpodnikové orgány jsou nositeli podnikání vyššího typu, které přináší obecný prospěch a promítá se kladně do hospodářských výsledků podniků.

Vztahy k centrálním státním orgánům

Centrální státní orgány dělají hospodářskou politiku, zejména vytvářejí vhodné podmínky pro její realizaci. Podniky zabezpečují konkrétní výrobní činnost, jejímž posláním je uspokojování podnikových a společenských potřeb. Nejde tedy o přímé organizační vztahy mezi dvěma stupni řízení.

Činnost centrálních státních orgánů se orientuje především na:

- koncepční problémy plánovitého rozvoje hospodářství a v jeho rámci zemědělství,
- stanovení obecných podmínek hospodaření a podnikání,
- ochranu společenských, státních a veřejných zájmů,
- poskytování informací orgánům podnikové sféry o záměrech hospodářské politiky, mezinárodní spolupráce a stavu národního hospodářství.

K zabezpečení hospodářské politiky a k usměrňování činností podniků používá stát různých ekonomických i právních nástrojů a kontroly.

Zemědělské podniky a jejich pracující hájí své zájmy jednak prostřednictvím společenských organizací — ROH a Svazu družstevních rolníků, jednak prostřednictvím hospodářsko-zájmových organizací.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresa autora:

Prof. Jaroslav K a b r h e l, Vysoká škola politická při ÚV KSČ, Praha - Veveřská, Leninova třída

■ Prostředky, jimiž musí být socialistické zemědělské podniky vybaveny, aby mohly zabezpečovat rozšířenou reprodukci, by měly získávat z á s a d n ě j e n z e s v ě h o h r u b ě h o d ů c h o d u. Příděly ze státního rozpočtu by měly být k tomuto účelu poskytovány jen zcela výjimečně (např. ve formě příspěvků na technický rozvoj, k podpoře progresivních směrů řešení, k řešení problémů v zaostávajících oblastech apod.).

Část prostředků se přitom s ohledem na zvláštnosti reprodukčního procesu v zemědělství r e p r o d u k u j e v n a t u r á l n í f o r m ě — ve formě meziprojektu a přírůstku meziprojektu (přírůstky zásob, krmiv, osiv, sadby, mladých zvířat apod.). Zvláštností reprodukčního procesu v zemědělství je i využívání půdy jako základního výrobního prostředku, který nemá hodnotu, nevchází hodnotově do výrobního procesu a nespotebovává se, což však za jistých okolností nevyklučuje stanovit ve společenském zájmu cenu půdy, může-li takové opatření zabezpečit lepší hospodaření s půdou.

Další zvláštností reprodukčního procesu v zemědělství je s i l n ě p ů s o b e n í zatím jen z části zvládnutelných p ř í r o d n í c h s i l (klimatické a atmosférické podmínky), různá délka, charakter a průběh reprodukčního procesu v jednotlivých odvětvích v zemědělském podniku, časový nesoulad v délce trvání výrobního a pracovního procesu a značné rozdíly v tomto směru mezi jednotlivými odvětvími. Tyto zvláštnosti je třeba respektovat při řešení ekonomických a právních otázek zemědělství a zemědělských podniků.

V podmínkách dřívější soustavy řízení existovaly ve způsobu získávání prostředků pro financování rozšířené reprodukce značné rozdíly mezi družstevními a státními socialistickými zemědělskými podniky.

V podmínkách ekonomické soustavy řízení dochází k podstatným změnám ve způsobu finančního zabezpečování reprodukčního procesu, zejména pokud jde o státní statky.

Lze říci, že v nové soustavě řízení došlo v podstatě k e s j e d n o c e n í z p ů s o b u f i n a n c o v á n í r o z š í ř e n é r e p r o d u k c e v J Z D a v e s t á t n í c h s t a t c í c h, a v š a k p ř i z a c h o v á n í u r č í t ý c h k v a l i t a t í v n í c h r o z d í l ů (státem zaručená mzda ve státních statcích) a značných kvantitativních rozdílů, tj. rozdílů v celkovém objemu úhrady a rozdílů v podílu mimocenných forem úhrady (stabilizační dotace, diferenciální příplatky), který je u státních statků vyšší, než u JZD. Základní příčinou vyššího podílu mimocenných forem úhrady je současná úroveň nákupních cen zemědělských výrobků, které jsou jednotné pro státní statky a pro JZD, zatímco

celková úroveň reprodukčních nákladů je u státních statků vyšší. Je tomu tak mj. proto, že dělníkům státních statků je placena odměna, jejíž výše je zaručena státem, zatímco u odměny družstevníků tomu tak není.

V podmínkách nové soustavy řízení jak JZD, tak státní statky podle obdobných zásad odvádějí do státního rozpočtu zemědělskou daň, příspěvky na věcné pojištění apod.

Po splnění odvodů do státního rozpočtu jak státní statky, tak JZD sama rozhodují o použití svých vlastních prostředků, z nichž hradí jak materiálové a pracovní náklady, tak i náklady na rozšířenou reprodukci. Odpisy nejsou odváděny do státního rozpočtu ani u státních statků (jak tomu bylo dříve), ani u JZD (u nichž i v dřívější soustavě byly vlastním zdrojem pro financování investiční výstavby).

Na rozdíl od průmyslových podniků neodvádějí zemědělské podniky do státního rozpočtu prostředky, které mají charakter odvodů ze základních a oběžných fondů, avšak odvádějí do rozpočtu zemědělskou daň. Nové fondy budou však státní statky pořizovat již ze svého hrubého důchodu právě tak jako dosud JZD a za pomoci úvěru.

Způsob financování základních i oběžných prostředků je tedy jak u JZD, tak u státních statků jednotný a jeho zdrojem jsou jednak vlastní prostředky, jednak úvěr, který je poskytován za stejných podmínek oběma typům socialistických zemědělských podniků, a dále prostředky nenávratného financování (subvence, stabilizační dotace).

Socialistické zemědělské podniky obou typů tedy samostatně rozhodují o pořizování a o způsobu financování svých prostředků.

S ohledem na plošný charakter zemědělské výroby a z toho vyplývající značné rozdíly ve výrobních podmínkách bude i nadále celkový objem a struktura základních a oběžných prostředků jednotlivých socialistických zemědělských podniků různá, a bude v jednotlivých podnicích ovlivněna dvěma základními činiteli:

- a) rozhodováním o rozsahu a struktuře (specializaci) výroby,
- b) rozhodováním o rozdělení užitého hrubého důchodu, zejména rozhodováním o poměru mezi fondem akumulace a fondem spotřeby.

Zdroje prostředků JZD a státních statků mohou být přitom různé v důsledku určitých kvalitativních a značných kvantitativních rozdílů v jednotlivých formách úhrady.

Specializace výroby a z ní vyplývající požadavky na celkový objem a strukturu výrobních prostředků jsou dány jednak přírodními podmínkami, jednak podmínkami trhu (relacemi nákupních cen, relacemi cen výrobních prostředků apod.), tj. z hlediska podniku objektivními podmínkami.

Užitý hrubý důchod budou socialistické zemědělské podniky, zejména JZD, rozdělovat na fond akumulace a spotřeby ve společensky žádoucím poměru jen za předpokladu:

- a) určité zaručené stability v celé soustavě ekonomických vztahů mezi státem a zemědělskými podniky, zejména vzájemných vztahů cen zemědělských výrobků, cen výrobních prostředků a odvodů, při nichž je zabezpečena taková parita důchodů zemědělských podniků, jež umožňuje zaručit přiměřenou úroveň odměny při optimálním využití výrobních zdrojů;

- b) dosažení určité masy hrubého důchodu a přiměřené osobní hmotné zainteresovanosti na dlouhodobém rozvoji a na trvalé práci v podniku;

- c) samostatného rozhodování o specializaci, objemu a struktuře výroby;

- d) samostatného rozhodování dodavatele a odběratele o volbě prostředků

nutných k dosažení zamýšlených výrobních a ekonomických cílů (záměna výrobních činitelů, použití svých výrobků buď jako finálního produktu nebo jako meziprojektu, použití výrobních prostředků, pracovních sil apod.);

e) vytváření takových podmínek, aby zemědělské podniky měly možnost se rozhodnout buď pro nákup nebo pro nájem (zapůjčení za úplatu) výrobních prostředků (s výjimkou půdy) a pro způsob využití půdy k zemědělským účelům za přiměřené rentability zemědělské výroby;

f) samostatného rozhodování o tom, zda k pořízení výrobních prostředků použijí vlastních prostředků nebo zda požádají o úvěr, poskytovaný podle obecných zásad úvěrové politiky.

Stát působí na utváření žádoucích proporcí mezi fondem akumulace a fondem spotřeby ekonomickými nástroji, např. konstrukcí zemědělské daně, úvěrovou politikou banky apod.

Vedle vlastních prostředků podniků a vedle prostředků, získaných úvěrem budou v zemědělských podnicích obou typů hrát určitou úlohu i účelové subvence, poskytované ze státního rozpočtu. Účelové subvence budou sloužit především k financování technického rozvoje a některých dalších specifických úkolů (stabilizace pracovních sil, rozvoj koncentrace a specializace, ozdravování chovu skotu, bytová výstavba), k částečné úhradě investic, směřujících k intenzifikaci zemědělské výroby, jako jsou meliorace apod.

Zdrojem prostředků pro financování reprodukčního procesu v ekonomicky slabých socialistických zemědělských podnicích obou typů jsou i stabilizační dotace.

V podmínkách ekonomické soustavy řízení zemědělství je tvorba vlastních prostředků plně závislá na objemu hrubé a tržní produkce, na efektivnosti materiálových nákladů, na objemu vytvořeného hrubého důchodu a na jeho rozdělení, a to jak u JZD (kde tomu tak bylo v podstatě i dosud), tak i u státních statků.

Příjmy socialistických podniků se v současné době skládají z těchto položek:

1. tržby z prodeje zemědělských a nezemědělských výrobků a tržby za poskytnuté výkony a služby,
2. prémie za přírůstek tržní produkce,
3. příplatky, placené nákupními organizacemi,
4. diferenciální příplatky,
5. stabilizační dotace,
6. účelové subvence,
7. ostatní příjmy (náhrady škod, dary apod.)

Na první pohled je zřejmé, že kanálů, jimiž plynou tržby do zemědělských podniků, je poměrně mnoho a že bude účelné v budoucnu uvažovat o snížení jejich počtu.

Zvláštní pozornosti přitom zasluhuje problém existence zcela odlišného typu ceny v zemědělství (jednotná nákupní cena s nejednotnou mírou rentability jednotlivých výrobků v zemědělství na jedné straně, jednotná velkoobchodní cena v průmyslu s jednotnou mírou rentability jednotlivých výrobků na druhé straně).

Socialistické zemědělské podniky obou typů vytvářejí po odečtení odvodů do státního rozpočtu tyto peněžní fondy: fond odměny, fond obnovy a rozvoje základních prostředků, fond bytové výstavby, obrátový fond, rezervní fond, fond

kulturních a sociálních potřeb a další fondy podle svého uvážení a individuálních podmínek. Vedle peněžních fondů vytvářejí socialistické zemědělské podniky i naturální rezervní fondy, nebo přispívají do rezervních fondů, vytvářených v nadpodnikové sféře.

Na soustavě vytváření fondů socialistických zemědělských podniků není nutno nic podstatného měnit. Bude však nutno vyřešit problémy, spojené s financováním účasti jednotlivých zemědělských podniků na výstavbě a provozu společných družstevních podniků a zařízení a na rozdělení hrubého důchodu nebo zisku těchto společných podniků tak, aby zúčastněné podniky měly ze společného podniku obecný prospěch a rentabilita jejich vkladů se zvýšila. Dále bude nutno vyřešit i účast zemědělských podniků obou typů na vytváření nadpodnikových orgánů a fondů.

Účast jednotlivých podniků na financování společných družstevních podniků a na rozdělování jejich důchodů a zisku musí být řešena tak, aby členské podniky dosahovaly ve společných podnicích vyšší rentability, aby pocitovaly hmotnou odpovědnost za chod společných podniků a byly hmotně zainteresovány na rozvíjení kooperačních vztahů. Účast na rozdělení hrubého důchodu nebo zisku ze společných podniků může být dána buď provozním (pracovním) přínosem jednotlivých podniků, nebo jejich investičním vkladem, nebo kombinací obou způsobů. Otázka rozdělení výsledků hospodářské činnosti společných družstevních podniků podle rozsahu investičních vkladů je natolik závažná, že je nutno ji podrobit hlubšímu teoretickému zkoumání.

SOCIALISTICKÉ VLASTNICTVÍ VÝROBNÍCH PROSTŘEDKŮ

Zemědělství je typickým odvětvím, v němž v širokém rozsahu vedle sebe existují dva typy socialistických podniků — podniky státní a podniky družstevní.

Členění podniků na státní a družstevní je jen hrubě orientačním, neboť např. státní podniky mohou mít v hospodářské praxi řadu modifikací podle toho, jakým způsobem je socialistické vlastnictví realizováno. Může jít jednak o státní podniky typu rozpočtové organizace, financované z celospolečenských zdrojů; subjektem této modifikace socialistického vlastnictví je stát. Nebo může jít o podnik typu národního podniku jakým je např. státní statek. V tomto případě je subjektem socialistického vlastnictví podnik, v němž se vlastnický vztah realizuje tak, že podnik plně a zcela samostatně nakládá s výrobky a výrobními prostředky jako vlastník, avšak s jistými omezeními, stanovenými zákonem (nesmí např. prodat základní výrobní prostředky a převést takto získané peněžní prostředky do sféry osobní spotřeby). V další části statě budeme pro jednoduchost hovořit o těch typech podniků, které v zemědělství převažují, tj. o státních statcích a zemědělských družstvech.

Oba typy podniků — státní statky a družstva — mají stejný cíl a účel — vyrábět zemědělské produkty. Ze zvláštností reprodukčního procesu v zemědělství a zejména z logiky soustavy hmotné zainteresovanosti na hrubém důchodu vyplývá nutnost maximální ekonomické samostatnosti jednotlivých podniků, nutnost samostatně rozhodovat o použití vytvořených prostředků, o pořízení základních výrobních prostředků, o zaměření výroby apod. Z toho vyplývá, že socialistické vlastnictví výrobních prostředků se v těchto podnicích ekonomicky realizuje jako podnikové socialistické vlastnictví.

Mezi státními a družstevními socialistickými zemědělskými podniky budou existovat rozdíly ve vlastnickém vztahu pracovníků podniků k výrobním prostředkům, v rozdělování, v pracovních vztazích a ve stupni účasti na řízení, správě a rozhodování o zásadních otázkách rozvoje podniku.

Rozdíly v rozdělování spočívají dosud v tom, že dělníkům státních statků je státem zaručena mzda za individuální výkon a jen výše jejich podílu je závislá na hospodářských výsledcích. Naproti tomu výše odměny za individuální výkon a výše podílu na společných výsledcích hospodaření (celková výše odměny) je u družstevníků plně závislá na objemu a rozdělení družstvem vytvořeného hrubého důchodu.

Odměna družstevníků je tedy v jednotlivých družstvech plně individualizována, je nestejná a kolísá podle objemu a rozdělení vytvořeného hrubého důchodu, a to jak v jednotlivých letech, tak ve srovnání s jinými družstevními podniky i ve srovnání s družstevními podniky se stejným hospodářským výsledkem.

Odměna za práci ve státních statcích se může odchylovat jen směrem nahoru, tj. překročením státem zaručené odměny v případech dosažení vysokého hrubého důchodu a jeho rozdělením ve formě podílu na zisku.

S rozvojem výrobních sil, s růstem zemědělské produkce a v důsledku ekonomických zásahů státu do úrovně a diferenciacie ekonomických nástrojů bude v JZD pokračovat proces stabilizace odměny za práci a projeví se tendence k vyrovnání neodůvodněných rozdílů ve výši odměny za práci mezi jednotlivými družstvy. Přitom nejde o absolutní vyrovnání důchodů, nýbrž jen o vytvoření podmínek a vztahů vzájemné pomoci a svépomoci při zachování těch rozdílů v důchodech, jejichž příčinou je různý stupeň využívání výrobních podmínek.

Nejúčinnějším prostředkem ke stabilizaci odměny za práci je vytváření naturálních rezervních fondů a peněžních rezervních fondů. Je proto třeba soustavou ekonomického řízení vytváření rezervních fondů všestranně podporovat a odstranit z ní prvky, které vytváření rezervních fondů nepodporují (prémie za přírůstek tržní produkce).

Do budoucna bude třeba zvážit možnost centralizace tvorby rezervních fondů na nadpodnikové úrovni a v centru, což by umožnilo snížit celkový rozsah prostředků, umrtvených v podnikových rezervních fondech.

Tato otázka by se měla stát předmětem speciálního hlubšího výzkumu, jak pokud jde o rozsah a zdroje hmotných rezerv, tak i pokud jde o rozsah a zdroje rezerv finančních, způsob jejich tvorby a rozdělování apod.

Ke stabilizaci odměny za práci mohou zemědělské podniky účelně a účinně využívat úvěru, poskytovaného bankou, dobrovolného věcného pojištění a popřípadě i půjček, poskytovaných jednotlivým podnikům z prostředků hospodářské zájmové organizace.

Ke stabilizaci odměny za práci přispívá rovněž povinné věcné pojištění, jakož i stabilizační dotace, poskytované státem ekonomicky slabým zemědělským podnikům.

Na druhé straně ve státních statcích bude postupně růst podíl pohyblivé části odměny za práci — účast na zisku — a projeví se tendence k určité individualizaci výše odměny v závislosti na úrovni výroby a hospodaření.

Tento vývoj znamená, že může dojít k jednotnému oceňování pracovních výkonů jednotlivců, tj. k uplatnění socialistické zásady odměňování: „Za stejnou práci stejná odměna“. Osobní důchod jednotlivců však může být při tomto vývoji různý podle toho, jak podnik hospodaří. Bude to však správné, neboť je to jeden z prostředků, jak zainteresovat pracující na dlouhodobém rozvoji podniku. Rozdíly v osobních důchodech budou tak výrazem péče pracovního kolektivu o úroveň výroby a hospodaření.

V rozdělování a ve formě a výši odměny za práci dojde tedy postupně ke

sblížení mezi oběma typy socialistických zemědělských podniků, a to i pokud jde o naturální část odměny, jejíž význam bude postupně klesat.

Ve vlastnickém vztahu pracovníků podniku k výrobním prostředkům zůstává ještě zachován jistý rozdíl mezi členy JZD a pracovníky státních statků, vyplývající z toho, že kolektivní vlastnictví JZD vzniklo dobrovolným sdružením základních výrobních prostředků, které původně byly individuálním vlastnictvím jednotlivě hospodařících rolníků. Tento vztah se v JZD ekonomicky realizuje ve formě splacení investičních zápůjček členů. Tou měrou, jakou jsou investiční zápůjčky členů JZD likvidovány, se družstevní vlastnictví čím dále tím více realizuje na jedné straně výlučně jako důsledek pracovní účasti členů ve společném hospodářství, a na druhé straně jako důsledek členského vztahu k družstvu. To znamená, že vlastnický vztah družstevníků se bude realizovat jako vztah rozdělování výlučně podle pracovní účasti členů družstva, společně ne-soucích podnikatelské riziko.

V této souvislosti by bylo účelné promyslet opatření buď k urychlenému splacení investičních zápůjček členů JZD nebo v dohodě mezi členy jejich převedení v zúročitelné podíly. Společný družstevní majetek bude stále více výsledkem vynakládání kolektivní družstevní práce, takže postupně zmizí jakékoliv motivy rozdělování z titulu majetkového přínosu jednotlivých členů a převládnu motivy rozdělování podle práce a výsledků společného hospodaření.

Vztah pracovníků státních statků k základním fondům se v současné době realizuje jako vztah k majetku, který patří celé společnosti. Tou měrou, jakou bude růst podíl základních fondů pořízených z hrubého důchodu podniku a pod vlivem soustavy hmotné zainteresovanosti na hrubém důchodu vůbec, bude se stále více všelidově vlastnictví realizovat jako vlastnictví podnikové.

Tento majetek v obou typech socialistických zemědělských podniků je však nedělitelným, neboť byl pořízen v takové naturální fyzické podobě, která vylučuje jeho využívání jednotlivými pracovníky, v podobě, která sama o sobě předpokládá jeho kolektivní, socialistické využívání. Spolu s reprodukcí tohoto společného socialistického majetku budou se reprodukovat i socialistické výrobní vztahy jako vztahy, vylučující jiné než důsledně socialistické využívání výrobních prostředků a společenský charakter socialistického vlastnictví v zemědělství se bude neustále prohlubovat.

Účast na výsledcích hospodaření bude tedy jak v JZD, tak ve státních statcích založena převážně na pracovních vkladech jednotlivých členů pracovního kolektivu.

Tou měrou, v jaké bude na jedné straně klesat podíl státem zaručené mzdy za jednotku práce ve státních statcích, a tou měrou, jakou bude na druhé straně růst podíl podnikem nebo státem zaručené odměny za práci družstevníků, resp. státem zaručené sumy úhrady za tržní produkci ve společensky odůvodněné výši, budou i v oblasti rozdělení mizet ekonomické rozdíly mezi pracovníky státních statků a mezi družstevníky. Budou mizet i rozdíly v realizaci státního a družstevního vlastnictví výrobních prostředků, které se tak svou podstatou stane socialistickým vlastnictvím, jež se v obou typech socialistických zemědělských podniků bude realizovat jako skupinové podnikové vlastnictví.

Podobně tomu bude i u společných podniků, jejichž důchody budou rozdělovány buď podle investiční nebo majetkové účasti členských podniků, nebo podle jejich pracovní nebo provozní účasti, která sama je rovněž ve své podstatě účastí pracovní.

Stupeň účasti jednotlivých pracovníků na řízení, správě a rozhodování o základních otázkách rozvoje podniku (speciálizace a zaměření výroby, investiční výstavby, investiční účast, vstupování do určitých integračních vztahů, rozdělování hrubého důchodu apod.) je dán zaměstnaneckým nebo členským vztahem.

Čím větší je ekonomická závislost kolektivu pracujících na vytvořeném hrubém důchodu, tím více je třeba pracujícím poskytnout právo spolurozhodovat o základních ekonomických otázkách podniku. V JZD se tato skutečnost projevuje přímo v uplatnění principu družstevní demokracie při rozhodování o základních otázkách na členských schůzích družstva. Pro účast pracujících státních statků na rozhodování je nutno najít zcela nové vhodné formy (rady pracujících apod.).

DRUŽSTEVNICTVÍ JAKO ÚČINNÁ FORMA PODNIKÁNÍ V ZEMĚDĚLSTVÍ

Zcela mimořádný význam pro podnikání v zemědělství má úloha a postavení jednotných zemědělských družstev. Produkují 63 % celkového objemu zemědělské výroby za podmínek pro společnost ekonomicky výhodnějších než je tomu dosud u státních statků.

Obecně o družstevním vlastnictví platí, že vzniká v podstatě na základě členských vkladů družstevníků a jeho subjektem je družstvo. Přisvojování části nadproduktu členy družstva — kteří v družstvu musí být osobně pracovně činní a kteří si nadprodukt sami vytvoří — se uskutečňuje v určitém rozsahu i v závislosti na členském podílu.

Také v zemědělství vznikla družstva jako dobrovolná sdružení zemědělských výrobců, kteří se spojili ke společnému podnikání, přičemž základem společného podniku se stalo jak sdružování výrobních prostředků (vkladů), tak i práce. Z této skutečnosti a z charakteristiky družstevního vlastnictví vůbec by tedy logicky vyplývalo, že kritériem rozdělování důchodů má být objem i kvalita obou vkladů (podílů a práce), což by ve svých důsledcích bylo vyjádřením jak spolupodnikatelského tak i pracovního vztahu k společnému podniku. Je to výrazná specifika právě družstevního vlastnictví, v němž se takto prolíná podnikatelský a zaměstnanecký zájem krátkodobý a dlouhodobý, zájem na růstu podnikového majetku i osobního důchodu. V etapě zakládání JZD, kdy do družstva vstupovali rolníci majetkově nerovnoprávní, nebylo možno důchody družstev rozdělovat podle výše majetkového vkladu.

A tak je dnešní členský vztah založen prakticky jen na pracovní účasti člena a odměně za práci. Ovšem pracovní účast vyjadřovaná v odměně za práci konstituuje poměrně jednoznačně vztah velmi se blížící vztahu zaměstnaneckému.

Je problematické, čím se liší v současné situaci JZD zaměstnanecký a členský vztah k družstvu, zejména stává-li se členem pracovník, který ani nepracoval v zemědělství a nevstupuje do družstva s vkladem. Zůstaly tu vlastně jen demokratické vnitrodružstevní instituce a plné podnikatelské riziko v podobě nezaručenosti minimální výše odměny za práci, většinou bez reálné možnosti účastnit se na podnikatelském zisku. Majetek družstva představuje sice za takového stavu také skupinové vlastnictví, ale v podstatě tu v důsledku deformace družstevnictví neexistuje ekonomický vztah, který by vytvářel u všech členů JZD zájem na dlouhodobém rozvoji družstva a jeho majetku. Takový zájem — jak se zdá — se vytváří zatím jen u té části družstevníků, jimž v procesu oddělení práce řídicí od práce výkonné připadla řídicí úloha. U těchto

pracovníků však vzniká podnikatelský a dlouhodobý zájem na základě motivů, které vytvářejí profil vedoucího velkovýrobního podniku vůbec. Problematické dlouhodobého členského zájmu na rozvoji družstva bude třeba věnovat rozhodující pozornost zvláště ve vědeckovýzkumné činnosti.

V dnešních JZD zůstala tedy u členů nezaručenost minimální odměny za práci, ačkoliv družstevník už nemá majetek, který do družstva odevzdal a který by mohl být považován za onu minimální sociální jistotu, již jinak zaměstnanci poskytuje dnešní státní podnik v podobě zaručené minimální odměny. Členský vztah sám o sobě nedává družstevníku nic navíc. Znamená — zejména v podprůměrných družstvech — jen riziko, a to i u profesí, jejichž nositelé mohou lehce (na rozdíl od univerzálního rolníka z období malovýroby) najít pracovní příležitost v jiném odvětví.

Za tohoto stavu je možno charakterizovat činitele, kteří ovlivňují míru přitažlivosti členského vztahu v zemědělských družstvech, takto:

a) jednotná zemědělská družstva nesou plné podnikatelské riziko, a to ještě v odvětví, kde na výrobu působí silnější nekontrolovatelné vlivy; toto riziko se plně přenáší i na jejich členy;

b) stoupá počet pracovníků v zaměstnaneckém poměru k JZD, který se stává formou úniku před rizikem, takže zejména v ekonomicky podprůměrných družstvech se členská základna zužuje a zrychluje se její stárnutí, a to zejména proto, že se nepodařilo vytvořit dostatečně atraktivní družstevní členský vztah;

c) je podvazována podnikavost družstev, zejména ve sféře integrace a podílnictví na činnostech souvisejících se zemědělstvím, v důsledku obavy ze zvyšujícího se rizika, které klesající počet družstevníků podstupuje s ohledem na rostoucí objem hospodářské činnosti;

d) s ohledem na sblížování členského vztahu se zaměstnaneckým vztahem došlo k relativnímu oddělení podnikatelských zájmů družstva od individuálních zájmů družstevníků.

Ponecháme-li družstevní vlastnictví nastoupenému vývoji, je nutno zřejmě očekávat — zejména v oblasti realizace tohoto vlastnictví — jeho rychlé sblížení s pojetím a realizací tzv. podnikového vlastnictví v dnešních podnicích typu „národního podniku“.

Vzniká však oprávněně otázka, zda by spíše neměly být dále rozvinuty družstevní principy v JZD tak, aby tím byla rozvinuta jejich ověřená účinnost při současném respektování velkovýrobního charakteru dnešních zemědělských družstev jako socialistických podniků. Mělo by být ověřeno, zda vhodným základem dalšího rozvoje členských družstevních vztahů není především vyhledání forem, které by umožnily spojit členství s vkladem prostředků (podíl) i práce. V přiměřené proporcii uplatněné zhodnocení obou těchto vkladů by mohlo, tak i pracovní účasti a zájmu. Takovýto vztah by mohl být výhodný právě pro zemědělskou výrobu, která vyžaduje více než kdekoli jinde přítomnost iniciativního a dlouhodobě zainteresovaného výrobce.

V úvahách o dalším rozvoji zemědělského výrobního družstevnictví je s ohledem na předchozí vývoj mnoho nevyřešených a diskutabilních otázek. Některé z nich jsou zde uvedeny jako podněty k úvaze a k další diskusi.

Adresa autorů:

Doc. Ing. Ladislav Sobotka, CSc., Ing. Václav Eremiáš, CSc., Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky, Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Podnikatelská činnost je iniciativní činnost pracovníků jednotlivých podniků v socialistickém systému hospodářství. Vzniká z vnitřních pohnutek a zájmů svých nositelů a jejich spojením s cíli společnosti. Podstatou podnikatelské činnosti je samostatné rozhodování o cílech podniku a prostředcích k jejich dosažení. Podnikání je přitom charakterizováno aktivním vztahem k trhu; jeho účelem je uspokojit potřeby odběratelů a tím dosáhnout zhodnocení vložených prostředků a práce.

S výkonem podnikatelských funkcí je spjato převzetí přiměřeného rizika s ohledem na určitou nejistotu podmínek trhu a s ohledem na proměnlivost atmosférických podmínek a jejich vliv na hospodářské výsledky podniku.

Rozsah podnikatelských funkcí je nejvíce ovlivňován:

- a) stupněm rozvoje výrobních sil,
- b) zvláštnostmi jednotlivých odvětví,
- c) existující hospodářskou politikou státu a uplatňovanou soustavou řízení,
- d) stavem vnitřního a zahraničního trhu.

Pod vlivem této skutečnosti mají podnikatelské funkce socialistických zemědělských podniků své zvláštnosti. Obecně nižší úroveň výrobních sil a z toho vyplývající nižší stupeň koncentrace a specializace výroby omezuje ve srovnání s rozšiřujícím se trhem podnikatelské funkce jednotlivého zemědělského podniku. Podnikatelské funkce jsou dočasně ovlivněny i stavem nerovnováhy na trhu zemědělských výrobků. Socialistické zemědělské podniky neměly dosud vlastní obchodní organizaci, která by je spojovala s trhem a jejímž prostřednictvím by na trhu vystupovaly.

To přispívalo k nerovnoprávnému postavení zemědělského podniku na trhu. Z toho důvodu se vytváří objektivně zájem, aby se zemědělská nákupní a zásobovací organizace stala odbytovou a zásobovací základnou zemědělských podniků, a to na družstevních principech účasti socialistických zemědělských podniků.

Za daného stavu má dnešní socialistický podnik přiměřeně omezené podnikatelské funkce. Do značné míry to souvisí s omezením sortimentu a s otvíráním reprodukčního procesu za rámec jednotlivých podniků. To nutně vede ke kooperaci a různým formám sdružování. Tím dochází i k určité dělbě v podnikatelských funkcích. Část podnikatelských funkcí přejímají vyšší nebo společné orgány řízení (sdružení, společné podniky apod.).

Zemědělskému podniku musí však zůstat taková míra podnikatelských funkcí, která umožní:

- a) racionálně využít výrobních zdrojů,
- b) uskutečňovat změny ve výrobě v souladu s požadavky socialistického trhu,
- c) zabezpečovat rozšířenou reprodukci lidských i materiálních činitelů výroby, nezbytných k efektivnímu uskutečňování zvoleného výrobního programu,
- d) udržovat a rozvíjet ekonomický zájem na dlouhodobém rozvoji,
- e) volit své partnery v krátkodobých i dlouhodobých vztazích.

Podnikatelské funkce jsou rozhodující součástí řídicích činností v podniku. Prostor a pravidla pro podnikatelské funkce socialistických zemědělských podniků určuje na základě přímého i nepřímého působení socialistický stát přijatou soustavou plánovitého řízení. Jejím prostřednictvím je zabezpečován soulad cílů hospodářské politiky podniků s cíli hospodářské politiky socialistického státu.

VYTVÁŘENÍ PODNIKATELSKÝCH ORGÁNŮ A JEJICH ODPOVĚDNOST

V obou typech socialistických zemědělských podniků musí být uplatněna celá soustava řídicích činností. Tato soustava se dělí na činnost podnikatelskou (hospodářská politika podniku) a činnost výkonnou (podnikové řízení k uskutečnění cílů hospodářské politiky podniku).

Vytváření a úloha podnikatelských orgánů v socialistických zemědělských podnicích jsou v zásadě ovlivněny dvěma formami socialistického vlastnictví v zemědělství.

Na vytvoření a obsahu činnosti podnikatelského orgánu v socialistickém zemědělském podniku je zainteresována jak společnost, tak pracující v podniku, kteří vystupují jako spolupodnikatelé (v družstevních podnicích) nebo jako spolupodnikatelé a zaměstnanci zároveň (ve státních podnicích).

Rozsah zastoupení pracujících v podnikatelském orgánu musí odpovídat míře jejich ekonomické závislosti na celkových hospodářských výsledcích podniku a na vývoji jeho majetku.

V družstevním zemědělském podniku, kde vztah pracujících k podniku je založen na dobrovolném členství, je jejich závislost na celkových hospodářských výsledcích úplná. Je dána plnou závislostí jejich odměny na těchto výsledcích.

Ve státním zemědělském podniku se uplatní spolupodnikatelská funkce zaměstnanců v podobě jejich účasti na podnikatelském orgánu. Tato jejich funkce bude mít tím větší váhu, čím větší bude jejich ekonomická závislost na hospodářských výsledcích.

Dnešní tak rozdílný stupeň závislosti výrobců na směnné hodnotě výsledků jejich práce v jednotných zemědělských družstvech a ve státních statcích má předešlým historické kořeny. Dalším vývojem bude tento rozdíl překonán a míra ekonomické závislosti pracovníků obou typů socialistických zemědělských podniků na celkových hospodářských výsledcích se sblíží. U pracovníků v obou typech socialistických zemědělských podniků musí dojít ke

kombinaci principu záruk za minimální odměnu s principem závislosti na hospodářských výsledcích a tím i k sblížení jejich postavení jako spolupodnikatelů.

STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ORGÁNU A JEHO FUNKCE

Nositелеm podnikatelské funkce v socialistických zemědělských podnicích obou typů je kolektivní orgán. Ve společných podnicích nebo zájmových sdruženích, kde se podílí podniky družstevního i státního vlastnictví, je podnikatelským orgánem — s ohledem na členský vztah podniků v dané kooperaci — kolektivní orgán družstevního typu.

Představenstvo je tedy podnikatelským orgánem adekvátním pro organizace (podniky nebo sdružení) založené na členských vztazích. Vedle představenstva jakožto užší formy podnikatelského orgánu existuje i širší forma (sbor zástupců a členská schůze).

Ve státních statcích budou vytvořeny podnikatelské orgány podle stejných zásad jako v ostatních odvětvích národního hospodářství pro národní podniky.

Vedle podnikatelských funkcí a jejich nositelů jsou v podniku výkonné řídicí funkce a jejich nositelé uskutečňují politiku podnikatelského orgánu a řídí prováděcí činnost. V čele řídicí prováděcí činnosti je v jednotných zemědělských družstvech buď předseda představenstva (zpravidla v podnicích s přiměřeně menším rozsahem) nebo vedoucí provozu, odpovědný za prováděcí činnost předsedovi a představenstvu. V čele řídicí prováděcí činnosti ve státním zemědělském podniku je ředitel (který se zúčastňuje schůzí rady pracujících).

Pro podnikatelskou činnost je charakteristické úsilí o dlouhodobý rozvoj podniku. Proto nositelé podnikatelských funkcí v socialistických zemědělských podnicích (kolektivní orgány) — třebaže mohou rozhodovat o všech záležitostech podniku — musí v konkrétně přijaté dělbě práce ve sféře řídicích činností v každém případě rozhodovat o zásadních otázkách rozvoje podniku.

Práce podnikatelského orgánu musí současně dávat dostatečný prostor pro iniciativní řešení běžných otázek řízení a rozhodování, které přísluší výkonné řídicí činnosti.

Podnikatelský orgán se tedy bude zabývat především :

- koncepcemi rozvoje podniku,
- způsobem užití a rozdělení hrubého důchodu,
- rozborem a hodnocením dosažených hospodářských výsledků.

Podnikatelské orgány v jednotných zemědělských družstvech — představenstvo, sbor zástupců, členská schůze — plní vedle podnikatelských funkcí i širší funkce společenské. Vyplývají z toho, že družstva provozují zemědělskou výrobu jako společenské organizace. V první etapě byly společenské funkce družstev dány především cíli a obsahem kolektivizace a odrážely do značné míry fakt poměrně úzkého sepětí způsobu výroby se způsobem života na vesnici.

V současném a dalším období budou společenské funkce zemědělských družstev stále více ovlivňovány charakterem zemědělské výroby. Uplat-

nění demokratických principů v řízení socialistických zemědělských podniků vytváří v podmínkách socialistické společnosti všechny předpoklady k prolnutí podnikatelských funkcí s funkcemi společenskými, jež se projevují především v oblasti péče o člověka, vztahů mezi členy výrobního kolektivu, účasti na řízení a širší společenské motivace činnosti zemědělských výrobců vůbec.

Adresa autora:

Ing. Václav Eremiáš, CSc., Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky,
Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Podnik (výrobně hospodářská jednotka) je základním reprodukčním článkem hospodářského organismu společnosti. Z tohoto jeho postavení vyplývá, že jako hospodářský a právní subjekt musí mít nejen jeho úloze odpovídající vybavení výrobními prostředky, pracovními silami a účelné vnitřní organizační a ekonomické vazby, ale zároveň musí mít možnost rozvíjet svou činnost v ekonomickém prostředí, které nebrání, ale naopak usnadňuje plnění jeho základních funkcí, především:

- a) být nositelem tvorby užitných hodnot na požadované technické úrovni a v potřebném množství,
- b) být nositelem tvorby nové hodnoty, tj. národního důchodu a určitého, jeho reprodukčním podmínkám odpovídajícího způsobu realizace a rozdělení vytvořeného národního důchodu (hrubého důchodu),
- c) být realizátorem vědeckotechnického rozvoje v souladu s reprodukčními potřebami podniku,
- d) být nositelem podnětů i vlastních změn organizace materiálně výrobní základny, a to jak uvnitř své vnitropodnikové působnosti, tak i v oblasti nadpodnikových vztahů v chozrašotní sféře.

Činnost podniků (či vyšších podnikových seskupení) je s rozvojem společenské dělby práce stále více závislá na celkovém ekonomickém makroklimatu, ve kterém působí ať již v oblasti trhu a plánu a jejich vzájemných vazeb a rozporností, nebo ve struktuře institucionální, ve které má podnik postavení základního článku.

Příčiny, které působí na stále větší závislost podniků na vnějším ekonomickém prostředí jsou vyvolány všeobecným růstem požadavků na zemědělství. Růst společenské spotřeby potravin a zemědělských surovin vyžaduje (při omezené ploše obdělátné půdy) intenzivní typ růstu zemědělské produkce a tomu odpovídající soustavu hospodaření v zemědělství.

Socialistická přestavba uskutečněná především centralizací půdy, hospodářského zvířectva a pracovních sil do velkovýrobních jednotek, narušila kontinuitu vývoje soustavy hospodaření v zemědělství. Velkovýrobnímu prostoru neodpovídá ani všeobecná úroveň materiálně technických podmínek a technologií ani zkušenosti a kvalifikace pracovních sil. Izolace odvětví a podniků tento stav konzervovala na dlouhá léta. Až v poslední době se otevírají možnosti rychlejšího a všeobecného nástupu k moderní, dynamické soustavě hospodaření industriálního typu. Vzniká proto potřeba komplexního použití intenzifikačních

faktorů růstu, především zvýšení kvality biologických materiálů, zvýšení množství a kvality chemických prostředků, techniky, uplatňování nových technologií, růst kvalifikace atd. S tím souvisí i potřeba vyšší koncentrace výroby, která umožní účelnou a z hlediska intenzity výroby a produktivity práce i účinnou specializaci výroby a výrobců.

S rostoucí specializací výrobců a koncentrací výrob vzniká potřeba nových a daleko hlubších ekonomických vazeb mezi výrobcí a odběrateli (zpracovateli) trhem oddělenými, ale výrobovými a výkonovými činnostmi navzájem propojenými. Vzniká i potřeba zrovnoprávnění ekonomických podmínek mezi podniky agrokomplexu.

Všechny tyto uvedené objektivně působící momenty, které se v současné etapě rozvoje zemědělství stále silněji prosazují, vyžadují velmi uvážlivého a subjektivního rozhodování o podmínkách (ať již ekonomických nebo institucionálních), za kterých budou samostatné podniky rozvíjet hospodářskou činnost, a to tak, aby zájmy podniků nestály proti zájmům společnosti.

Navíc jsou v zemědělství ještě některé specifčnosti, které požadavek účinnějšího ekonomického prostředí pro podnikatelskou činnost ještě podtrhují. Patří mezi ně např.:

1. biologický charakter zemědělské výroby, který v souvislosti se specializací a koncentrací vyvolává potřebu takového ekonomického prostředí, které podporuje rozvoj činností předvýrobního stádia, jako např. výrobu odpovídajícího množství a kvality osiv, sádí, plemenného materiálu, ale i hnojiv, chemických látek, krmných směsí atd., tj. rozhodujících intenzifikačních faktorů biologické podstaty,
2. technická úroveň výroby omezující ztráty na biologickém materiálu ve výrobním procesu na minimum (patří sem i výrobní služby, opravárenství atd.);
3. předpoklady pro omezení ztrát, vznikajících z časového a místního nesouladu mezi výrobou, zpracováním a spotřebou (sklady, chladírny, úpravny, obalová technika atd.);
4. účinné propojení vnitřního a zahraničního trhu s cílem maximálně zajistit stabilitu výrobců, např. krmiva, hnojiva, odprodej přebytků) a zároveň maximální stabilitu trhu spotřebitele (včasná reakce zahraničního obchodu na výkyvy domácí výroby).
5. řešení výrobních a hospodářských rizik, vyvolaných nepředvídatelnými, hlavně přírodními vlivy.

Z uvedených všeobecně působících tendencí a podmínek vyplývá potřeba takového ekonomického prostředí, které by vedlo zemědělské výrobce ke zvýšení zájmů: Maximálně využít a zhodnotit výrobní podmínky, hlavně technickým rozvojem, koncentrací a specializací výroby, tj. vytvořením moderní soustavy hospodaření uvnitř podniku a takových forem vztahů mezi jednotlivými články (podniky) agrokomplexu, které umožní plynulý tok výrobků od dodavatele výrobních prostředků přes zemědělského výrobce a odběratele (zpracovatele) až ke spotřebiteli (při maximálním zachování ekonomické samostatnosti jednotlivých podniků).

Ekonomické prostředí tohoto druhu a účinku je možno zajistit realizací některých principů ve sféře ekonomických nástrojů, ale i ve sféře institucionální výstavby. Jsou to především:

1. Zajistit takové postavení podniku, aby mohl v celém rozsahu plnit funkce, které mu jako ekonomicky samostatné výrobně hospodářské jednotce patří. To předpokládá mezi jiným objektivizovat vnější ekonomické podmínky pro činnost podniků, podílejících se na výrobě potravin (nejen JZD a státních statků, ale i podniků služeb, společných zemědělských podniků), ale zároveň upevňovat jejich ekonomickou svéprávnost a samostatnost.

Pro direktivní soustavu bylo příznačné, že jak celé odvětví zemědělství, tak i jednotlivé podniky byly v postavení silné izolovanosti, směřující k maximální uzavřenosti reprodukčního procesu v jediném podniku. Ekonomická samostatnost naopak nutí podnik vymanit se z této izolace a nastoupit cestu rozvoje tržních vztahů i v těch sférách činností, které byly po dlouhá léta vnitropodnikovou záležitostí (krmiva, selata, telata, jalovice, výrobní služby, opravy atd.). Otevírat reprodukční proces v podniku znamená prakticky zesílit vliv trhu na jeho hospodářskou činnost. Tento proces může být pro výrobce všeobecně výhodný jen tehdy, bude-li mít za jinak stejných výrobních předpokladů stejné podmínky na trhu. A to znamená na prvním místě řešit otázku cen (zvláště cenové struktury), příplatků a odvodů i způsob uplatnění dalších ekonomických nástrojů, hlavně subvencí a dotací.

Je důležité, aby podniky vůči těmto ekonomickým podmínkám nestály bezbranné (toto nebezpečí vyplývá z jejich samostatnosti při nízkém stupni koncentrace) a měly možnost působit na jejich vývoj přes zájmové hospodářské organizace, které by měly být reprezentantem jejich podnikových zájmů (funkcí).

2. Zajistit dynamický charakter soustavy, aby dopředu nekladla meze dalšímu rozvoji a byla soustavou otevřenou pro všechny kdo se přímo nebo i nepřímo podílejí na výživě obyvatelstva.

Základem dynamického charakteru zemědělské soustavy je její schopnost podporovat a prohlubovat (přesněji: institucionálním uspořádáním nebránit) objektivní společenské procesy jako je dělba práce a integrace mezi výrobci potravin a perspektivně i mezi partnery celého zemědělsko-průmyslového komplexu. V tomto směru je nutno vycházet ze závěrů březnového pléna ÚV KSČ z r. 1967, které dalo rozhodující podnět k přechodu od izolovanosti zemědělských výrobců k aktivnímu rozvoji spolupráce s ostatními partnery. Institucionální uspořádání soustavy by mělo proto především umožnit rozvoj takových účinných integračních vztahů, které podporují zpětně koncentraci a specializaci výroby a tím i růst intenzity výroby a produktivity práce.

O socialistickou integraci jde v podstatě tehdy, jestliže míra spolupráce překročila běžné odběratelsko-dodavatelské vztahy a bezprostředně ovlivňuje výrobní a ekonomickou činnost obou partnerů. V našich podmínkách je objektem integrace určitá činnost a jednotliví partneři vystupují vůči sobě jako nezávislé hospodářské a právní subjekty. Takto chápaná integrace je v plném souladu s ekonomickou samostatností podniků a jejich svobodným rozhodováním o způsobu a formách vnějšího styku. Hospodářsko-zájmové organizace, vznikající z potřeb těchto integračních vztahů, jsou projevem svobodného rozhodnutí podniku. Jsou to tedy organizace jim vlastní, které vznikají při plném vědomí, že každá integrace přináší pro každého z partnerů určitá omezení v rozhodování, která jsou na druhé straně vyvážena výhodami tohoto seskupení. Proto hlavním problémem integrace a organizačních soustav z ní vyplývajících není jejich formálně právní uspořádání, ale zajištění skutečných zájmů a potřeb jednotlivých podniků.

Při plném respektování vývojových tendencí, ovlivňujících organizační výstavbu hospodářsko-zájmových organizací, musíme ovšem vycházet z historicky vzniklých typů podniků v současném zemědělsko-potravinářském komplexu. Z hlediska účelového zaměření jsou to hlavně tyto skupiny podniků:

- podniky zemědělské prvovýroby (JZD, státní statky, JHR, školní statky aj.),
- společné podniky specializované na určitou výrobní činnost vyčleněnou z podniků prvovýroby (velkovýkrmny, společné drůbežářské podniky apod.),
- podniky poskytující služby zemědělským prvovýrobcům (STS, Hospodářské družstvo, okresní stavební podnik aj.),
- podniky specializované na poskytování předvýrobních služeb (šlechtitelské, semenářské, plemenářské, veterinární zařízení aj.),
- podniky zpracovatelské a potravinářského průmyslu,
- obchodní podniky (Hospodářské družstvo, obchodní centrála, odbytová sdružení aj.).

Přesto, že se v posledním období rozšiřuje základna různých typů podniků, jde jen o další výraz společenské dělby práce a pro všechny typy podniků zůstávají charakteristické dvě všem společné stránky činnosti:

1. podnikatelská činnost, která vychází z potřeby podniku vystupovat co nejúspěšněji na socialistickém trhu, tj. co nejvýhodněji nakupovat a co nejlépe zhodnocovat vlastní produkci,
2. hospodářsko-zájmová činnost, nesouvisející bezprostředně s realizací hrubého důchodu, ale s vytvářením předpokladů všestranného rozvoje podmínek hospodářské stability podniků.

Tyto dvě stránky podnikových zájmů (podnikatelská a stabilizační) podmiňují vlastně i dvě linie, osy, ve kterých by se měla uskutečňovat organizační výstavba podnikové sféry.

Nerovnoprávné postavení zemědělských podniků neposkytovalo dosud možnost výstavby organizační struktury, odpovídající podnikatelským (zhodnocovacím) zájmům výrobně-hospodářských jednotek. První základ organizační struktury tohoto ekonomického obsahu vzniká s přeměnou nákupních závodů na hospodářská družstva.

Přeměna hlavní dodavatelsko-odběratelské organizace zemědělských podniků ze státní na družstevní umožní vytvářet nové vztahy. Zachovává v plném rozsahu ekonomickou samostatnost zemědělským výrobcům i vlastní odbytové organizaci, ale její přestavbou na družstvení organizaci dává zemědělským výrobcům možnost uplatnit přes volené samosprávné orgány přímý vliv na její činnost.

Osamostatnění ZNZ od dosavadního generálního ředitelství a Krajského podniku odstraňuje možnost direktivity centra, obrací se proti centralistickým tendencím a nahrazuje je ekonomickými (tržními) vztahy mezi jednotlivými hospodářskými družstvy a jejich obchodní centrálou.

Ve struktuře zemědělský podnik — hospodářské družstvo — obchodní centrála, těchto ekonomicky a právně samostatných subjektů, je uplatněn princip organizační výstavby zdola, podle potřeb a v zájmu zakladatelů. Hospodářská nezávislost zemědělských podniků, hospodářských družstev, obchodních centrál a zároveň propojení jejich ekonomických zájmů vytváří poprvé silnou zábranu proti prosazování jednostranných monopolistických tlaků dodavatelů a odběratelů z průmyslu.

Na stejném výchozím principu mohou vznikat i další organizační struktury (soustavy), jejichž základem jsou tržní vazby. Patří sem např. sdružení, svazy výrobců drůbeže, chmele, vína atd., u kterých jde v podstatě o výrobové vertikální integrační vztahy, řešící na prvním místě otázky odbytu a zásobování, ale které rozvíjejí i další formy spolupráce, jako např. poradenská činnost, zásobování šlechtěnými a speciálními materiály apod.

Podobný obsah mají i další formy společného podnikání výrobního charakteru nebo charakteru výrobních služeb, jako např. společné výkrmny, odchovny, stavební organizace, meliorační družstva atd.

Aktivní účinné fungování této linie nejrůznějších forem institucionálního propojení podnikatelských zájmů jednotlivých subjektů klade bezpodmínečný požadavek maximální objektivizace tržních podmínek, omezujících spekulaci (např. na příplatky, na nižší odvody), ale zároveň podporujících diferenciaci mezi schopnými a neschopnými.

Do této linie organizační struktury patří i zahraniční obchod zemědělskými výrobky a dovoz potřeb pro zemědělství i oblast peněžnictví.

Logika hospodářských vazeb mezi jednotlivými podnikatelskými subjekty vyžaduje, aby touto tržní sférou byly propojeny všechny podnikatelské subjekty, při plném respektování jejich ekonomické samostatnosti a plném využití výhod spoluúčasti na správě a podnikání, které dává družstevnictví i organizační formy typu akciových společností (např. v zahraničním obchodě) nebo jiné.

Druhá linie organizační institucionální výstavby je založena v podstatě na pomocných a hospodářsko-zájmových činnostech nesouvisejících s realizací hrubého důchodu, ale s vytvářením předpokladů všestranného rozvoje stability podniku.

Jde o činnosti jako jsou některé inženýrské (intelektuální) služby, jako např. koncepční plánování, výrobně územní koordinace, racionalizační, revizní a poradenské činnosti, ale i hájení ekonomických zájmů samostatných podniků vůči jiným podnikům agrokomplexu či průmyslu, i hájení zájmů podnikové sféry vůči centru. Není rozhodující, jakou podobu v první etapě tyto organizační formy dostanou (svaz statků, svaz družstev, nebo svaz zemědělských výrobců), i když jednotnost a tím i akceschopnost institucionální výstavby pro celý zemědělsko-potravinářský komplex by měla nesporné přednosti.

Je zřejmé, že utváření organizační struktury, která by byla určitým institucionálním doplněním vnějších podmínek činnosti vlastních zemědělských producentů, není jen záležitost exaktního poznání (které zatím schází), ale bezprostředních historickopolitických podmínek, za kterých se formuje.

V současném období pod vlivem minulých deformací převládá místo rozvíjení organizační struktury na principech kontinuity a vnitřní přestavby snaha po destrukci všech organizačních forem, které vznikly nebo jen připomínají centralisticko-direktivní systém řízení a plánování. Nelze proto formovat určitou organizační soustavu shora, i za cenu ztráty některých účelných a správných organizačních spojení, ale výstavba celé organizace musí být uskutečňována zdola v zájmu výrobců a jejich partnerů. To nemusí znamenat živelnost a úplné popření těch pozitivních tendencí, které směřují už delší dobu ke sjednocení sil zemědělsko-potravinářského komplexu, jestliže se podaří včas charakterizovat a při výstavbě organizace i dodržet určité základní zásady.

Právě pod vlivem současných politických podmínek vzniká situace pro

volbu jedné ze dvou možných alternativ institucionální výstavby hospodářsko-zájmových organizací, hájících podnikové zájmy.

Pod vlivem společenské dělby práce se vytváří v podnikatelské sféře škála hospodářských subjektů různých typů a různých stupňů (hospodářská družstva, odbytová sdružení, STS, družstvo chmelařů, společné podniky výrobní aj.). Specializovaná činnost těchto různých, mezi sebou nepropojených subjektů, se nemusí dostávat do rozporu s podnikatelskými zájmy prvovýrobců nebo dalších partnerů právě proto, že budou pro ně a za ně vykonávat kvalifikované činnosti podnikatelského charakteru.

Na rozdíl od této široké škály organizačních forem a typů podnikatelských subjektů (obchodní, služeb, výrobových apod.) vzniká při hájení podnikových zájmů pro určitý typ podniků potřeba jediné hospodářsko-zájmové organizace. To je základna pro vznik jednotlivých hospodářských svazů až již prvovýrobců nebo podniků vyššího stupně podnikatelské činnosti (STS, HD, stavební podniky aj.).

Tyto jednotlivé hospodářské svazy se však na národní úrovni dostávají do určitého rozporu. Na tomto stupni — vůči státu (národní ekonomice) jsou v postavení, ve kterém hájení podnikových zájmů se stává hájením podmínek pro podnikatelskou činnost. Jednotlivé hospodářské svazy nemají dostatek sil k objektivnímu posouzení a prosazení komplexně působících podmínek hospodářské politiky státu na celý zemědělsko-potravinářský komplex, a naopak mohou vyvíjet z jednostranných podnikatelských zájmů nepříznivý tlak na jinou sféru podniků. Vzniká potřeba jednotícího centra — Ústředí hospodářských svazů zemědělství a výživy na národní a celostátní úrovni.

Druhá alternativa (uvažovaná i návrhovou komisí VII. sjezdu JZD), vycházejícího z faktu jednoty podnikatelských a podnikových (hospodářských) zájmů u každého subjektu podnikatelské sféry a současně z nutnosti jednotného postupu při hájení podnikových a tím i podnikatelských zájmů vůči státu (na národní a celostátní úrovni), dává možnost vytvořit na všech stupních: okres (oblast) — národní — celostátní jedinou hospodářsko-zájmovou organizaci s vnitřním demokratickým systémem (volené výbory s příslušnými odbory) zajišťujícím hájení zájmů a potřeb specifických skupin podnikatelských organizací (JZD, STS, výkrmn. statky aj.) s tím, že podle rozsahu působnosti by jednotlivé podniky vstupovaly do jednotné hospodářské organizace buď na okresním (oblastním) stupni — jako např. JZD, státní statky, školní statky, STS, Hospodářská družstva aj., nebo na stupni národním — např. obchodní centrála HD, výrobové sdružení aj.

S uvedenými dvěma liniemi organizace a institucionální výstavby hospodářsko-zájmové organizace nelze ztotožňovat výrobová sdružení. Výrobová sdružení (bez ohledu na používaný nepřesný název „svaz“), např. výrobců a zpracovatelů vína, drůbeže, tabáku, chmele aj. vykonávají zároveň podnikatelské i hospodářsko-zájmové funkce jak pro specializované prvovýrobců, tak i pro zpracovatele. Představují v sobě zárodečnou formu kombinátové, či koncernové podnikové organizace, která postupným prohlubováním integračních vazeb mezi jednotlivými dosud samostatnými podniky směřuje k postupnému oslabování až ztrátě této jejich samostatnosti a ke vzniku jednolitého, ekonomicky silného podnikového organismu.

V dnešním stádiu vývoje se jeví výrobová sdružení pro nízký stupeň specializace prvovýrobců především jako hospodářsko-zájmové organizace, ale vývojem spěje k organizaci podnikatelské. Podle rozsahu jejich působnosti připadá

v úvahu jejich zapojení do jednotné (nebo „federativní“) hospodářsko-zájmové organizace většinou až na národním stupni.¹⁾

Demokratický charakter institucionální organizace předpokládá důslednou hospodářskou samostatnost podniků. Pro podniky to znamená:

1. Na základě vlastní analýzy (informací) a práva rozhodování určovat výrobní program (strukturu) výroby. Jde o výslednici setkání vlastních podnikových zájmů s působením hospodářské politiky státu na hospodářskou činnost podniku. Znalost dlouhodobých záměrů a zájmů společnosti ve vztahu k zemědělské výrobě je nezbytným předpokladem účinnosti uplatnění tohoto práva.
2. Rozhodovat o způsobu vyrobené produkce i o způsobu získávání výrobních zdrojů v rámci obecnějších pravidel odběratelsko-dodavatelských vztahů.
3. V souladu s obecně platnými pravidly samostatně rozhodovat o rozdělování hospodářského výsledku podniku.
4. Samostatně disponovat s pracovními silami (přijímat, propouštět, vnitropodnikově rozmísťovat, pečovat o kvalifikaci).
5. Disponovat se svěřenými prostředky (podniky všelidového vlastnictví) a skupinově kolektivními (JZD a družstva) výrobními zdroji tak, aby se dosáhlo maximálního efektu v činnosti podniku.
6. Rozhodovat o volbě optimální vnitropodnikové organizace a řízení.
7. Rozvíjet mezipodnikové vztahy a různé formy spolupráce podle vnitřních potřeb, jak vznikají v důsledku společenské dělby práce. To znamená na základě ekonomické účelnosti a dobrovolnosti rozvíjet kooperační a integrační vazby i různé formy sdružení s jinými podniky.
8. Mít právo vytvářet nové hospodářské subjekty nebo finančně se zúčastnit jejich vzniku, je-li to pro podnik výhodné.

Jen všestranné dodržení principů zabezpečujících podnikům faktickou (být v určitém smyslu ke společnosti relativní) samostatnost umožňuje, aby podnik mohl všestranně a důsledně plnit úlohu rozhodujícího článku společnosti — aby nebyl v rozporu s požadavkem celospolečenské dynamické rovnováhy, ale naopak sám tuto dynamickou rovnováhu společnosti rozvíjel a svou praktickou činností udržoval.

Na základě podnikové samostatnosti se organizační soustava musí vytvářet především zdola, podle zájmů a potřeb výrobců a stupňovitě — např. prvovýrobci zakládají hospodářská družstva a podle potřeby si vytvářejí (zakládají) hospodářská družstva obchodní centrálu.

Soustava musí být otevřená vůči všem podnikům, které pod vlivem společenské dělby práce buď nově vznikají, nebo se zapojují do toku činností a výkonů od prvovýrobců přes zpracovatele až ke spotřebiteli. V tomto směru ani propojení podniků zemědělsko-potravinářského celku není konečnou hranicí, ale zvláště za aktivní účasti vlastní zemědělské peněžní soustavy bude docházet k postupnému utváření zemědělsko-průmyslového komplexu.

Prohlubující se společenská dělba práce a stále větší závislost jednotlivých podniků na činnostech jiných podniků vyžaduje rozvinout nejen v družstevním

¹⁾ Pozn.: Z hlediska uvedeného rozboru samostatná hospodářsko-zájmová organizace státních statků nezapadá organicky ani do „federativní“ ani do jednotné hospodářsko-zájmové organizace.

typu, ale i u státních podniků a společností vzájemnou účast partnerů v podnikově samosprávných orgánech.

Nutno dále uplatnit zásadu relativní uzavřenosti vůči státní správě, která souvisí s důsledným oddělením podnikových a podnikatelských činností od činností státně správních. Objektem působnosti státní správy nemůže být zemědělská institucionální soustava, ale vždy jen její jednotlivé subjekty,

Relativní uzavřenost soustavy vůči orgánům státní správy vyplývá z relativního oddělení sféry centrálního řízení od sféry podnikové. Nejde o vztah mezi dvěma stupni řízení a o přímou podřízenost, ale o vztah mezi dvěma oblastmi řízení.

Relativnímu oddělení podnikové sféry od centrální odpovídá i oddělení sfér podnikových plánů včetně plánů obchodních centrál a svazů od plánů centra (národohospodářských plánů).

Národohospodářský plán se postupně stane kvalifikovanou, ale nezávislou informací centra pro podnikovou sféru. Záměry centra budou prosazovány tlakem trhu, regulovaného soustavou ekonomických nástrojů a pravidel. Odvětvové (ministerské) orgány se stanou v podstatě odbornými orgány vlády pro určitý úsek národního hospodářství.

To znamená, že činnost podniků a jejich hospodářsko-zájmové organizace bude v podstatě určována působením trhu, ovlivněného systémem ekonomických nástrojů a soustavou právních předpisů a jen zcela výjimečně individuálními zásahy z centra způsobem stanoveným zákonem. Ekonomickým a zájmovým propojením podniků, jejich hospodářských a zájmových organizací, centrál a vrcholné organizace zemědělských podniků vzniká autoregulační systém usměrňovaný státem, který bude schopen vytvořit podmínky, aby soustava mohla sama sebe řídit a financovat. (Při zachování potřebných státních subvencí, dotací a intervencí).

Hospodářsko-zájmová organizace je součástí podnikové sféry. Zatímco vztahy jednotlivých organizací uvnitř soustavy jsou buď vztahy členskými nebo tržními, vztahy k nečlenům mohou být jen podnikatelské na základě tržních a integračních vazeb.

Adresa autora:

Ing. Miroslav Lipták, CSc., Vysoká škola zemědělská, Praha-Suchdol

■ V úsilí o rozvoj zemědělství zaujímá zvláštní místo systém podnikového řízení, které tvoří relativně samostatnou složku celkového řízení provozu a rozvoje zemědělského podniku. Jeho vývoj je ovlivňován jednak zvenčí, např. vývojem státního řízení a vývojem vztahů podniku k národnímu hospodářství, jednak zevnitř, např. vývojem technické stránky výroby, strukturou výroby i vývojem vlastních metod a forem řídicí činnosti. V důsledku toho je růst úrovně podnikového řízení výslednicí jak vnějšího působení na podnik, tak samostatného postupu každého podniku.

Obecné principy ekonomické soustavy řízení postupně přecházejí v jednotlivých zemědělských podnicích do každodenní praxe. Do společenského vědomí pracujících v zemědělství tím postupně vstupují nová měřítka práce, nové pracovní zájmy a pohnutky v práci. Účinnost toho procesu závisí na tom, jak se principy jednotné soustavy rozpracují do diferencovaných řešení, odpovídajících co nejlépe povaze a situaci každého zemědělského podniku a jeho jednotlivých provozních útvarů. Tato okolnost má mimořádný význam právě při řízení zemědělského podniku, a to s ohledem na známé zvláštnosti reprodukčního procesu zemědělství a neobyčejnou měnlivost výrobních podmínek v čase a prostoru.

Řízení socialistických zemědělských podniků naráží mimo jiné také na obtíže, které plynou z nedostatku zkušeností v řízení zemědělské velkovýroby a z trvajících procesu jejich konsolidace.

Socialistický zemědělský podnik je složitý organismus. Většina podniků si uvědomuje složitost vnitropodnikového řízení a nutnost nalezení takových forem podnikové organizace a řízení, které odpovídají konkrétním podmínkám každého podniku a vytvoření takové podstaty hmotné zainteresovanosti pracovních kolektivů i jednotlivců, která by vytvářela jednotu zájmů rozvoji podniku jako celku a plném využití jeho zdrojů.

PODNIKOVÁ POLITIKA

K nejvýznamnějším rysům ekonomické soustavy řízení patří zvláště to, že se podnik mnohem více než dosud ujímá řízení vlastního rozvoje. Mnohé podnikové činnosti, které dosud byly rozvíjeny na podkladě směrnic, bude nyní nutno rozvíjet na podkladě racionální podnikové politiky.

Jejím úkolem je v souladu s celospolečenskými zájmy formulovat dlouhodobé cíle, metody a cesty rozvoje podniku na všech úsecích jeho hospodářské činnosti, zejména v oblasti výrobního zaměření, zbožně peněžních vztahů a vystupování podniku na trhu, investiční výstavby, tvorby a využívání finančních zdrojů, reprodukce pracovních sil, řízení a organizace pracovních procesů a využívání vědeckého a technického pokroku. Podniková politika rozhoduje o parametrech, jichž se má u jednotlivých výrobků postupně dosáhnout pro jejich nejvýhodnější zpeněžení. Rozhoduje o tom, jak se má vyvíjet tvorba a rozdělování hrubého důchodu s ohledem na zabezpečení optimálního souladu mezi okamžitými a perspektivními potřebami podniku. Předmětem podnikové politiky je i řešení otázky, do jaké míry má podnik využívat úvěru, popřípadě účelových subvencí, dále rozhodování o koncepci investiční výstavby a zejména o koncepci v oblasti pracovních sil. Zvlášť významnou složkou podnikové politiky je finanční politika, která má postupně získat charakter cílevědomého finančního podnikání, protože finanční pomoc zaostávajícím podnikům na základě dodatečné redistribuce prostředků má být poskytována jenom dočasně. Podniková politika je projevem prosazování koncepčnosti a odstraňování improvizace v rozvoji zemědělského podniku, a jejím smyslem je zabezpečení soustavného růstu důchodů a rentability výroby.

Základním předpokladem vypracování určité podnikové politiky je dostatek pohotových informací a soustavná a komplexní analýza výsledků výstavby a hospodaření, která umožní pružně reagovat na potřeby národního hospodářství a na měnící se podmínky na domácím a zahraničním trhu a všestranné studium výsledků vědeckotechnického rozvoje v zemědělství.

PROGRAMOVOST V PRÁCI PODNIKŮ A PODNIKOVÉ PLÁNOVÁNÍ

V intencích své hospodářské politiky vypracovává podnik program svého rozvoje a podnikové plány.

Rozvojový program podniku vyjadřuje zásadní rámcová opatření perspektivního rázu, umožňující plnit výrobně ekonomické poslání podniku v celospolečenské kooperaci při optimální efektivnosti do výroby vkládané práce a věcných výrobních fondů. Rozvojový program podniku se bude opírat o perspektivní požadavky společnosti na rozsah, strukturu a kvalitu zemědělské produkce a o soustavu vnějších ekonomických pravidel dlouhodobého charakteru, přičemž při jeho sestavování se výrazně uplatní ekonomické kalkulace a porovnávání nákladů a výnosů.

Každé JZD promítne do programu svého rozvoje svou politiku, např. v oblasti svého výrobního zaměření, svého vystupování na trhu, politiku na úseku tvorby a rozdělování hrubého důchodu, na úseku financování své činnosti apod.

Do svého programu promítne dále koncepci své investiční výstavby z hlediska její maximální ekonomické efektivnosti, způsobu financování z hlediska doby návratnosti jednotlivých akcí i z hlediska souladu investiční výstavby s celou koncepcí svého hospodářského rozvoje z hlediska nejúčelnějšího využití existujících základních fondů.

Součástí programu hospodářského rozvoje socialistického zemědělského podniku bude i určitá koncepce v oblasti pracovních sil, se zřetelem na potřeby

rozvoje podniku a předpokládanému vývoji počtu mladých pracovníků, pracovníků v produktivním věku i starších pracovníků a přestárých členů družstva.

Plány podniků — dlouhodobé i krátkodobé — vycházejí z rozvojového programu podniku a představují jeho konkretizaci na vymezené časové období. Vykazují již všechny podstatné znaky plánu, zejména kvalifikaci ukazatelů, vnitřní bilanční soulad, adresnost a časový postup. Na rozdíl od dosavadního, převážně administrativně evidenčního pojetí plánování jsou podnikové plány přímým nástrojem racionálního řízení podniku, efektivní organizace výroby a práce i konkrétní směrnici pro operativní činnost.

Poznávací základnou podnikového plánování se stane vypracování souvislých analýz a prognóz. Úloha plánování v soustavě řízení zemědělství bude ve velké míře záležet na tom, jak vysoký stupeň poznání rozvoje bude plán představovat a jak ho bude usměrňovat. Přitom využívání matematicko-statistických metod a moderní výpočetní techniky v plánování umožní přezkoumat a posoudit tolik variant řešení, že pravděpodobnost výběru optimální varianty se podstatně zvýší.

Na základě podnikových plánů vypracovávají své plány i jednotlivé vnitropodnikové útvary výrobního a nevýrobního charakteru. Plány vnitropodnikových útvarů mají vyjadřovat jejich předpokládanou účast na dosahování a rozdělování celopodnikových výsledků i na čerpání pracovních a materiálových zdrojů. I když hloubka propracovanosti těchto plánů, zejména rozsah jejich kvantitativních a kvalitativních ukazatelů, jakož i jejich funkce v soustavě vnitropodnikového řízení nebude jednotná, nýbrž úzce spojena s mírou ekonomické samostatnosti jednotlivých útvarů, budou tyto plány představovat nepostradatelný objektivní podklad pro hodnocení činnosti jednotlivých útvarů a pro určování jejich podílu na hospodářských výsledcích podniku.

Aby plány podniků i vnitropodnikových útvarů splnily svou funkci, musí jednak komplexně obsáhnout všechnu jejich činnost a jednak používat progresivních naturálních i ekonomických ukazatelů.

VNITROPODNIKOVÉ HOSPODAŘENÍ

Obsah podnikových a vnitropodnikových plánů se realizuje na základě ucelené soustavy vnitropodnikového hospodaření.

Východiskem pro konstrukci efektivní soustavy vnitropodnikového hospodaření je vůdčí myšlenka zdokonalené soustavy řízení zemědělství, využit ekonomickou a sociální motivaci jednání bezprostředních výrobců v zemědělských podnicích, vytvářet prostor pro jejich iniciativu a samostatné rozhodování při výběru cest ke splnění podnikových úkolů a povzbudit jejich tvůrčí vztah k práci. Cílem je dosáhnout, aby zásady a metody vnitropodnikového hospodaření, jejich vnitřní členění a organizace, jakož i úprava vztahů mezi výrobními kolektivy a jednotlivými pracovníky vytvořily takové podmínky, při nichž všechny vnitropodnikové útvary budou ekonomicky a psychologicky vedeny k technické a technologické kázní, k dodržování agrotechnických a zootechnických požadavků a lhuť, k zabezpečování vysoké kvality produkce, k vytváření dalších předpokladů pro rozvoj podniku.

K dosažení tohoto cíle je nezbytné vytvořit ve všech podnicích takový mechanismus ekonomických podnětů, který by působil na opti-

malizaci hospodářských výsledků vnitropodnikových útvarů i podniku jako celku a v maximální míře sladil zájmy vnitropodnikových provozních jednotek (jejich pracovních kolektivů i jednotlivců) se zájmy celého podniku.

K uplatnění těchto ekonomických podnětů, především pak účinnému uplatnění vhodných forem hmotné zainteresovanosti všech pracovních kolektivů i jednotlivců na hospodářských výsledcích jednotlivých útvarů i podniku jako celku, je ovšem třeba nejdříve vytvořit nezbytné předpoklady.

Jde především o:

1. vytvoření účelné vnitropodnikové organizační struktury, s určením rozsahu horizontálních kooperačních vztahů mezi jednotlivými provozními jednotkami a

2. vymezení ekonomického postavení vnitropodnikových útvarů spolu s určením objektivních kritérií měřitelnosti výkonů (po kvantitativní i kvalitativní stránce) každé vnitropodnikové provozní jednotky a jejich podílu na hospodářských výsledcích celého podniku.

ad. 1. Organizační členění zemědělského podniku je závislé zejména na jeho velikosti a na skladbě jeho výroby. Proto je nutno počítat s nejrůznější diferencovanou organizací jednotlivých podniků. Velké zemědělské podniky o několika tisících hektarech a s mnohostrannou výrobou mohou být členěny na závody, provozy a střediska. Menší zemědělské podniky nebudou zpravidla mít vlastní závody.

Doposud byly v hlavních rysech charakterizovány dvě základní varianty organizace vnitropodnikových útvarů: hospodářská střediska a nákladová střediska. Byly zhruba charakterizovány jejich základní organizační rysy spolu s podmínkami jejich materiálně technického vybavení, zásady jejich hmotné zainteresovanosti i odpovědnosti, jejich vztahy k podniku jako celku i navzájem a z části i způsob hospodaření s prostředky, které získají při „realizaci“ své produkce.

Pro stanovení základních požadavků na organizaci obou forem vnitropodnikových útvarů jsou k dispozici jen omezené praktické zkušenosti, značně ovlivněné místními podmínkami. Jejich širší aplikace musí nutně vycházet z toho, že:

- a) zemědělské podniky na jedné straně mají v podstatě stejný charakter výroby, jednotné technologické postupy i stejný systém tvorby a rozdělování hrubého důchodu, zatímco na druhé straně jsou v úrovni výrobních ukazatelů i materiálně-technickém i kádrovém vybavení, jakož i ve stupni hospodářské konsolidace mezi jednotlivými podniky výrazně rozdíly,
- b) postavení vnitropodnikových útvarů je na rozdíl od postavení podniků výrazně charakterizováno tím, že jde o bezprostřední řízení výrobní a pracovní činnosti dílčích skupin a jednotlivců, přičemž jednotlivé útvary mají různé předpoklady k uplatňování iniciativy; to ovlivňuje diferenciaci konkrétních metod a forem řízení.

Na vnitřní organizaci zemědělských podniků a na výběr metod řízení vnitropodnikových útvarů mají vliv zejména tyto faktory:

- a) současný stav, resp. perspektivní uspořádání výrobně technické základny (rozsah a větší nebo menší ucelenost půdního fondu, struktura výroby, stupeň koncentrace a specializace výroby, rozmístění me-

chanizačních prostředků v podniku, organizace technologických linek a vybavenost podniku odborníky),

- b) potřeba a možnost maximálně zainteresovat kolektivy pracovníků na výsledcích jejich práce,
- c) úroveň řídicí činnosti a s tím související únosná míra vybavení družstva administrativním aparátem, mimo jiné s ohledem na mechanizaci administrativních prací.

Hospodářská střediska jsou nejnižším samostatně hospodařícím výrobně organizačním útvarům podniku. V zásadě mají zahrnovat ucelený úsek hospodářského procesu (možnost samostatně odevzdávat i přebírat výkony), mají se krýt s okruhem kompetence a odpovědnosti určitého vedoucího a mít předpoklady pro vypracování vlastního rozpočtu nákladů a výnosů, a pro účtování a kontrolu hospodaření. Nevytvářejí se tedy jako administrativní, nýbrž jako ekonomické jednotky s cílem uplatnit v rámci dané vnitropodnikové kooperace vlastní „podnikatelský“ zájem na dlouhodobém rozvoji svého odvětví nebo své hospodářské činnosti.

V rámci hospodářského střediska mohou se pak vytvářet výrobně-organizační útvary s méně rozvinutými hodnotovými vztahy.

Organizace hospodářských středisek je vhodná zejména pro řízení výrobních i nevýrobních útvarů ve státních statcích i větších konsolidovaných JZD s rozvinutými kooperačními vztahy. Hospodářskými středisky jsou samostatná hospodářství státních statků a výrobní střediska JZD (zpravidla bývalá sloučená JZD, ale též farmy původních územně velkých družstev), které navzájem výrobně kooperují, dále přiměřeně velké výrobní skupiny v rostlinné a živočišné výrobě, kooperující po linii zásobování krmivy, dále pomocné (servisní) útvary podniků a řídicí složka podniku.

Pozornost si zasluhuje stanovení velikosti hospodářských středisek. Velká střediska s více výrobními útvary se z centra podniku snadněji ovládají, avšak činnosti jednotlivých útvarů se mohou prolínat, čímž se konkrétní odpovědnost za výsledky hospodaření střediska stírá. Malá hospodářská střediska naopak atomizují práci podniku, vyžadují složité kooperační vztahy a zvětšují administrativu.

Zvlášť je nutno zvážit počet a rozsah činnosti specializovaných útvarů pomocné výroby v podniku, které zpravidla velmi významně ovlivňují přípravu a průběh pracovního a výrobního procesu. Efektivní organizace těchto v podstatě servisních útvarů vytváří předpoklady pro vznik vzájemně výhodných hodnotových vztahů mezi vnitropodnikovými „odběrateli“ a „dodavateli“ a prostřednictvím cen služeb může působit na neúčelné tendence některých hospodářských středisek budovat vlastní opravny, nakupovat náhradní součástky apod.

Nákladová střediska jsou útvary s užší hospodářskou samostatností i odpovědností. Jsou ekonomicky řízena především na podkladě plánování hrubé produkce a hlavních druhů přímých nákladů na výrobu. Touto formou lze řídit nižší organizační útvary hospodářských středisek a vnitropodnikové útvary v těch zemědělských podnicích, v nichž nelze použít formy hospodářských středisek s ohledem na stupeň ucelenosti půdního fondu, dislokaci hospodářských budov, stupeň koncentrace hospodářských zvířat a úroveň řídicích kádrů.

ad 2) V oblasti ekonomického postavení vnitropodnikových útvarů je třeba na prvním místě dořešit zabezpečení objektivizace a stability podmínek jejich hospodaření. Jde zejména o postavení podnikového plánu vůči oběma formám provozních jednotek, o vytvoření vhodného systému kontrolní účinnosti v podniku a o využívání ekonomických podnětů vedením podniku vůči vnitropodnikovým útvarům.

V plánování směrem od centrální sféry k podniku dochází k souladu s celkovým duchem ekonomické soustavy plánovitého řízení zemědělství k určitému uvolnění a ke snížení počtu ukazatelů. Naproti tomu vnitropodnikové plánování bude třeba dále prohloubit a konkretizovat ve výrobně-technických i hodnotových ukazatelích za aktivní účasti pracovních kolektivů. Plány vnitropodnikových útvarů musí být v rámci podniku sladěny, aby nevyvolávaly a nepodporovaly dílčí skupinové zájmy na úkor zájmu podniku jako celku (porušováním technologie výroby, nízkou kvalitou práce apod.). Současně je nutno rozpracovat postup pro objektivní posuzování plnění plánu provozních útvarů vůbec zvláště však těch odchylek plánu, které vzniknou působením objektivních, zejména přírodních podmínek. Ekonomicky zdůvodněné vymezení přínosu provozních útvarů na dosažených hospodářských výsledcích je v těchto případech jedním z rozhodujících podkladů pro výpočet jejich účasti na rozdělování.

Ekonomicky zdůvodněné vymezení přínosu provozních útvarů je závislé především na možnosti objektivní měřitelnosti jejich výkonů. Speciálně v podmínkách zemědělských podniků je tato měřitelnost mimořádně složitá a spojena řadou problémů. Při vnitropodnikovém řízení neexistuje regulující funkce trhu, což snižuje možnost objektivní měřitelnosti výkonů provozních jednotek. S ohledem na různorodou produkci provozních jednotek (v sortimentu i kvalitě) je možno zajistit měřitelnost jejich výkonů pouze oceněním výrobků, práce a služeb, což při vnitropodnikovém řízení vyžaduje uplatnění hodnotových vztahů.

Nezbytným atributem uplatnění hodnotových vztahů jsou ceny. Ve vnitropodnikové sféře představují vnitropodnikové ceny základní faktor vytváření nákladů a výnosů hospodářských středisek a jsou měřítkem efektivnosti jejich činnosti. Je proto důležité, aby co nejvíce objektivizovaly podmínky pro dosahování odůvodněné výše hrubého důchodu v kooperujících útvarcích a zabraňovaly zvýhodňování odebrajících útvarů na úkor dodávajících útvarů a naopak.

V zásadě mohou vnitropodnikové ceny být určovány na úrovni průměrných, případně plánovaných vlastních nákladů podniku, na úrovni realizačních cen, případně na jiném podkladě. Vnitropodnikové ceny určené na úrovni vlastních nákladů jsou převážně měřítkem hospodárnosti ve výrobě. Jestliže také obsahují určitý vnitropodnikový „zisk“, stává se i měřítkem účelnosti hospodářské činnosti útvaru. Od úrovně a struktury vnitropodnikových cen potom závisí, zda provozním útvarům případně úloha zajišťovat v plném rozsahu nebo z části také rozšířenou reprodukci svých výrobních fondů, popřípadě zda bude účelné rozvíjet dodatečné ekonomické nástroje přinášající i do provozních jednotek. V každém případě mají vnitropodnikové ceny kryt náklady příslušných útvarů, mají být odstupňovány podle kvality výrobků, mají platit delší dobu a podmínky jejich používání mají být určeny zcela jasně předem. Stanoví je vedení podniku.

Účelná organizace vnitropodnikových útvarů a jejich zvýšená ekonomická

samostatnost vytváří předpoklady pro zvýšení pracovní aktivity. Zvyšuje se význam správného ocenění pracovních výkonů jednotlivých pracovníků a útvarů a zejména jejich prokazatelného ekonomického přínosu hospodářským výsledkům podniku. Vzniká nutnost uplatňovat ucelené, vnitřně skloubené progresivní soustavy kolektivní i individuální hmotné zainteresovanosti.

Základním principem těchto soustav má být, aby úroveň a struktura odměny optimálně brala v úvahu množství, obtížnost, význam práce i pracovní výsledky, aby jednotlivé složky odměny byly výrazně diferencovány, měly objektivně vyjádřitelný základ a aby bylo zábráněno vzniku duplicit v odměňování téhož výkonu nebo výsledku. Hmotu musí soustava odměňování účelně spojit osobní zájmy s podnikovými a se zájmy celospolečenskými, zabránit preferování krátkodobých výsledků na úkor dlouhodobých a stimulovat zvyšování kvalifikace pracujících.

V oblasti základních odměn bude nutno posoudit, zda a ve kterých případech je účelné omezovat základní odměnu určitým stropem, popřípadě jak zabezpečit v různých provozních jednotkách stejnou základní odměnu za stejnou práci. V některých experimentujících podnicích s úplnými vnitropodnikovými hodnotovými vztahy vzniká snaha, aby určování formy i výše odměny jednotlivým pracovníkům bylo plně v kompetenci vedoucího hospodářského střediska který má s fondem odměny střediska disponovat. V souvislosti s nutným zjednodušením a zvyšováním efektivity základních odměn bude dále třeba rozpracovat podmínky a kritéria pro uplatňování časových a úkolových odměn (základní odměna na podkladě výkonu, množství dosažených výrobků, hodinová odměna) v jednotlivých výrobních odvětvích, popř. i dalších forem odměňování (pevné měsíční platy, naturální podílové odměny apod.).

Při zvyšování hmotné zainteresovanosti pracujících v zemědělství mohou sehrát významnou úlohu podíly na hospodářských výsledcích podniků a provozních útvarů. Zásadně je nutno stanovit základnu jednak pro co nejobektivnější určování podílu a jednak způsob odstupňování výše podílu z vytvořeného základu při různém stupni plnění hospodářských výsledků a zpracovat kritéria použití takto vyčleněné částky. Zvláštní pozornosti si zasluhují kritéria určování podílu vedoucím pracovníkům jako prvořadým nositelům jak současných, tak perspektivních zájmů podniku. Zcela mimořádný význam zde má stanovení kritérií pro určování podílu vedoucím pracovníkům vnitropodnikových útvarů, které musí racionálním způsobem usměrňovat jejich chování tak, aby v zájmu vlastního prospěchu měli vedoucí pracovníci vnitropodnikových útvarů přímý a bezprostřední zájem na rozvoji celého podniku. Je třeba posoudit, do jaké míry se mají brát v úvahu globálnější a dlouhodobější ukazatele než u ostatních pracovníků (zejména zájem na stimulování racionalizace výrobního a pracovního procesu a využívání intenzifikačních faktorů působících na růst hrubého důchodu) tak, aby dlouhodobý zájem na rozvoji podniku byl spojen s jejich dlouhodobým osobním zájmem.

Objektivní určování podílu na hospodářských výsledcích předpokládá účetní evidenci, která včas a podrobně zachycuje náklady a výnosy hospodářských středisek a umožňuje spolehlivě vyčíslit jejich hospodářský výsledek. Mimo řešení organizačních a ekonomických podmínek efektivní soustavy vnitropodnikového hospodaření připadá při usměrňování a zajišťování rozvoje podniků prvořadý význam politicko-organizační a politicko-výchovné práci. Jejím cílem je vy-

volávat a posuzovat tvůrčí přístup pracovníků k úkolům rozvoje podniku, podnítit úsilí o zvládnutí progresivních metod výroby a práce a upevňovat uvědomělou pracovní kázeň. Hmotné i ideově morální podněty k plnění hospodářských úkolů musí působit souběžně a stejným směrem.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresy autorů:

Doc. Ing. Mikuláš Šebesta, CSc. a dr. Ing. Eugen Palášthy, CSc., Výzkumný ústav poľnohospodárskej ekonomiky, pobočka Bratislava, Vajanského nábř. 13a
Doc. Ing. František Kubát, CSc., Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky,
Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Socialistické zemědělské podniky svou výměrou, rozsahem produkce, počtem pracovníků i strojů a zařízení mnohonásobně překračují velikost soukromých zemědělských závodů. To si vynucuje nové pracovní metody, nové technické prostředky i novou organizaci řídicích prací, které postupně musí nahradit dosavadní způsob a metody řízení, jež dosud nesou namnoze znaky subjektivismu a empirie převzaté z dřívějšího řízení malovýroby.

Zkušenosti naše i zahraniční ukazují, že při řízení velkých zemědělských podniků je možno úspěšně uplatňovat obdobné metody a techniku, jako při řízení průmyslových podniků. Jde zejména o inovační analýzu a metody operačního výzkumu, zvláště pak o matematické metody včetně metod optimalizace rozhodování, o kybernetické modelování, o sociologické a psychologické metody apod., jakož i o zavádění vyšších forem výpočetní, přenosové a jiné techniky řízení. Zvláštnosti zemědělství, zejména pak velký počet územně izolovaných, hospodářských samostatných zemědělských podniků s biologickým charakterem výroby, jež nejsou vertikálně organizovány do vyšších organizačních celků, budou vyžadovat, aby uplatňování moderních metod a techniky řízení bylo spjato s vytvářením systému služeb i na úseku racionalizace řízení.

V podnikovém řízení zemědělských podniků jde v podstatě o metody umožňující neustálé vyhledávání nových progresivních řešení ve struktuře výroby (zhospodárňování výroby a zvyšování kvality výrobků), ve výrobních prostředcích a v technologii (zavádění nové techniky a technologických postupů, opatření vedoucí k většímu využití půdy i pracovních prostředků apod.), v kvalifikaci pracovníků a organizaci práce (změny v kvalifikaci, vznik nových profesí, změny v organizaci práce a pracovišť i ve způsobech odměňování apod.), ve vyhledávání nejvhodnějších způsobů zpeněžení atd.

Úkolem vlastního řízení v tomto směru pak je, aby realizace navrhovaných změn byla komplexní a předpokládaný efekt nebyl znehodnocen opomenutím některého důležitého faktoru.

Řídící pracovníci v zemědělských podnicích nejen v současné době, ale i v budoucnu nebudou moci sami zvládnout soustavné sledování stále rostoucího rozsahu nových poznatků vědy a techniky v zemědělství.

Ukazuje se proto účelným, vytvořit postupně takovou síť poradenské služby, složenou z různých vysoce kvalifikovaných odborníků, znalých všech nových poznatků vědy a techniky v zemědělství, která by za příslušnou úhradu nebo

za podíl na dosaženém efektu zpracovávala komplexní analýzu jednotlivých zemědělských podniků v součinnosti s řídicími pracovníky těchto podniků a na jejím základě projektovala komplexní řešení.

OPTIMALIZACE ROZHODOVÁNÍ

Socialistický zemědělský podnik je nejen ve své dnešní podobě, ale bude i při své budoucí specializaci značně složitým systémem s velkým počtem faktorů různým způsobem se vzájemně podmiňujících a ovlivňujících, které je třeba respektovat při rozhodovacích procesech v řízení. Neven při operativním, ale zvláště při koncepčním rozhodování není možné s dosud převažujícími intuitivními metodami postihnout všechny faktory a na základě jejich mnohotvárných vztahů rozhodnout tak, aby účinek rozhodnutí byl za daných podmínek nejvýhodnější.

V zemědělském podniku — na rozdíl od většiny podniků ostatních odvětví — je to složitější ještě tím, že většina produkčních faktorů má stochastický charakter a vztahy mezi nimi jsou zpravidla nelineární. To vše při hledání nejvhodnějších řešení před vlastním rozhodnutím vyvolává nutnost použití exaktních metod operačního výzkumu, zvláště pak metod matematických ve spojení s moderní výpočetní technikou. Dosavadní naše i zahraniční zkušenosti ukazují, že použití těchto metod na základě věcně správné formulace úkolu, jeho převedení do ekonomicko-matematického modelu podle vhodně zvolené matematické metody a při správně formulovaných rozhodovacích kritériích má v řízení zemědělských podniků plně oprávnění a může vést ke značnému zvýšení ekonomického efektu nejen podniku samotného, ale i v celém národním hospodářství.

Potřebnými předpoklady pro použití těchto metod je především jejich znalost, dostatek spolehlivých informací nejen o výrobě, ale i o trhu, jakož i zvýšení kvalifikace řídicích pracovníků a dostatek výpočetní, přenosové a jiné techniky řízení. Postupné vytvoření automatizovaného systému informací v zemědělském podniku a dostatek výzkumem vypracovaných a ověřených typů ekonomicko-matematických modelů vzájemně propojených v soustavu, simulující komplexní řízení všech činností v zemědělském podniku včetně jeho vazeb k ekonomickému okolí, klade zvýšené nároky na kvalifikaci řídicích pracovníků jen potud, aby znali podstatu (nikoliv matematickou stránku) a ekonomickou interpretaci těchto metod a aby uměli výsledky těmito metodami vyčíslené analyzovat a použít k vlastnímu rozhodování.

Splnění těchto předpokladů, zejména pak zvýšení kvalifikace řídicích pracovníků v zemědělských podnicích a jejich schopnosti široce a běžně používat těchto metod při řízení, nelze však očekávat v nejbližších letech.

Bylo by proto užitečné vytvořit co nejdříve účelně organizovanou síť speciální poradenské služby, která by zemědělským podnikům za úhradu nebo podíl na zvýšeném ekonomickém efektu poskytovala i na tomto úseku všestrannou pomoc. To je tím důležitější, že vytvoření automatizované informační soustavy v zemědělství (jež je v současné době teprve na počátku svého výzkumného řešení) bude trvat asi 10—15 let, zatímco použití exaktních rozhodovacích metod při řízení zemědělských podniků je aktuální již nyní.

K urychlenému zavádění těchto metod do zemědělské praxe může významně přispět všestranné posílení výzkumu v oblasti racionalizace řízení a správy, jehož výsledky bude poradenská služba používat a na jejichž komplexnosti a včasnosti vyřešení bude záviset i účinnost této služby.

TECHNICKÉ PROSTŘEDKY ŘÍZENÍ

Zavádění progresivních metod pro řízení zemědělských podniků je nerozlučně spjato i se zaváděním moderní techniky řízení. Bylo by ovšem nesprávné považovat za technické prostředky řízení jen samočinné počítače nebo děroštitkové výpočetní soupravy. Mimořádný význam pro řízení má také tzv. střední a malá mechanizace, přenosová technika apod., zvyšující účinnost racionalizace řízení a správy v zemědělských podnicích. Ve vybavení těmito prostředky však celé čs. zemědělství výrazně zaostává za ostatními odvětvími národního hospodářství. V mnohých zemědělských podnicích dosud chybí i nejjednodušší technické prostředky, usnadňující řízení a správu (počítací, účtovací a psací stroje, listkovnice apod.). To má samozřejmě nepříznivý vliv na úroveň a účinnost řídicí práce v zemědělských podnicích.

S ohledem na biologický charakter zemědělské výroby je možno se domnívat, že nelze — až na výjimky — reálně předpokládat, že by v dohledné budoucnosti bylo možno zkonstruovat a na rozhodující místa v jednotlivých zemědělských výrobních i jiných procesech zabudovat taková čidla, která by sama automaticky zajišťovala objektivní přenos informací o kvantitativních a kvalitativních změnách v těchto procesech, popříp. tyto procesy nebo jejich části automaticky regulovala. Ještě po velmi dlouhou dobu je naopak nutno počítat s tím, že nositeli základních a nezbytných informací o změnách ve výrobních i jiných procesech v zemědělství budou prvotní doklady. Způsob jejich vyhotovení i jejich vlastní formu bude však nutno podřídít nejen tomu, aby byly srozumitelné pro pracovníky, kteří je potřebují pro svá rozhodování, ale také tomu, aby jejich využití bylo mnohostranné a jejich další zpracování, pro další stupně řízení mohlo být uskutečněno s pomocí moderní techniky.

Hlavní váha zpracování informací v zemědělských podnicích se bude proto přenášet na tzv. malou a střední mechanizaci administrativních prací, vybavenou však takovým zařízením, jež je vhodné pro další přenos a zpracování informací na samočinném počítači.

Přípravu a zavádění nové techniky v řízení zemědělských podniků je však účelné plánovitě řídit, aby odpovídala potřebám ucelené soustavy automatizovaného zpracování informací. K tomu je však nezbytné experimentovat s různými druhy výpočetní, přenosové a jiné techniky řízení, a to jak na úrovni podniků, tak i v nadpodnikové úrovni, aby mohly být doporučeny nejvhodnější druhy této techniky pro jednotlivé stupně řízení.

To je možné jen při všestranném posílení a technickém vybavení příslušného úseku výzkumu.

Zároveň s vytvářením sítě poradenské služby se již dnes jeví účelným postupně vytvářet síť výpočetních středisek, vybavených různou výpočetní a jinou technikou a podporovat sdružování zemědělských podniků ke společnému využívání určitých druhů technických prostředků řízení.

INFORMAČNÍ SOUSTAVA

Jedním z rozhodujících předpokladů účinného rozhodování v zemědělském podniku je dokonalá informační soustava, neboť rozhodování v procesu řízení zemědělského podniku je v podstatě prací se soustavnou informací v tomto podniku. Na včasnosti, úplnosti a spolehlivosti soustavy informací a na jejich vhod-

ném zpracování pro jednotlivé řídicí stupně závisí při dané úrovni kvalifikace řídicích pracovníků i jejich rozhodování.

Je proto nezbytné považovat vytvoření informační soustavy v zemědělském podniku, vybavení zemědělství potřebnou technikou řízení, jakož i určení jednotlivých stupňů řízení v podniku a tomu odpovídající systém ekonomicko-matematických modelů řízení jednotlivých činností za jeden komplexní úkol.

Jde tedy v podstatě o vytvoření takového integrovaného systému informací a jeho automatizace, v němž bude zabudována i ucelená soustava potřebných modelů, včetně analýzy dosažených výsledků a jejich vlivu na další vývoj apod. Tato soustava modelů by měla také poskytovat nejvhodnější podklady k potřebným rozhodnutím nejen pro bezprostřední, operativní řízení veškeré činnosti podniku a pro zhodnocení přijatých rozhodnutí, ale také pro optimální zaměření a činnost podniku z dlouhodobého hlediska, nehledě na poskytování různých statistických a jiných informací pro nadpodnikové stupně řízení apod.

K tomu, aby řídicí pracovníci nebyli zahrnováni informacemi o plynu-
lém a pravidelném chodu výrobních i jiných procesů je ovšem nezbytné, aby v automatizovaném systému informací byla zabudována také automatická kontrola výsledků podle předem zvolených hledisek a cílů, jichž má být v probíhajícím procesu v různých časových úsecích dosaženo. Řídicím pracovníkům by pak měly být předkládány především informace o odchylkách od těchto cílů, popříp. již s optimálním variantním řešením vzniklé konfliktní situace, a to na základě automatizovaného výpočtu vhodně zabudovaných modelů do celého informačního systému. Tím by bylo možno soustředit řídicí činnost vedoucích pracovníků jen na úseky a místa, kde je jejich rozhodnutí skutečně zapotřebí, a osvobodit je od dosavadní přemíry mnohdy zcela zbytečných informací, skrývajících však v sobě potenciální nebezpečí, že budou na jejich základě učiněna rozhodnutí tam, kde toho není třeba, nebo jež by mohla negativně ovlivnit další průběh daného procesu. Řídicí a rozhodovací činnost by tak byla pozvednuta na podstatně vyšší úroveň než je tomu v současné době.

Je možno bez nadsázky říci, že bez úspěšného vyřešení této velmi významné, přitom však složité problematiky není možno počítat se soustavným a širokým využíváním metod operačního výzkumu a moderní výpočetní techniky pro zvědečnění plánování a řízení celého zemědělství i zemědělských podniků.

Včasnost a komplexnost jeho zvládnutí závisí v současné době na úspěšné práci příslušného úseku výzkumu, jehož všestrannému posílení je nutné věnovat — podobně jako v jiných zemích — mimořádnou podporu.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresa autora:

Doc. Ing. Karel Svoboda, CSc., Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky,
Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Úspěšný rozvoj socialistického zemědělského podniku závisí v rozhodující míře na úrovni řídicí práce. Typ socialistického vedoucího se však ve značné části podniků teprve utváří. Tito pracovníci vykonávají operativně řídicí činnost v poměru k bezprostředním výrobcům s cílem vytvářet podmínky pro nerušený průběh výroby. Je zřejmé, že ekonomická soustava řízení a zejména vědeckotechnický rozvoj zvyšují ve značné míře nároky na jejich řídicí práci.

V současné době se nelze v řízení zemědělského podniku omezit na řešení otázek provozu. Čím dále tím více vystupují do popředí problémy perspektivního rozvoje a zdůrazňují koncepční stránky řídicí činnosti.

Současná skladba vedoucích pracovníků v socialistických zemědělských podnicích neodpovídá požadavkům vyplývajícím z moderních forem, a to zejména u pracovníků na střední úrovni řízení, kteří zaujímají v hierarchii podniku důležitou zprostředkující pozici a jsou v soustavném styku s členy pracovních kolektivů (často také ve volném čase).

Vedoucí pracovník nemůže být pouze formálním vykonavatelem funkce, kterou je pověřen, musí se v mínění podřízených pracovníků stát uznávaným vedoucím činitelem, aby mohl aktivně utvářet mínění a názory skupiny, její perspektivy a tradice.

Dobrá práce vedoucího vytváří dlouhodobě žádoucí pracovní atmosféru, kterou možno účinně ovlivňovat promyšlenou neformální morálně-politickou prací. Proto je také nutné zajistit vedoucímu přiměřenou stabilitu ve funkci a ochra-
nu před nekvalifikovanými zásahy do vykonávání jeho odborné práce. Z tohoto hlediska bude nutno prozkoumat, zda příslušná zákonná ustanovení zaručují žádoucí stabilitu inženýrsko-technických pracovníků v JZD. Na druhé straně bude žádoucí vytvořit instituci, jejíž specialisty by bylo možno zaměstnat v zemědělských podnicích pouze po dobu, nutnou ke zvládnutí určitého úkolu.

OSOBNOST VEDOUcíHO

Socialistický vedoucí není jen odborným pracovníkem, nýbrž i veřejným a politickým činitelem. V jeho osobnosti musí být vhodně skloubena jeho osobní a odborná autorita s politickým uvědoměním i osobním morálním profilem, což vše vytváří atmosféru důvěry v jeho konání. Vedoucího pracovníka charakterizuje věcná důslednost a jistota, osobní vyrovnanost, lidská vážnost, slušné vystupování, znalost věcných, politicko-ideologických a lidských problémů a kolektivu, ochota pomáhat, nedo-

pustit však bratříčkování. Osobnost vedoucího je dána hlavně jeho světovým názorem, jeho odbornou úrovní, perspektivami a zájmy, a vyznačuje se nesmiřitelností vůči subjektivním nedostatkům, nepoctivosti, lajdáctví a podobným jevům. Socialistického vedoucího vyznačuje ustavičná snaha o zvýšení vlastní kvalifikace, radost z odpovědnosti, tvůrčí přístup k řešení problémů, profesionální věcnost a odvaha, poctivost a pracovní kázeň. Dovede využít rozšířené pravomoci, kterou mu dává ekonomická soustava řízení socialistických zemědělských podniků. Rozsahu jeho pravomoci však musí přiměřeně odpovídat i jeho odpovědnost za učiněná rozhodnutí.

Společenské a odborné požadavky na činnosti a vlastnosti vedoucího jsou do značné míry diferencovány podle konkrétního poslání a funkce, kterou v zemědělském podniku zastává. Vedle všeobecně platných požadavků, které se týkají znalosti lidí, osobních a charakterových vlastností, životních zkušeností atd., existuje řada různých typů řídicí práce. Vyžaduje kvalifikaci odpovídající vykonávané pracovní funkci, určitou míru organizačních schopností, vhodný systém vlastní práce, schopnost správného vyjadřování po věcné i formální stránce atd., neboť úroveň i struktura rozmanitých kolektivů bývá značně odlišná.

Výsledky studia řídicí práce v zemědělství by měly přispět k stanovení měřítek a norem pro posuzování řídicí činnosti i při výběru kádrů.

ZAŘAZENÍ VEDOUcíHO V SOCIÁLNĚ EKONOMICKÉM SYSTÉMU PODNIKU

Postavení vedoucího pracovníka je určeno hlavně postavením organizačním (jeho funkce v organizační struktuře podniku), společenským, politickým a ekonomickým. Všechny tyto složky ovlivňují jeho funkční autoritu a účinnost řízení. Funkční autorita je nezbytným předpokladem pro výkon řídicí funkce, tvoří však jen určitou složku celkové autority vedoucího pracovníka. Každý vedoucí pracovník zemědělského podniku by se měl po zařazení do funkce starat o získání osobní autority, jejížmiž obecnějšími předpoklady jsou:

- kvalifikace vedoucího pracovníka v nejširším slova smyslu,
- aktuální informovanost a správné rozhodování,
- pochopení vlastní sociální úlohy.

Úloha vedoucího spočívá v tom, že ovlivňuje chování spolupracovníků podle cílů a norem skupiny. Každý vedoucí pracovník v zemědělském podniku musí být schopen sloučit postavení ve formální struktuře zemědělského podniku s postavením neformálním. Má-li být vedoucí dobrým členem skupiny, kterou vede, musí znát problémy svých podřízených a počítat s nimi. Je nutné, aby zároveň se zájmy společnosti dovedl hájit zájmy skupiny a tlumočit je. K tomu, aby mohl tuto významnou úlohu zastávat, musí mít odpovídající vlastnosti.

Úloha vedoucího pracovníka je složitá, zejména v zemědělských družstvech, jejichž vedoucí pracovníci řídí výrobu a zároveň zastupují členy v představenstvu družstva. Z toho vyplývá nutnost vymezit rozsah i obsah řídicí činnosti členů představenstva a odborných vedoucích pracovníků, jejich vzájemné vztahy i vztahy vůči členstvu JZD a prověřit kritéria pro oddělení výkonné řídicí funkce do funkce demokratického vedení „funkcionářského“.

Je třeba zhodnotit již existující způsob a rozšířit pokusy těch JZD, která rozdělila výrobně-řídicí a demokraticko-samosprávní aparát tak, že sbor vedoucích pracovníků není totožný s představenstvem družstva.

Demokratické vedení umožňuje pracujícím vyjádřit připomínky, podněcovat je k nim, rozvíjet kritičnost. Pracující se cítí plnoprávným členem kolektivu a roste uspokojení v práci a vědomí odpovědnosti.

Ke zdokonalení styku řídicího pracovníka v socialistickém zemědělském podniku je třeba zkoumat jejich práci a posuzovat příčiny jejich úspěchu či neúspěchu a také je vhodně podněcovat, aby sdělovali své zkušenosti.

ODPOVĚDNOST A PRÁVOMOC

Odpovědnost a pravomoc vedoucího k sobě neoddělitelně patří. Kdo má odpovědnost, musí mít také potřebnou pravomoc.

Odpovědnost znamená, že někdo ručí svou osobní a odbornou ctí za správnost, výsledek a pečlivost jednání, rozhodnutí, opomenutí jak svých vlastních, tak také všech svých podřízených. Otázku profesionální cti vedoucího bude třeba alespoň tak zdůrazňovat jako otázku osobního materiálního ručení. Odpovědnost je nedělitelná, to znamená, že nemůže být v okruhu vlastní povinnosti částečně přesunuta na podřízené.

Pravomoc znamená právo samostatného jednání, rozhodování, ale také povinnosti jednat a rozhodovat v daném rámci. Jedním z nejdůležitějších úkolů vedoucího je proto vybudování, realizování a průběžné upravování vnitřní organizace provozu. Tato organizace má zajistit hladký postup práce. Vedoucí provozu si vybírá své spolupracovníky co možná nejlépe a používá jich tak, aby chybné výkony byly omezeny na minimum. Proto na ně přenáší odpovědnost za jejich úsek činnosti a zároveň jim poskytuje příslušnou pravomoc, která jim umožňuje volnost jednání na jejich úseku.

PŘÍPRAVA VEDOUČÍCH PRACOVNÍKŮ

Cílevědomé a systematické přípravě vedoucích pracovníků nebyla dosud věnována náležitá pozornost. Řízení zemědělského podniku bylo považováno za doplněk odborné činnosti a nemělo výraznější profesionální charakter. Výzkum ukázal, že v kvalifikační přípravě vedoucích je nedostatečně pamatováno na ty vědecké disciplíny, jejichž znalost výrazně spoluročuje odbornou úroveň a způsobilost těchto pracovníků. (teorie řízení, sociologie a psychologie řízení apod.) Důsledkem této rozporné skutečnosti je živelné a neodborné zvládání problémů řízení a zdůrazněný pocit nepřiměřené odpovědnosti, náročnosti a nevděčnosti vykonávané funkce.

Dosavadní systematická odborná příprava vedoucích (ať již na středoškolské či vysokoškolské úrovni) nezahrnovala aspekty přípravy na řídicí práci. Proto vyvstává v plném rozsahu potřeba náležitě připravovat vedoucí pracovníky na řídicí činnost, zejména na její personální stránku, a to nejen při programech normální výuky na příslušných školách, ale také při doškolování aktivních vedoucích.

Odbornou způsobilost pracovníka pro výkon vedoucí funkce musíme posuzovat komplexně. Příprava vedoucího je dlouhodobým procesem a zahrnuje nejen odbornou přípravu, ale i speciální přípravu pro řídicí a organizátorskou činnost a přípravu na plnění společenských a výchovných úkolů.

Stěžejním společenským úkolem vedoucího je aktivizovat lidi v pracovním procesu, ovlivňovat jejich postoje a zaměření. Toho nelze dosáhnout bez

znalosti skladby postojů, bez rozborů situačních podmínek a bez znalosti způsobů navazování a utváření žádoucí situace. Činnost vedoucího je usnadněna, je-li v personální politice kladen důraz na odborné a společenské stránky práce s lidmi proti pouhému administrativnímu řešení úkolů. S tím úzce souvisí stabilizace výrobních programů a řídicích činností, na které úzce váže stabilizace zařazení pracovníků a stabilizace perspektiv jejich osobního a odborného růstu. Tato stabilizace umožňuje vedoucímu položit důraz na perspektivní práci s lidmi a systematicky rozvíjet styl práce. Do rámce dlouhodobých kádrových programů patří především příprava řídicích pracovníků. Zvláštní pozornost nutno věnovat starším zkušeným vedoucím pracovníkům. Přípravu řídicích pracovníků je třeba co nejvíce přiblížit hospodářské praxi a umožnit jim praxi v předních domácích i zahraničních podnicích.

Vážnost řídicí práce v zemědělských podnicích, zvláště v JZD, je na dosti nízké úrovni. Je proto třeba prohloubit odborné i demokratické aspekty jejich výběru a vysvětlovat společenský význam jejich práce v podmínkách ekonomické soustavy řízení.

STYL PRÁCE VEDOUČÍHO

Ekonomická soustava řízení zdůrazňuje nové prvky v řídicí činnosti: podnikavost jako hlavní funkci v řízení, uplatnění vědeckotechnického rozvoje v konkrétních podmínkách podniku, rozvoj iniciativy pracujících i zvýšení úrovně kádrové práce.

Styl práce vedoucích pracovníků podniku zemědělské velkovýroby se vytváří postupně. Jde především o uplatnění těchto základních prvků v pracovním styku: dokonalé zvládnutí poznatků o řízeném procesu jako předpokladu správného rozhodnutí (vědeckost), vlastní praktické zkušenosti doplňovat soustavným odborným studiem a tím překonávat omezený praktikismus — spoléhání se na „selský rozum“, veškerá přijímaná rozhodnutí konfrontovat se společenským zájmem a hospodářskou politikou (političnost v řízení), umět získat podřízené pracovníky pro progresivní úkoly a věnovat také bedlivou pozornost jejich názorům, zkušenostem a radám, progresivními prvky organizace i technicko-ekonomická a technologická řešení prověřovat a uplatňovat na základě experimentu.

Styl práce vedoucích pracovníků zahrnuje způsob práce vedoucího, členění pracovního dne, osvojování různých forem sbírání a třídění informací v řízení procesu, charakter rozborové činnosti, způsoby rozhodování a zajišťování realizace přijatých rozhodnutí, způsoby kontroly a hodnocení výsledků. Styl práce vedoucího má být takový, aby vedoucí získal členy pracovního kolektivu ke spolupráci při plnění společenských úkolů podniku. Socialistický vedoucí volí demokratický styl řízení, kdy na základě spolupráce vedoucího skupiny se schopnými podřízenými je odpovědnost za plány a výsledky výroby rozložena podle zařazení pracovníků v pracovním procesu.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresa autora:

Doc. ing. Hanuš Schimmerling, CSc., Institut sociologie venkova a historie zemědělství při VÚZE, Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

■ Dosavadní představy o organizačním a technologickém uspořádání výroby v zemědělském podniku je nezbytně nutné doplnit souborem poznatků o úloze lidského činitele, jehož schopnosti, tvůrčí iniciativa a samostatnost jsou nejvýznamnějšími hodnotami moderního výrobního procesu i v zemědělství.

Rozvoj zemědělského podniku nelze uskutečňovat vně člověka: hybné síly podniku a společnosti je možno pochopit a využít pouze tehdy, jsou-li nazírány jako psychické a fyzické kapacity lidí, pracovníků organizací.

V období posledních 10–15 let se postavení bezprostředního výrobce v zemědělství — zejména v JZD — výrazně změnilo. Dřívější rolník s univerzálním zaměřením práce se postupně změnil ve specializovaného pracovníka zemědělské velkovýroby. Jeho dřívější individuální práce se přeměnila většinou v práci kolektivu. Životní úroveň pracovníků socialistických zemědělských podniků se proti počátečnímu období podstatně zvýšila a ve srovnání s obdobím soukromého hospodaření se výrazně stabilizovala.

Zemědělská velkovýroba, v níž práce v důsledku přijaté dělby ztratila svůj dřívější mnohostranný ráz a v níž se oddělila řídicí práce od práce výkoné, znamená výraznou změnu v motivaci pracovní činnosti zemědělských výrobců, jež jejich postavení do značné míry přiblížilo postavení dělníka. Došlo tak v poměrně krátké době k velmi výrazným změnám v sociální struktuře našeho zemědělství. Můžeme sice poukazovat na to, že zemědělská práce se stala méně zajímavou, do značné míry stereotypní, přičemž mistrovství jednotlivců je často nahrazováno anonymitou pracovníků ve skupině, ale nemůžeme tím nic změnit na historické nezbytnosti přechodu od malovýroby k velkovýrobě i v zemědělství tak, jak se stejný proces dříve odehrál v dnešních průmyslových odvětvích.

K těmto skutečnostem ve vývoji pracovníka v zemědělském podniku je nutno přihlížet v řídicí činnosti a vytvářet podmínky pro rozvoj nových vztahů jednotlivce k podniku, založených jednak na uspokojování ekonomických potřeb, vyplývajících z jeho pracovní činnosti v podniku, jednak na utváření pocitu hrdosti a zájmu o příslušnost k podniku. Socialistická společnost programově usiluje o všestranný rozvoj člověka. Tím je určeno ústřední zaměření činnosti podniku: působit na výrobní a ekonomickou činnost podnikového kolektivu ve směru zdokonalování jeho plánovitosti, zvýšení společenské efektivnosti a vytváření dostatečného prostoru pro plné společenské uplatnění schopností a iniciativy každého člověka.

Zemědělský podnik se stává prosperujícím podnikem tou měrou, jak jeho pracovníci se přizpůsobili svým pracovním úkolům a ztotožnili své osobní cíle s cíli podniku.

PRACOVNÍ USPOKOJENÍ

Pracovní uspokojení vyjadřuje osobní požitek člověka z jeho práce. Je výslednicí vztahu mezi tím, co do práce vkládá a tím, co mu práce přináší. Je určováno jednak přímo osobností pracovníka (zejména aspiracemi, zájmy, zaměřením osobnosti, schopnosti atd.), jednak podmínkami, v nichž pracuje.

Individuální uspokojení prací je určeno také postavením zemědělce ve společnosti (sociální prestiž), materiálními podmínkami rodiny a postavením v práci.

Úroveň pocitu pracovního uspokojení je výrazně ovlivňována především způsobem výkonu řídicí práce a pracovními podmínkami. Pozitivně působí pozornost a zájem vedoucího o podřízené, jejich soukromý život a jejich budoucnost; pracovníka je třeba chápat nejen jako nástroj, ale i jako cíl podnikového snažení. Důležité je i zjišťování co největší informovanosti pracovníků: Nedostatek informací o úkolech a náležitostech konkrétní pracovní činnosti vždy vede ke snížení kvality výkonu a ke snížení pocitu pracovního uspokojení. Pracovníci chtějí být informováni o cílech podniku, o metodách, jimiž vedení chce stanovené cíle sledovat, o postavení podniku na trhu aj. Pracovníci musí být uspokojeni co do znalosti svého postavení a vyhlídek do budoucna.

Většina lidí pracuje především proto, že práce jim umožňuje dosáhnout individuálních cílů (např. hmotné zajištění), a to v daném podniku lépe než v jiném. Je nutné pamatovat na to, že těmito individuálními cíli může být i zaujetí určitého sociálního postavení. Je v zájmu společnosti, aby lidé poctivým snažením, sebezdokonalováním a poctivými prostředky usilovali o osobní vzestup.

Velmi nepříznivě působí na pracovní uspokojení nedostatky v organizaci a řízení (zejména materiální a provozní nepřipravenost výroby), malá stabilizace vedoucích kádrů, nedostatky v kultuře práce. V řadě výzkumů byl zjištěn úzký vztah mezi celkovým životním a pracovním uspokojením, takže lze soudit, že pracovní uspokojení je základní podmínkou všeobecného postoje k životu, což je zvláště důležité pro utváření nového životního stylu našich zemědělců.

PRACOVNÍ MORÁLKA

Pracovní morálku zemědělského podniku ovlivňuje řada skutečností, z nichž nezávažnější jsou společenské hodnocení práce a jednotlivých profesí v zemědělství, postoj podniku vůči pracovníkům, způsob řízení a formy spoluúčasti pracujících na řízení, pracovní podmínky atd.

K dobré pracovní morálce přispívá přesvědčení zemědělského pracovníka o prospěšnosti jeho činnosti k vytvoření nebo k zachování společensky významných hodnot. Základním předpokladem pro utváření a udržování dobré pracovní morálky je určitý stupeň politické aktivity, která vyžaduje koordinaci cílů, postojů, hodnot a světonázorové orientace.

Nízká úroveň morálky je charakterizována postoji, vyjadřujícími lhostejnost a nezájem (jednotlivcům a kolektivům chybí cíl, a překážky se jim při uskutečňování cílů zdají nepřekonatelnými). Vliv vedení podniku na pracovní morálku je rozhodující a podmíněn vyspělostí organizace práce, systémem odměňování, personální a kádrovou politikou apod.

MOTIVACE PRACOVNÍ ČINNOSTI

Platnost faktorů pracovní motivace je zřejmě omezena společenskými a ekonomickými podmínkami. Nelze předpokládat, že by faktory pracovní motivace působily ve stejné míře v poměrech všech zemědělských podniků. Navíc se struktura motivů mění v důsledku společenského a ekonomického rozvoje. S ohledem na to je třeba stanovit hierarchii hodnot vždy v závislosti na konkrétním podniku. V současné době však vesměs převažují odměna za práci a obsah práce jako hlavní faktory motivace. V různém pořadí pak následují společenské uznání práce a zásluh, možnost úspěchu v zaměstnání, spojeného se zvýšením společenského postavení a zlepšením materiální zabezpečení rodiny, snahou o získání zajímavější práce atd.

Význam a místo morálních podnětů nejsou v našich zemědělských podnicích doceněny. Dosavadní formy (udělení pochval, diplomů, vyznamenání, putovních praporů atd.) trpí často formálností nárazových akcí a nejsou dostatečně spjaty se soustavnou uvědomovací prací. Zkušenosti ukazují, že člověk v zemědělství reaguje citlivě na pracovní uznání. Soustavu morálních podnětů je však třeba podrobit vědecké analýze hodnot a používat jich s citem pro diferencovanou aplikaci v podmínkách jednotlivých podniků.

Při optimální motivaci by měly být v souladu cíle organizace (zemědělský podnik) s osobními zájmy jednotlivců. Proto je třeba záměrně podporovat podněty, které vyplývají především z charakteru pracovního procesu, z odborných zájmů, ze zaujetí pracovní činností a odpoutat se od schématicky jednostranného zaměření jen na motivaci hmotné zainteresovanosti. Obvykle působí morální podněty ve shodě s hmotnými, někdy však mohou být také v protikladu. V takových případech vítězí zpravidla zájem hmotný, v určitých výjimečných případech se můžeme setkat s převahou morálních zájmů.

SOCIÁLNÍ PRESTIŽ ZEMĚDĚLSKÝCH PRACOVNÍKŮ

Úcta a vážnost, kterou ostatní společnost připisuje určitému člověku s určitým společenským postavením, je jeho sociální prestiž. Prestiž pracovníka v zemědělství je dnes obecně relativně nižší než např. prestiž dělnických profesí v průmyslu. Je však současně silně diferencována podle úrovně pracoviště, stupně osobní, odborné a funkční prestiže konkrétního pracovníka i jeho sociálního postavení. Vážnost zemědělské práce má značný význam pro řízení lidí v zemědělském podniku, získávání nových pracovníků atd. Bude proto třeba věnovat pozornost hlediskům např. kulturní úroveň, úroveň příjmů, úroveň životního stylu a životního prostředí, kvalifikovanost povolání atd.), kterými se názor společnosti na zemědělství v současné době řídí. Chceme-li sociální prestiže účinně využívat, musíme pochopitelně znát hlediska, jimiž se lidé při posuzování sociální prestiže řídí. Zde je široké pole působnosti pro politickou práci.

DIFERENCOVANÉ ODMĚŇOVÁNÍ JAKO MOTIVAČNÍ FAKTOR

Za socialismu je práce hlavním zdrojem pro získávání prostředků obživy. Všeobecnost práce je znakem rovnosti členů společnosti. V uplynulém období však došlo v zemědělství k nedostatečnému rozlišování práce podle kvalifikace

a výsledků, podle rozdílu mezi činností výkonnou a řídicí atd. Důsledky této nivelizace se v zemědělství projevily ještě výrazněji než v jiných odvětvích. Proto tu má proces denivelizace mimořádný význam.

Mezi všemi podněty k práci převažují výrazně podněty hmotné. Ekonomické úvahy o tom, jakou formu odměny volit v daných podmínkách, aby optimálně pobízela k lepším individuálním výsledkům práce a současně vytvářela předpoklady pro zvýšení zájmu každého jednotlivce na celkových hospodářských výsledcích podniku, musí vycházet ze zvláštností jednotlivých úseků výroby.

Systém podílů na hospodářských výsledcích (který v JZD má nahradit dosavadní paušální doplatky na PJ) přivede přitom k výraznější diferenciaci odměn mezi pracovníky na jednotlivých úsecích.

Diferenciaci odměn, které tvoří součást denivelizačního procesu, musí se v zemědělství zaměřit zejména na řešení otázky objektivního hodnocení pracovních a výrobních výsledků pracovní činnosti (hodnotící kritéria), na důležitější rozlišení kategorií podle kvalifikace a pracovního výkonu se zvláštním zřetelem na vedoucí odborné kádry.

PERSONÁLNÍ POLITIKA A PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ

V podniku je práce s lidmi určována personální a kádrovou politikou. Je to soubor činností, které se týkají osobních záležitostí pracovníků, ať již z hlediska morálně politického, odborného, zdravotního nebo sociálně právního. Její základní cíle spočívají v tom, aby každý pracovník zemědělského podniku na svém pracovišti optimálně rozvinul své schopnosti a měl pro svou práci příznivé podmínky.

Personální činnost předpokládá odbornou přípravu vedoucích pracovníků také z hlediska sociologie, psychologie a pedagogiky.

Význam personální politiky je určen tím, že v činnosti pracovníků výrobního útvaru mají významnou úlohu jejich subjektivní prožitky a přístupy. Cílevědomě usměrňovat činnost pracovníků je jedním ze základních cílů řízení. Při vytváření a prověřování vědeckých metod personální politiky má vědecko-výzkumná práce týmů, složených ze sociologů, ekonomů, psychologů, lékařů, fyziologů atd., velký význam. Tyto otázky, s ohledem na zvláštnosti zemědělské výroby a její podnikové uspořádání, se musí stát předmětem samostatného hlubšího zpracování.

Řízení je vázáno na základní hlediska, týkající se společenských požadavků a demokratických potřeb, jejichž uskutečnění vytváří v podniku klima, vyznačující se správnými základními postoji a způsoby jednání. Takovými požadavky jsou:

- a) znalost podnikových a mimopodnikových faktorů, které podporují nebo brzdí pracovní iniciativu a které určují podnikové klima;
- b) znalost struktury pracovní motivace ve výrobních kolektivech a uspořádání lidí v práci;
- c) správná kombinace hmotného a morálního uznání;
- d) schopnost a snaha získat kolektiv pro nějaký úkol a umět ho nadchnout, nikoli „odkázat“;
- e) správná kombinace autority s důvěrou a soulad politického stanoviska s morálním postojem;

f) snaha o získání vyšší kvalifikace, radosti z odpovědnosti, možnost vytvoření, odvaha, profesionální věcnost, poctivost;

g) znalost a respektování základních pravidel informování o cílech vedení.

Objektivní společenský obsah podnikového ovzduší má v podniku svou vlastní formu existence v podobě konkrétního podnikového řádu. Celé rozpětí podniku, začínající druhem produkce a jejím profilem, podnikovou strukturou a jinými prvky vytvářejícími ráz podniku až po materiální výrobní síly, jejich organizaci i řízení atd., uvádějících výrobní těleso do pohybu, tvoří rozvětvenou síť s mnoha zauzlinami lidských vztahů v pracovním procesu.

Podnikové klima závisí velkou měrou na situaci v soustavě podnikového vedení (kolektiv podnikových vedoucích, stranické vedení, odborové vedení). Působí pozitivně nebo negativně, zasahuje sice hlavně střední úroveň vedení, ale i ostatní kolektivy a šíří se po celém podniku. Klid a jistota, síla přesvědčení a prosazování, které mohou vyzařovat z vedoucích pracovníků, působí na cvzduší celého podniku.

Soubor vlivů, v němž se nacházejí všechny procesy v podniku, není nikdy prost rozporů. Formy a rozměry těchto rozporů jsou pro podnikového sociologa právě tak zajímavé, jako síly a mechanismy je vyrovnávající a tím přispívající k sociální stmelenosti a jejímu zpevnění. Problémy spolupráce nelze sledovat odděleně od problémů podnikových konfliktů.

Došlo dne 28. 6. 1968

Adresa autora:

Doc. ing. Hanuš Schimmerling, CSc., Institut sociologie venkova a historie zemědělství při VÚZE, Praha 2 - Vinohrady, Mánesova 75

Početný autorský kolektiv vědeckovýzkumných pracovníků vedený prof. J. Kabrhel em vypracoval vědeckou studii pro potřeby řídicích orgánů k problematice postavení, úloze, cílům a řízení socialistického zemědělského podniku, z níž větší část je zpracována do tohoto monotematického čísla Zemědělské ekonomiky. Při řešení uvedené problematiky autoři navazovali a často i vycházeli z obecnější studie o postavení, úloze a řízení socialistického podniku v naší společnosti, zpracované skupinou pod vedením prof. inž. dr. J. Řezníčka, CSc.

V první stati se doc. ing. L. Sobotka, CSc. zabývá některými teoretickými problémy socialistického zemědělského podniku, protože postavení socialistického zemědělského podniku se v soustavě ekonomického řízení od základu mění. Zdůrazňuje, že propracování této teorie má nejen značný teoretický, ale i praktický a mimořádný politický význam.

Jedním z významných problémů je charakter a pojetí podnikatelské činnosti v zemědělství. V této souvislosti uvádí řadu okolností, které omezují podnikatelskou funkci zemědělského podniku. První okolností je početní omezenost sortimentu zemědělských výrobků, druhou je zájem na plném využití fondu zemědělské půdy, třetí je rozvíjející se proces společenské dělby práce v rámci samotného zemědělství, v rámci zemědělsko-průmyslového a zemědělsko-potravinářského komplexu a konečně čtvrtou je tlak ekonomických nástrojů, kterých společnost používá.

Doc. Sobotka se pak zabývá činiteli, které ovlivňují postavení, úlohu a řízení zemědělského podniku, z nichž na prvním místě uvádí problém zájmů na dlouhodobém rozvoji a sladení zájmů podniku se zájmem společnosti. Zabývá se tvorbou a realizací hrubého důchodu, stabilitou ekonomických vztahů hrubého důchodu, stabilitou ekonomických vztahů mezi státem a socialistickými zemědělskými podniky.

Jako další vážné teoretické problémy uvádí problém podstaty a charakteru socialistického vlastnictví, na něž je celá škála názorů, dále problém účasti pracujících na podnikatelské činnosti, s čímž budou souviset i další problémy — nedělitelné osobní odpovědnosti vedoucího podniku a problém oddělení podnikatelské funkce od funkce výkonné. V této souvislosti doporučuje jak v JZD, tak i ve státních statcích svěřit rozhodování o základních otázkách rozvoje podniku a o zásadách jeho hospodářské politiky podnikatelskému orgánu a odpovědnost za realizaci jeho rozhodnutí svěřit řediteli, ved. provozu, řídicí skupině apod. Autor se pak v této souvislosti dotýká dalšího problému rozdělování výsledků hospodářské činnosti společných podniků.

V závěru své statě upozornil ještě na některé další teoretické problémy, mezi nimi na problém ceny půdy a oceňování půdního fondu a z toho vyplývající praktické problémy, jako např. komu by měly plynout peněžní prostředky získané za tuto půdu apod. Dále to jsou problémy horizontální a vertikální integrace, projevující se v odlišném charakteru řízení zemědělských podniků, otázky vnitřní organizace podniku, uplatňování výsledků vědeckotechnického rozvoje, tok a vypracování informací atd.

Prof. J. Kabrhel ve své stati „Postavení a cíle socialistických zemědělských podniků“ se nejprve zabývá stručnou charakteristikou dosavadního postavení socialistických zemědělských podniků, které jsou značně poznamenány administrativně direktivním řízením. Pojem podnik ztratil v mnoha

směrech svůj reálný obsah, jelikož celé národní hospodářství bylo chápáno jako jeden velký podnik. Značně byla snížena i úloha zbožně-peněžních vztahů a trhu vůbec. Administrativně-direktivní řízení zemědělských podniků, jejich neplnoprávné postavení v odběratelsko-dodavatelské sféře, nerovnovážený stav mezi zemědělstvím a průmyslem a nevyřešené věcné problémy způsobily deformace ve výrobním zaměření, v nedostatečném využívání výrobních podmínek, v bezperspektivnosti a ve svém důsledku i v otupení aktivity výrobců.

Cílem všech dosavadních úvah je vrátit podnik a podnikání jeho posílení v socialistické ekonomice, což je možné jen za předpokladu, že bude úspěšně zakončen proces dělby práce mezi centrální a podnikovou sférou. Počátkem významných změn je sice uplatňování ekonomické soustavy řízení v zemědělství, ale postavení zemědělských podniků jak ve sféře ekonomické a právní, tak ve společensko-zájemové a hospodářsko-zájemové zásadně vyřešeno nebylo.

Prof. Kabrhel pak obecně charakterizuje socialistický zemědělský podnik jako společenský hospodářský organismus, který sdružuje pracovní kolektiv a výrobní prostředky, jež jsou v socialistickém vlastnictví v takovém rozsahu, že umožňují efektivní úlohu, tvorbu maximálního hrubého důchodu nebo zisku a plné uplatnění na trhu řízeném státem.

Socialistický zemědělský podnik se svou ekonomickou podstatou neliší od socialistických podniků v ostatních odvětvích národního hospodářství. Přesto však existují četné rozdíly, které je odlišují. Např. v porovnání s průmyslovými podniky jsou značné rozdíly v charakteru práce, jsou na relativně nižším stupni technické vybavenosti, na zemědělské výrobě se ve větší míře zúčastní živá práce, méně je rozvinuta dělba práce a kooperace uvnitř podniku, výrobní rytmus v zemědělském podniku je ve stále značné míře udáván vlastní aktivitou pracovníka. Z toho všeho pak vyplývá mnohem výraznější úloha lidského faktoru a tedy nutnost jej respektovat.

V závěru své stati vyjadřuje prof. Kabrhel hlavní zásady postavení a vztahů socialistických zemědělských podniků.

Pokud jde o charakteristické činnosti podniku, má být nositelem koncepce svého ekonomického rozvoje v souladu s koncepcí rozvoje národního hospodářství, má zajišťovat technickou, ekonomickou a organizační úroveň výrobního procesu, má rozhodovat o svém výrobním programu a o způsobu realizace produkce, má plně disponovat výrobními prostředky, pokud to není omezeno zákonnými ustanoveními, uskutečňovat samostatnou finanční politiku, přijímat, rozmisťovat a všestranně pečovat o pracovníky, sdružovat se s jinými podniky a vytvářet společné podniky.

Horizontální vztahy podniku jsou založeny na rovnoprávnosti obou smluvních stran, vertikální vztahy v řídicí sféře musí přinášet prospěch sdruženým podnikům a nesmí vést k zvyčhodňování jedněch členských podniků na úkor druhých. Pokud jde o vztahy k centrálním státním orgánům, nejde o přímé organizační vztahy mezi dvěma stupni řízení.

O formách socialistického vlastnictví v zemědělství a o jejich perspektivách píše ing. V. Eremiáš, CSc. a doc. ing. L. Šobotka, CSc. V úvodu své statě se nejprve zabývají zvláštnostmi reprodukčního procesu v zemědělství z hlediska tvorby prostředků socialistických zemědělských podniků. Upozorňují na řešení problémů spojených s financováním účasti jednotlivých zemědělských podniků na výstavbě a provozu společných družstevních podniků a zařízení a na rozdělení hrubého důchodu nebo zisku těchto společných podniků. Usuzují, že členské podniky by měly ve společných podnicích dosahovat vyšší rentability, aby pocitovaly hmotnou odpovědnost za jejich chod a byly hmotně zainteresovány na rozvíjení kooperačních vztahů. Otázka rozdělení výsledků hospodářské činnosti společných podniků podle rozsahu investičních vkladů je natolik závažná, že ji bude nutno podrobit hlubšímu teoretickému zkoumání.

V kapitole o socialistickém vlastnictví výrobních prostředků uvádějí, že členění podniků na státní a družstevní je jen hrubě orientační neboť např. státní podniky mohou mít v hospodářské praxi řadu modifikací podle toho, jakým způsobem je socialistické vlastnictví realizováno. U rozdílů mezi státními a družstevními zemědělskými podniky se zabývají rozdělováním a uvádějí, že s rozvojem výrobních sil, s růstem zemědělské produkce a v důsledku ekonomických zásahů státu do úrovně a diferenciací ekonomických nástrojů, bude v JZD pokračovat stabilizace odměny za práci a projeví se tendence k vyrovnání neodůvodněných rozdílů ve výši odměny za práci mezi jednotlivými družstvy. Ke stabilizaci odměny za práci by bylo třeba soustavu ekonomického řízení všestranně podporovat vytvářením rezervních fondů a do budoucna zvážit možnost centralizace tvorby těchto fondů

na nadpodnikové úrovni a v centru. Mělo by se to stát předmětem hlubšího výzkumu.

Ve státních statcích bude postupně růst podíl pohyblivé části odměny za práci – účast na zisku – a projeví se tendence k určité individualizaci výše odměny v závislosti na úrovni výroby a hospodaření.

V rozdělování a ve formě a výši odměny za práci dojde tedy postupně ke sblížení mezi oběma typy socialistických zemědělských podniků, a to i pokud jde o naturální část odměny, jejíž význam bude postupně klesat.

Jistý rozdíl je také ve vlastnickém vztahu k výrobním prostředkům mezi členy JZD a pracovníky státních statků.

V této souvislosti by bylo třeba promyslet opatření buď k urychlenému splacení investičních zápůjček členů JZD nebo v dohodě se členy jejich převedení v záručitelné podíly. Pak by byla účast na výsledcích hospodaření jak v JZD, tak i ve státních statcích založena převážně na pracovních vkladech jednotlivých členů pracovních kolektivů.

Zcela mimořádný význam pro podnikání v zemědělství má úloha a postavení JZD. Základem společného podniku – JZD – se stalo jak sdružování výrobních prostředků (vkladů), tak i práce. Z této skutečnosti a z obecné charakteristiky družstevního vlastnictví vůbec by tedy logicky vyplývalo, že kritériem rozdělování důchodů by měl být objem a kvalita obou vkladů (podílu a práce), což v etapě zakládání JZD nebylo možno realizovat, protože do družstev vstupovali rolníci majetkově nerovnoprávní. Tento stav však trvá dosud a tak členský vztah je založen prakticky jen na pracovní účasti člena a odměně za práci, což konstituuje poměrně jednoznačné vztah velmi se blížíci k zaměstnaneckému. Členský vztah sám o sobě tedy nedává družstevníkovi nic navíc. Naopak v podprůměrných družstvech znamená jen riziko, zatímco i v podprůměrném státním statku má pracovník zaručenu minimální odměnu.

Autoři přicházejí v závěru své statě s myšlenkou, zda by neměly být dále rozvinuty družstevní principy v JZD tak, aby byly vyhledány formy, které by umožnily spojit členství s vkladem prostředků (podíl) i práce. V přiměřené proporcii uplatnění zhodnocení obou těchto vkladů by mohlo položit ekonomický základ jak spolupodnikatelské, tak i pracovní účasti a zájmu.

Ing. V. Eremiáš, CSc., se v dalším článku tohoto čísla zabývá problematikou vykonávání podnikatelských funkcí. Nejprve charakterizuje podnikatelskou činnost, uvádí ovlivňování podnikatelských funkcí a píše, že pod vlivem těchto skutečností mají podnikatelské funkce zemědělských podniků své zvláštnosti. Obecně nižší úroveň výrobních sil a z toho vyplývající nižší stupeň koncentrace a specializace výroby omezují (ve srovnání s rozšiřujícím se trhem) podnikatelské funkce zemědělského podniku. Podnikatelské funkce jsou také dočasně ovlivněny i stavem nerovnováhy na trhu zemědělských výrobků a nerovnoprávným postavením zemědělského podniku na trhu. Proto se vytváří objektivně zájem, aby se zemědělská nákupní a zásobovací organizace stala odbytovou a zásobovací základnou zemědělských podniků, a to na družstevních principech účasti socialistických zemědělských podniků.

Autor se pak zabývá vytvářením podnikatelských orgánů a jejich odpovědností. Soustava řídicích činností se dělí na činnost podnikatelskou a výkonnou. Na vytváření podnikatelského orgánu je zainteresována společnost i pracující v podniku – v družstvu jako spolupodnikatelé, ve státních podnicích jako spolupodnikatelé a zaměstnanci zároveň.

Pokud jde o strukturu podnikatelského orgánu, jde o kolektivní orgány družstevního typu (představenstvo apod.), ve státních statcích budou vytvořeny podnikatelské orgány jako v ostatních odvětvích národního hospodářství. Vedle podnikatelských funkcí jsou to dále výkonné řídicí funkce, v JZD jsou to představenstva nebo vedoucí provozu, odpovědný za realizaci činnosti předsedovi a představenstvu, ve státním podniku to je ředitel.

Podnikatelský orgán se bude zabývat koncepcí rozvoje podniku, způsobem užití a rozdělení hrubého důchodu, rozbohem a hodnocením dosažených hospodářských výsledků.

Ing. M. Lipták, CSc., se ve své statí zabývá podnikem a jeho ekonomickým prostředím, které usnadňuje plnění jeho základních funkcí, jež dále uvádí. Z všeobecně působících tendencí a podmínek vyplývá potřeba takového ekonomického prostředí, které by vedlo výrobce ke zvýšení zájmu: maximálně využít a zhodnotit výrobní podmínky, zejména technickým rozvojem, koncentrací a spe-

cializací výroby, tj. vytvořením moderní soustavy hospodaření uvnitř podniku a takových forem vztahů mezi jednotlivými články (podniky) agrokomplexu, které umožní plynulý tok výrobků od dodavatele výrobních prostředků přes zemědělského výrobce a odběratele (zpracovatele) až ke spotřebiteli.

Ekonomické prostředí tohoto druhu a účinku je možno zajistit realizací některých principů nejen ve sféře ekonomických nástrojů, ale i ve sféře institucionální výstavby. Je to především zajištění takového postavení podniku, aby mohl v celém rozsahu plnit funkce, které mu jako ekonomicky samostatné výrobně-hospodářské jednotce patří. To předpokládá objektivizovat vnější ekonomické podmínky pro činnost podniků podílejících se na výrobě potravin, ale zároveň upevňovat jejich ekonomickou svéprávnost a samostatnost.

Za druhé to je zajištění dynamického charakteru soustavy, aby dopředu nekladla meze dalšímu svému rozvoji a byla soustavou otevřenou pro všechny, kdo se přímo nebo i nepřímo podílí na výživě obyvatelstva.

Autor se zabývá organizační výstavbou podnikové sféry a zdůrazňuje na základě dvou stránek činnosti všech typů podniků, v podnikatelské činnosti co nejvýhodněji nakupovat a co nejlépe zhodnocovat vlastní produkci a v hospodářsko-zájmové činnosti vytvářet předpoklady všestranného rozvoje podmínek hospodářské stability podniků — i dvě linie, které tyto dvě stránky podmiňují.

První linie organizační struktury vzniká s přeměnou nákupních závodů na hospodářská družstva.

Ve struktuře zemědělský podnik — hospodářské družstvo — obchodní centrála, těchto ekonomicky a právně samostatných subjektů, je uplatněn princip organizační výstavby zdola, podle potřeb a zájmů zakladatelů. Jejich organizační nezávislost vytváří poprvé silnou zábranu proti prosazování jednostranných monopolistických tlaků dodavatelů a odběratelů z průmyslu.

Druhá linie je založena v podstatě na pomocných a hospodářsko-zájmových činnostech, bezprostředně nesouvisejících s realizací hrubého důchodu, ale s vytvářením předpokladů všestranného rozvoje podmínek hospodářské stability podniku.

Ing. Lipták pak podrobně rozebírá alternativy institucionální výstavby hospodářsko-zájmových organizací.

V kapitole o demokratickém charakteru soustavy a její relativní uzavřenosti vůči státní správě uvádí jako předpoklad důslednou hospodářskou samostatnost podniku, demokratického charakteru institucionální organizace a že objektem působnosti státní správy nemůže být zemědělská institucionální soustava, ale vždy jen její jednotlivé subjekty.

Kolektiv autorů — doc. ing. M. Šebesta, CSc., doc. ing. Fr. Kubát, CSc. a Dr. ing. E. Palášty, CSc., rozvádějí problematiku řízení hospodářského rozvoje podniku. Píší, že mnohé podnikové činnosti, které byly dosud rozvíjeny na základě směrnic, bude nyní nutno rozvíjet na podkladě racionální politiky, jejímž úkolem bude formulovat dlouhodobé cíle, metody a cesty rozvoje podniku na všech úsecích jeho hospodářské činnosti. Základním předpokladem vypracování určité podnikové politiky je dostatek pohotových informací a soustavná a komplexní analýza výsledků výstavby a hospodaření a všestranné studium výsledků vědeckotechnického rozvoje v zemědělství.

V intencích své hospodářské politiky vypracovává podnik program svého rozvoje a podnikové plány. Každé JZD promítne do svého programu svou politiku v oblasti výrobního zaměření, vystupování na trhu, na úseku tvorby a rozdělování hrubého důchodu, na úseku financování své činnosti, koncepci své investiční výstavby atd. Plány podniků vycházejí z rozvojového programu podniku a představují jeho konkretizaci na vymezené časové období. Na základě podnikových plánů vypracovávají své plány i jednotlivé vnitropodnikové útvary výrobního i nevýrobního charakteru.

Obsah podnikových a vnitropodnikových plánů se realizuje na základě ucelené soustavy vnitropodnikového hospodaření. Pokud jde o organizační členění zemědělského podniku, byly dosud charakterizovány dvě varianty vnitropodnikových útvarů: hospodářská a nákladová střediska. Hospodářská střediska jsou nejnižším samostatně hospodařícím útvarem podniku, mají se kryt s okruhem kompetence a odpovědnosti určitého vedoucího a mít předpoklady pro vypracování vlastního rozpočtu nákladů a výnosů, a pro účtování a kontrolu hospodaření. Nákladová střediska jsou útvary s užší hospodářskou samostatností i odpovědností.

V oblasti ekonomického postavení vnitropodnikových útvarů je třeba především dořešit zabezpečení objektivizace a stability podmínek jejich hospodaření.

Pokud se týká hmotné zainteresovanosti, požadují autoři, aby byly uplatněny kolektivní i individuální ucelené, vnitřně skloubené progresivní soustavy. Jejich základním principem má být, aby úroveň a struktura odměny optimálně brala v úvahu množství, obtížnost, význam práce i pracovní výsledky, aby jednotlivé služby byly výrazně diferencovány, měly vyjádřitelný základ a aby bylo zabráněno vzniku duplicit v odměňování téhož výkonu nebo výsledku. Mimoto musí soustava odměňování účelně spojit osobní zájmy se zájmy podnikovými a celospolečenskými, zabránit preferování krátkodobých výsledků na úkor dlouhodobých a stimulovat kvalifikaci pracujících. Při zvyšování hmotné zainteresovanosti mohou sehrát významnou úlohu podíly na hospodářských výsledcích podniků a provozních útvarů.

Doc. ing. K. Svoboda, CSc. ve své stati *Metody a technika řízení* uvedl, že při řízení velkých zemědělských podniků je možno úspěšně uplatňovat obdobné metody a techniku, jako při řízení průmyslových podniků. Jde zejména o inovační analýzu a metody operačního výzkumu, zvláště pak o matematické metody včetně metod optimalizace rozhodování, o kybernetické modelování, o sociologické a psychologické metody ap., jakož i o zavádění vyšších forem výpočetní, přenosové aj. techniky řízení.

Protože řídicí pracovníci v zemědělských podnicích nebudou sami zvládnout soustavné sledování stále rostoucího rozsahu nových poznatků vědy a techniky, bylo by účelné postupně vytvořit takovou síť poradenské služby, která by za příslušnou úhradu nebo za podíl na dosaženém efektu zpracovávala komplexní analýzu jednotlivých zemědělských podniků a na jejím základě projektovala komplexní řešení. Je to tím důležitější, že vytvoření automatizované informační soustavy v zemědělství bude trvat asi 10–15 let.

Autor se dále zabývá technickými prostředky řízení a upozorňuje, že by bylo nesprávné považovat za technické prostředky jen samočinné počítače nebo děroštitkové výpočetní soupravy, protože mimořádný význam má také tzv. střední a malá mechanizace, přenosová technika ap. Ve vybavení těmito prostředky celé čs. zemědělství výrazně zaostává za ostatními odvětvími, což má samozřejmě nepříznivý vliv na úroveň i účinnost řídicí práce.

Předpokladem účinného rozhodování v zemědělském podniku je dokonalá informační soustava, jejíž vytvoření je nutno považovat za nezbytné.

Bez nadsázky lze říci, že bez vyřešení této významné problematiky není možno počítat se soustavným a širokým využíváním metod operačního výzkumu a moderní výpočetní techniky pro zvědečnění plánování a řízení celého zemědělství a zemědělských podniků.

Doc. ing. H. Schimmerling, CSc. se zabývá ve dvou statích problematikou podniku z hlediska práce jeho vedoucích pracovníků i každého člověka v podniku. V první své sociologické stati o vedoucích pracovnících zdůrazňuje, že stále více vystupují do popředí problémy perspektivního rozvoje podniku a koncepní stránky řídicí činnosti a že naproti tomu současná skladba vedoucích pracovníků neodpovídá požadavkům vyplývajícím z moderních forem řízení. Vedoucí se musí stát v mínění podřízených pracovníků uznávaným vedoucím činitelem a že na druhé straně mu musí být zajištěna přiměřená stabilita ve funkci a ochrana před nekvalifikovanými zásahy do vykonávání jeho odborné práce. Bylo by také třeba prozkoumat, zda dosavadní zákonná ustanovení zaručují žádoucí stabilitu inženýrsko-technických pracovníků. Ve své stati pak autor podrobně rozvádí osobnost vedoucího, jeho zařazení v sociálně ekonomickém systému podniku, jeho odpovědnost a pravomoc, přípravu pro funkci vedoucího a vlastní styl jeho práce.

Ve druhé stati *Člověk v podniku* píše, že dosavadní představy o organizacím a technologickém uspořádání v zemědělském podniku je nezbytné doplnit souborem poznatků o úloze lidského činitele, jehož schopnosti, tvůrčí iniciativa a samostatnost jsou nejvýznamnějšími hodnotami moderního výrobního procesu i v zemědělství. Bude třeba vytvářet podmínky pro rozvoj nových vztahů jednotlivce k podniku, založených jednak na uspokojování ekonomických potřeb, vyplývajících z jeho pracovní činnosti v podniku, jednak na utváření pocitu hrdosti a zájmu o příslušnost k podniku. V další části podrobně rozvádí otázky pracovního uspokojení, pracovní morálky, motivace pracovní činnosti, sociální prestiže zemědělských pracovníků, diferencovaného odměňování jako motivačního faktoru, personální politiky a personálního řízení.

Došlo dne 28. 6. 1968

Rukopis dodán tiskárně 6. července 1968 – Podepsáno k tisku 1. listopadu 1968

OBSAH

Kabrhel J.: Úvodem k některým problémům socialistického zemědělského podniku	519
Sobotka L.: Některé teoretické problémy socialistického zemědělského podniku	521
Kabrhel J.: Postavení, úloha a cíle socialistických zemědělských podniků	527
Sobotka L., Eremiáš V.: Formy socialistického vlastnictví v zemědělství a jejich perspektivy	537
Eremiáš V.: Vykonávání podnikatelských funkcí	545
Lipták M.: Podnik a jeho ekonomické prostředí	549
Šebesta M., Kubát E., Palášthy E.: Řízení hospodářského rozvoje podniku	557
Svoboda K.: Metody a technika řízení	565
Schimmerling H.: Vedoucí pracovníci a jejich práce	569
Schimmerling H.: Člověk v podniku	573
Kolektiv: Souhrn k některým problémům socialistického zemědělského podniku	578

Přílohy:

Statistické přehledy o čs. a zahraničním zemědělství (Hospodaření státních statků v roce 1967 — Hospodaření JZD v roce 1967)

Základy vědeckého řízení v zemědělství (Cyklus řízení)

СОДЕРЖАНИЕ

Кабржел Й.: Предисловие к некоторым проблемам социалистического сельскохозяйственного предприятия (519). — Сobotka Л.: Некоторые теоретические проблемы социалистического сельскохозяйственного предприятия (521). — Кабржел Й.: Положение, роль и цели социалистических сельскохозяйственных предприятий (527). — Сobotka Л., Эремиаш В.: Формы социалистической собственности в сельском хозяйстве и их перспективы (537). — Эремиаш В.: Исполнение предпринимательских функций (545). — Липтак М.: Предприятие и его экономическая среда (549). — Шебеста М., Кубат Э., Палашты Э.: Управление хозяйственным развитием предприятия (557). — Свобода К.: Методы и техника управления (565). — Шиммерлинг Г.: Руководящие работники и их труд (569). — Шиммерлинг Г.: Человек в предприятии (573). — Резюме (578). — Приложения: Статистические обзоры о чехословацком заграничном сельском хозяйстве (Ведение хозяйства в госхозах в 1967 г. — Ведение хозяйства в ЕСХК в 1967 г.). — Основы научного управления в сельском хозяйстве (Цикл управления).

CONTENTS

Kabrhel J.: Introduction to Several Problems of a Socialist Agricultural Enterprise (519). — Sobotka L.: Several Theoretical Problems of a Socialist Agricultural Enterprise (521). — Kabrhel J.: Status, Tasks and Aims of Socialist Agricultural Enterprises (527). — Sobotka L. and Eremiáš V.: Forms of the Socialist Ownership in Agriculture and their Prospects (537). — Eremiáš V.: Performance of the Undertaker's Functions (545). — Lipták M.: The Enterprise and its Economic Milieu (549). — Šebesta M., Kubát E., Palášthy E.: Management of the Economic Development of an Enterprise (557). — Svoboda K.: Methods and Technique of Management (565). — Schimmerling H.: Leading Workers and their Activity (569). — Schimmerling H.: The Man in an Enterprise (573). — (578) Appendices: Statistical Reviews of Czechoslovak and Foreign Agriculture (State Farms Economy in 1967 — Economy of Unified Agricultural Cooperatives in 1967) Fundamentals of Scientific Management in Agriculture (Cycle of Management)

Kabrhel J.: Einleitend zu einigen Problemen des sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebes (519). — Sobotka L.: Einige theoretische Probleme des sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebes (521). — Kabrhel J.: Lage, Aufgabe und Ziele der sozialistischen landwirtschaftlichen Betriebe (527). — Sobotka L., Eremiáš V.: Formen des sozialistischen Eigentums in der Landwirtschaft und ihre Perspektiven (537). — Eremiáš V.: Ausübung der Unternehmerfunktionen (545). — Lipták M.: Der Betrieb und sein ökonomisches Milieu (549). — Šebesta M., Kubát E., Palášthy E.: Leitung der wirtschaftlichen Entwicklung des Betriebes (557). — Svoboda K.: Methoden und Technik der Leitung (565). — Schimmerling H.: Die leitende Kader und ihre Arbeit (569). — Schimmerling H.: Der Mensch im Betrieb (573). — Zusammenfassung (578). — Beilagen: Statistische Übersichten über die tschechoslowakische und ausländische Landwirtschaft (Wirtschaften der Staatsgüter im Jahre 1967 — Wirtschaften der LPG im Jahre 1967) — Grundlagen der wissenschaftlichen Leitung in der Landwirtschaft (Leitungszyklus)

SDĚLENÍ VYDAVATELSTVÍ ÚVTI

V důsledku tíživé situace v polygrafickém průmyslu a mimořádných událostí nemůže vydavatelství ÚVTI — podobně jako jiné vydavatelské podniky — splnit plánovaný, redakčně k tisku připravený rozsah letošního ročníku vědeckých zemědělských časopisů. Z těchto důvodů není možné zajistit ani řádnou periodicitu ve vydávání našich časopisů.

Prosíme proto, abyste omluvili vydání dvou čísel ve formě rozsahově slabších dvojčísel i opožděné vydávání našich časopisů.

Děkujeme za Vaše pochopení.

VYDAVATELSTVÍ ÚVTI

Rozšiřuje Poštovní novinová služba. Objednávky a předplatné přijímá PNS - ústřední expedice tisku, administrace odborného tisku, Jindřišská ulice 14, Praha 1. Lze též objednat u každé pošty i poštovního doručovatele. Objednávky do zahraničí vyřizuje PNS - ústřední expedice tisku, oddělení vývozu tisku, Jindřišská 14, Praha 1. Vytiskl MİR, novinářské závody, n. p., závod 6, Legerova 22, Praha 2.

HOSPODAŘENÍ STÁTNÍCH STATKŮ V ROCE 1967

Výrobní ukazatelé hospodaření státních statků podle výrobních oblastí v roce 1967
ČSSR

Ukazatel	Celkem	v tom výrobní oblast				
		kuku- řičná	řepařská	brambo- rářská	brambo- rářsko- ovesná	horská
Počet státních statků k 31. 12. 67	342	44	75	80	63	80
Výměra půdy k 31. 12. 67 v ha:						
zemědělské	1470 466	191 493	322 795	358 852	259 540	337 786
orné	1043 834	165 544	271 427	261 669	164 407	180 787
Průměrný evid. počet pracovníků úhrnem	216 862	35 736	56 588	51 817	33 433	39 288
z toho: dělníků	191 286	31 963	50 123	45 680	29 250	34 270
tech.-hosp. prac.	21 341	3 043	5 268	5 267	3 580	4 183
Počet ha zem. půdy na 1 pracovníka	7	5	6	7	8	9
Celkové mzdy pracovníků úhrnem (vč. ostat. osob. výdajů) v tis. Kčs	3840 285	649 863	999 848	906 070	589 469	695 035
z toho: dělníků	3261 679	559 687	853 573	768 376	495 030	585 013
tech.-hosp. prac.	510 349	78 420	126 493	124 253	84 497	96 686
Odprac. dny na 1 dělníka za rok	275	277	275	276	275	271
Počet odprac. hodin děl- níků na 1 ha zem. půdy	297	386	355	291	254	231
Prům. délka odprac. dnů dělníků celkem	8,32	8,37	8,31	8,28	8,26	8,41
Prům. mzda dělníků celkem za 1 hod. v Kčs	7,45	7,55	7,45	7,36	7,46	7,48
Prům. měsíční mzda pracovníků úhrnem v Kčs	1 476	1 515	1 472	1 457	1 469	1 474
Mechanizační prostředky k 31. 12. 1967:						
— traktorové jed. (15 K)	41 979	5 784	11 041	10 238	6 840	8 076
— obilní kombajny	3 033	443	785	834	505	466
Počet ha orné půdy na 1 traktorovou jednotku	25	29	25	26	24	22
Spotřeba průmysl. hnojiv v q čis. živin celkem za hosp. rok 1966/67	2131 569	313 140	522 320	514 132	371 751	410 226
Spotř. čistých živin na 1 ha zeměděl. půdy v kg	145	163	162	143	143	121
Početní stav hosp. zvířat k 31. 12. 1967:						
Skot celkem	857 307	106 036	201 610	218 857	150 218	180 586
z toho krávy	350 928	41 205	86 322	92 301	61 251	69 849
Prasata celkem	772 902	158 652	256 548	214 906	84 977	57 819
z toho prasnice	59 034	12 678	19 717	16 584	6 175	3 880
Ovce	120 653	23 812	27 970	16 525	17 447	34 899
Koně	22 370	3 546	4 907	5 885	3 466	4 566
Drůbež celkem	3384 937	663 130	910 821	1001 923	507 961	301 102
z toho slepice	1811 478	238 410	585 799	550 735	279 643	156 891
Prům. roční dojivost v l na 1 krávu	2 255	2 578	2 344	2 157	2 140	2 184
Prům. roční snůška v ks na 1 slepici	172	170	172	173	177	163
Váhový přírůstek na kus a den v dkg						
— skotu celkem	57	64	59	56	54	52
— prasat ve výkrmu	46	46	44	47	47	46

Výrobní ukazatelé hospodaření státních statků podle výrobních oblastí v roce 1967
Slovensko

Ukazatel	Celkem	v tom výrobní oblast				
		kuku- říčná	řepařská	brambo- rářská	brambo- rářsko- ovesná	horská
Počet státních statků k 31. 12. 67	93	37	14	7	12	23
Výměra půdy k 31. 12. 67 v ha: zemědělské	384 386	155 075	67 623	30 068	45 282	86 338
orné	261 065	133 067	47 636	17 451	25 040	37 871
Prům. evid. počet pracov- níků úhrnem	60 215	28 853	9 951	4 089	6 035	11 287
z toho: dělníků	53 575	25 789	8 853	3 674	5 334	9 925
techn. hosp. prac.	5 477	2 435	936	388	610	1 108
Počet ha zemědělské půdy na 1 pracovníka	6	5	7	7	8	8
Celkové mzdy pracovníků úhrnem (vč. ost. osob. výdajů) v tis. Kčs	1054 533	521 087	168 822	68 432	103 400	192 792
z toho: dělníků	901 881	448 204	144 631	59 083	87 513	162 450
techn. hosp. prac.	133 463	62 712	21 782	8 835	13 959	26 175
Odprac. dny na 1 dělníka za rok	280	281	283	281	276	277
Počet odprac. hodin děl- níky na 1 ha zem. půdy	326	391	308	289	267	268
Průměrná délka odprac. dne dělníků celkem	8,39	8,39	8,35	8,33	8,36	8,48
Prům. mzda dělníků celkem za 1 hod. v Kčs	7,16	7,37	6,92	6,86	7,11	6,98
Prům. měs. mzda pracov- níků úhrnem v Kčs	1 459	1 505	1 414	1 395	1 428	1 423
Mechanizační prostředky k 31. 12. 67:						
— traktorové jednotky (15 K)	10 355	4 670	1 838	683	1 174	1 990
— obilní kombajny	679	366	125	47	62	79
Počet ha orné půdy na 1 traktorovou jednotku	25	28	26	26	21	19
Spotřeba průmysl. hnojiv v q čís. živin celkem za hosp. rok 1966/67	549 920	247 557	101 293	27 366	66 309	107 395
Spotřeba čistých živin na 1 ha zemědělské půdy v kg	143	159	149	92	144	124
Početní stavby hosp. zvířat k 31. 12. 1967						
Skot celkem	195 491	84 404	33 766	13 040	21 307	42 974
z toho krávy	73 487	32 669	12 017	4 827	7 868	16 106
Prasata celkem	210 643	123 063	40 920	18 712	11 761	16 187
z toho prasnice	16 301	9 526	3 379	1 134	890	1 372
Ovce	84 662	23 578	16 579	6 836	11 888	25 781
Koně	6 614	3 053	1 062	512	633	1 354
Drůbež celkem	891 070	541 869	109 877	14 514	120 357	104 453
z toho slepice	369 366	183 725	60 358	11 588	55 871	57 824
Prům. roční dojivost v l na 1 krávu	2 371	2 617	2 277	2 065	2 181	2 123
Prům. roční snůška v ks na 1 slepici	162	163	158	147	182	148
Váhový přírůstek na kus a den v dkg						
— skotu celkem	57	63	58	48	53	50
— prasat ve výkrmu	44	46	43	40	42	41

Finanční ukazatelé hospodaření státních statků v roce 1967 podle výrobních oblastí — ČSSR

v tis. Kčs

Ukazatel	Celkem	v tom výrobní oblast				
		kuku- řičná	řepařská	brambo- rářská	brambo- rářsko- ovesná	horská
Výkony celkem	10 833 808	1830 793	3026 284	2608 439	1579 817	1788 475
z toho tržby a výnosy celkem	10 378 522	1794 541	2869 233	2493 639	1519 662	1701 447
Hrubý důchod	4 266 008	800 859	1258 128	1002 996	556 500	647 525
Čistý zisk +, ztráta —	321 699	144 250	226 220	74 355	—53 060	—70 066
Dotace, intervence, subvence	1 244 296	155 903	285 842	272 668	234 983	294 900
Náklady, výdaje a rozdělení výsledku hospodaření:						
mater. aj. náklady celkem	6 567 800	1029 934	1768 156	1605 443	1023 317	1140 950
mzdy a odměny za práci	3 636 577	599 845	952 302	858 982	560 305	665 143
Společenská spotřeba celkem	508 371	113 691	132 765	113 139	65 377	83 399
Hodnota zákl. prostředků celkem	21 627 731	3079 024	5995 684	5363 336	3299 916	3889 771
z toho v hlavní činnosti	18 671 660	2719 348	5108 342	4602 837	2843 503	3397 630
Ze základních prostředků v hlavní čin. připadá na:						
budovy (vč. příslušenství)	11 501 678	1475 773	3164 677	2913 412	1813 690	2134 126
stavby (vč. staveb rozvodných)	2 443 031	420 404	634 138	574 293	352 594	461 602
energetické a hnací stroje a zařízení	162 802	29 395	52 673	41 147	19 053	20 534
prac. stroje a zařízení	1 932 046	281 926	516 094	486 799	290 308	356 919
Hodnota zákl. prostředků v hlavní čin. na 1 pracov.	94,1	83,2	98,7	96,7	93,6	94,2
Oprávký k základním prostředkům	8 948 991	1036 629	2844 658	2352 593	1385 302	1329 809
Materiálová spotřeba celkem	4 738 217	782 447	1300 191	1153 027	717 306	785 246
z toho:						
nakoupených osiv a sadby	451 644	55 821	110 962	102 500	80 982	101 379
nakoupených hnojiv	597 895	90 632	145 343	144 456	102 277	115 187
pohon. látek a mazadel	431 914	71 798	113 423	102 990	67 624	76 079
chemických prostředků a ostat. nakupovaného materiálu pro RV	72 036	12 117	23 453	16 754	9 112	10 600
nakoupených krmiv a steliv	1 602 464	297 818	443 110	423 856	232 179	205 501
nákuenní cena zvířat	536 652	70 651	185 296	118 543	74 913	87 249
stavebního materiálu	269 254	40 891	73 291	63 029	39 404	52 639
náhradních součástek a materiálu pro opravy	402 769	65 229	104 210	110 113	59 170	74 047
Hrubá zemědělská produkce						
— celkem	10 198 114	1708 823	2899 021	2529 496	1490 453	1570 321
— na 1 ha zeměděl. půdy	6,9	8,9	9,0	7,0	5,7	4,6
Celková hrubá produkce						
— celkem	11 696 355	2005 799	3339 047	2837 547	1676 258	1837 704
— na 1 ha zeměděl. půdy	7,9	10,5	10,3	7,9	6,4	5,4
Tržní zemědělská produkce	7 598 806	1335 013	2298 994	1843 775	1055 878	1065 146

Finanční ukazatelé hospodaření státních statků v roce 1967 podle výrobních oblastí — Slovensko

v tis. Kčs

Ukazatel	Celkem	v tom výrobní oblast				
		kuku- řičná	řepařská	brambo- rářská	brambo- rářsko- ovesná	horská
Výkony celkem	2762 261	1429 349	458 447	168 342	253 194	452 929
z toho tržby a výnosy celkem	2677 311	1407 521	435 361	164 550	243 828	426 051
Hrubý důchod	1116 942	613 002	186 891	67 920	78 303	170 826
Čistý zisk +, ztráta —	34 727	84 413	11 246	-3 553	-29 580	-27 799
Dotace, intervence, subvence	338 324	141 356	49 611	20 507	46 002	80 848
Náklady, výdaje a rozdělení výsledků hospodaření: mater. aj. náklady celk.	1645 319	816 347	271 556	100 422	174 891	282 103
mzdy a odměny za práci	990 192	483 450	161 484	65 483	96 156	183 619
Společenská spotřeba celkem	154 009	94 251	24 713	5 589	6 461	22 995
Hodnota zákl. prostředků celkem	4911 196	2379 064	798 629	299 944	506 324	927 235
z toho v hlavní činnosti	4440 657	2092 981	725 275	284 004	473 826	864 571
Ze základních prostředků v hlavní činnosti připadá na:						
budovy (vč. příslušenství)	2425 840	1119 875	394 702	164 868	253 093	493 302
stavby (vč. staveb rozvodných)	794 178	353 594	115 469	40 592	114 182	170 341
energetické a hnací stroje a zařízení	47 130	25 821	7 766	3 107	3 280	7 156
pracovní stroje a zařízení	473 754	216 270	89 214	32 460	44 696	91 114
Hodnota zákl. prostředků v hlavní činnosti na 1 pracovníka	80,6	78,8	77,2	80,0	90,7	83,2
Oprávký k zákl. prostředkům	1385 692	764 687	205 514	75 992	117 091	222 408
Materiálová spotřeba celk. z toho:	1258 181	632 637	214 071	76 353	131 606	203 514
nakoupených osiv a sadby	107 611	43 858	19 765	8 216	13 948	21 824
nakoupených hnojiv	157 390	72 651	28 591	8 497	18 067	29 584
pohonných látek a mazadel	112 901	57 705	18 599	6 863	10 874	18 860
chemických prostředků a ost. nakupovaného materiálu pro RV	14 960	7 785	2 303	1 093	1 271	2 508
nakoupených krmiv a steliv	480 632	258 762	85 497	29 733	46 624	60 016
nákupní cena zvířat	129 498	62 363	20 808	7 043	18 369	20 915
stavebního materiálu	60 763	29 623	7 975	3 629	4 763	14 773
náhradních součástek a materiálu pro opravy	101 754	49 240	17 687	6 805	9 770	18 252
Hrubá zeměděl. produkce — celkem	2458 421	1322 043	403 283	149 207	203 692	380 196
— na 1 ha zeměděl. půdy	6,4	8,5	5,9	5,0	4,4	4,4
Celková hrubá produkce — celkem	2806 106	1509 991	447 548	166 936	226 684	454 947
— na 1 ha zeměděl. půdy	7,3	9,7	6,6	5,6	4,9	5,2
Tržní zeměděl. produkce	1882 557	1053 452	305 812	113 659	154 205	255 429

Rozdělení státních statků v r. 1967 podle hrubého důchodu, hrubé zemědělské produkce na 1 ha zemědělské půdy a podle hrubého důchodu na 1 pracovníka — ČSSR

Výrobní oblast	Počet státních statků, u nichž připadá na 1 ha zemědělské půdy										
	do 799	800— 1599	1600— 2399	2400— 3199	3200— 3999	4000— 4799	4800— 5599	5600— 6399	6400— 7199	7200 a více	Celkem
	Kčs hrubého důchodu										
Kukuřičná	—	—	3	5	10	13	8	3	2	—	44
Řepařská	—	—	5	18	12	17	15	6	1	1	75
Bramborářská	—	3	21	33	20	3	—	—	—	—	80
Bramborářsko-ovesná	2	14	21	22	3	1	—	—	—	—	63
Horská	7	14	40	18	1	—	—	—	—	—	80
Úhrnem	9	31	90	96	46	34	23	9	3	1	342
	Počet státních statků, u nichž připadá na 1 ha zemědělské půdy										
	do 2599	2600— 3899	3900— 5199	5200— 6499	6500— 7799	7800— 9099	9 100— 10 399	10 400— 11 699	11 700— 12 999	13 000 a více	Celkem
	Kčs hrubé zemědělské produkce										
Kukuřičná	—	—	1	6	6	5	17	7	2	—	44
Řepařská	—	—	4	8	6	14	17	13	11	2	75
Bramborářská	—	1	13	9	25	27	4	1	—	—	80
Bramborářsko-ovesná	1	2	22	20	12	6	—	—	—	—	63
Horská	6	15	33	23	3	—	—	—	—	—	80
Úhrnem	7	18	73	66	52	52	38	21	13	2	342
	Počet státních statků, u nichž připadá na 1 pracovníka										
	do 9999	10 000— 13 999	14 000— 17 999	18 000— 21 999	22 000— 25 999	26 000— 29 999	30 000— 33 999	34 000— 37 999	38 000— 41 999	42 000 a více	Celkem
	Kčs hrubého důchodu										
Kukuřičná	—	3	3	17	12	6	2	1	—	—	44
Řepařská	—	1	13	22	21	13	4	—	—	1	75
Bramborářská	1	7	22	29	17	3	1	—	—	—	80
Bramborářsko-ovesná	3	16	18	20	6	—	—	—	—	—	63
Horská	9	12	35	19	5	—	—	—	—	—	80
Úhrnem	13	39	91	107	61	22	7	1	—	1	342

Rozdělení státních statků v roce 1967 podle hrubého důchodu hrubé zemědělské produkce na 1 ha zemědělské půdy a podle hrubého důchodu na 1 pracovníka — Slovensko

Výrobní oblast	Počet státních statků, u nichž připadá na 1 ha zemědělské půdy										
	do 799	800— 1599	1600— 2399	2400— 3199	3200— 3999	4000— 4799	4800— 5599	5600— 6399	6400— 7199	7200 a více	Celkem
Kčs hrubého důchodu											
Kukuřičná	—	—	3	5	10	10	6	2	1	—	37
Řepařská	—	—	4	8	1	—	1	—	—	—	14
Bramborářská	—	—	5	1	1	—	—	—	—	—	7
Bramborářsko-ovesná	2	2	4	4	—	—	—	—	—	—	12
Horská	1	7	7	8	—	—	—	—	—	—	23
Úhrnem	3	9	23	26	12	10	7	2	1	—	93
Počet státních statků, u nichž připadá na 1 ha zemědělské půdy											
	do 2599	2600— 3899	3900— 5190	5200— 6499	6500— 7799	7800— 9099	9 100— 10 399	10 400— 11 699	11 700— 12 999	13 000 a více	Celkem
Kčs hrubé zemědělské produkce											
Kukuřičná	—	—	1	6	6	5	13	5	1	—	37
Řepařská	—	—	4	7	1	1	—	1	—	—	14
Bramborářská	—	1	4	—	2	—	—	—	—	—	7
Bramborářsko-ovesná	1	1	6	3	1	—	—	—	—	—	12
Horská	4	5	6	7	1	—	—	—	—	—	23
Úhrnem	5	7	21	23	11	6	13	6	1	—	93
Počet státních statků, u nichž připadá na 1 pracovníka											
	do 9999	10 000— 13 999	14 000— 17 999	18 000— 21 999	22 000— 25 999	26 000— 29 999	30 000— 33 999	34 000— 37 999	38 000— 41 999	42 000 a více	Celkem
Kčs hrubého důchodu											
Kukuřičná	—	3	3	17	9	3	2	—	—	—	37
Řepařská	—	—	7	3	3	1	—	—	—	—	14
Bramborářská	—	2	4	1	—	—	—	—	—	—	7
Bramborářsko-ovesná	2	4	4	2	—	—	—	—	—	—	12
Horská	3	8	6	4	2	—	—	—	—	—	23
Úhrnem	5	17	24	27	14	4	2	—	—	—	93

Výrobní ukazatelé státních statků v roce 1967 podle krajů

Ukazatel	Středo- český	Jiho- český	Západo- český	Severo- český	Východo- český	Jihomo- ravský	Severo- moravský	Západo- slovenský	Středo- slovenský	Východo- slovenský
Počet stát. statků k 31. 12. 1967	45	25	37	49	29	26	38	33	31	29
Výměra půdy k 31. 12. 1967 v ha:										
zemědělské	176 683	127 690	170 977	220 834	114 151	110 680	165 065	131 612	119 418	133 356
orné	154 258	71 916	111 345	151 999	79 338	91 107	122 806	113 539	57 521	90 005
Prům. evid. počet pracovníků										
úhrnem	31 446	15 540	19 575	31 187	16 478	20 121	22 300	25 403	15 670	19 142
z toho: dělníků	27 974	13 629	16 953	27 231	14 471	18 004	19 449	22 731	13 800	17 044
Počet ha zemědělské půdy na										
1 pracovníka	6	8	9	7	7	6	7	5	8	7
Průměrná mzda dělníků celkem										
za 1 hod. v Kčs	7,48	7,58	7,64	7,61	7,65	7,67	7,42	7,48	6,97	6,91
Průměrná měsíční mzda										
pracovníků úhrnem v Kčs	1 457	1 476	1 522	1 485	1 499	1 481	1 471	1 517	1 416	1 419
Mechanizační prostředky										
k 31. 12. 1967:										
— traktorové jednotky (15 K)	6 141	3 118	4 580	6 416	3 455	3 462	4 452	3 872	2 822	3 661
— obilní kombajny	407	231	398	483	239	256	340	294	142	243
Spotřeba čistých živin na 1 ha										
zemědělské půdy v kg	170	110	133	137	149	176	149	153	134	140
Početní stavy hospodářských										
zvířat k 31. 12. 1967:										
skot celkem	122 218	72 669	98 278	122 850	77 809	68 619	99 373	76 376	57 182	61 933
z toho krávy	54 012	29 075	40 092	51 362	32 975	28 137	41 788	29 763	21 724	22 000
prasata celkem	156 752	43 220	58 106	102 241	49 638	85 753	66 549	105 445	40 519	64 679
z toho prasnice	11 156	3 670	4 875	7 852	3 553	7 136	4 491	8 124	3 401	4 776
Prům. roční dojitost v l na										
1 krávu	2 255	2 248	2 078	2 116	2 325	2 420	2 233	2 711	2 154	2 135
Prům. roční snůška v ks na										
1 slepici	169	176	183	171	190	182	165	168	153	160
Váhový přírůstek na kus a den										
v dkg — skotu celkem	58	56	56	53	56	63	54	65	50	55
— prasat ve výkrmu	45	48	49	44	50	48	45	47	41	42

Finanční ukazatelé státních statků v roce 1967 podle krajů

Ukazatel	Středo- český	Jiho- český	Západo- český	Severo- český	Východo- český	Jiho- moravský	Severo- moravský	Západo- slovenský	Středo- slovenský	Východo- slovenský
Tržby a výnosy v tis. Kčs:										
Výkony celkem	1734 134	700 000	1019 777	1559 804	847 970	1050 376	1159 486	1234 928	631 253	896 080
z toho: tržby a výnosy celkem	1642 410	686 007	983 655	1487 178	805 233	1000 917	1095 811	1233 127	595 970	848 214
Z celkových tržeb a výnosů případá na:										
tržby z výrobní činnosti	1414 854	494 360	749 285	1154 292	610 818	841 779	825 365	1027 590	399 471	586 544
z toho tržby ze zemědělské výroby celkem	1345 754	465 353	715 435	1096 237	574 058	745 437	769 511	955 211	366 703	559 359
Hrubý důchod	720 893	277 131	375 012	546 525	337 926	473 566	418 013	532 611	235 042	349 289
Čistý zisk +, ztráta -	155 321	-3 409	6 689	-32 471	33 623	112 273	14 946	68 480	-42 428	8 675
Dotace, intervence, subvence	124 569	83 396	155 272	263 226	79 055	61 752	138 702	120 733	112 820	104 771
Hodnota základních prostředků celkem	3241 918	1673 262	2324 471	3456 185	1750 484	1924 406	2345 809	2099 788	1293 685	1517 723
z toho v hlavní činnosti	2720 675	1433 407	1898 844	2911 082	1517 042	1710 445	2039 508	1818 610	1225 149	1396 898
Na 1 ha zemědělské půdy připadá Kčs (stálých cen):										
hrubé zemědělské produkce	9 551	5 334	5 878	6 635	7 088	9 124	6 534	8 914	4 506	5 541
celkové hrubé produkce	10 980	6 087	6 436	7 630	8 309	11 045	7 349	10 262	5 249	6 144
výsledné zemědělské produkce	6 958	3 500	4 030	4 726	4 987	6 648	4 578	6 637	3 089	3 852
výsledné celkové produkce	7 828	4 049	4 354	5 402	5 861	7 948	5 180	7 704	3 736	4 275
tržní zemědělské produkce	7 607	3 628	4 179	5 098	4 981	6 580	4 663	7 150	3 118	4 224
Na 1 pracovníka připadá v Kčs: hodnota základních prostředků v hlavní činnosti	92 805	99 556	105 497	103 993	99 160	93 467	101 950	77 181	87 692	79 405
hrubá zemědělská produkce	53 613	43 775	51 453	46 960	49 227	50 250	48 409	46 271	34 639	38 668
hrubý důchod	22 925	17 833	19 158	17 524	20 509	23 536	18 745	20 966	14 999	18 247

Pramen dat: Roční výkazy státních statků

HOSPODAŘENÍ JZD V ROCE 1967

Vybraní ukazatelé hospodaření JZD v roce 1967 podle výrobních oblastí

ČSSR

Ukazatelé	Celkem	v tom výrobní oblast				
		kuku- říčná	řepařská	brambo- rářská	brambo- rářsko- ovesná	horská
Počet JZD ¹⁾	6 395	821	1 782	2 197	1 058	537
Výměra zemědělské půdy v ha	3972 196	718 317	1116 183	1279 635	549 624	308 437
Průměrná výměra 1 JZD v ha	621	873	626	582	519	575
Počet trvale činných pracovníků	732 775	140 085	228 121	224 254	93 027	47 288
Průměrný počet pracovníků	824 287	158 131	258 879	249 569	102 734	54 974
Počet odpracovaných PJ (norem) v 1000	426 596	84 300	141 907	126 353	50 002	24 034
Počet odpracovaných dnů v 1000	214 930	41 059	67 166	65 517	26 815	14 373
Mzdy a odměny za práci (vč. podílu hosp. výsl.) v mil. Kčs	11 899	2 491	3 825	3 440	1 379	764
Počet skotu celkem	2586 001	400 843	808 814	866 266	345 350	164 728
z toho kray	1055 958	143 886	341 597	365 453	141 364	63 658
Počet prasat celkem	3067 334	704 481	1097 009	910 748	277 440	77 656
Produkce masa v q:						
hovězího	3493 861	634 145	1099 132	1113 760	448 144	198 680
vepřového	3526 043	807 211	1261 388	1041 433	329 226	86 785
Produkce: mléka v 1000 l	2333 237	350 785	790 208	776 533	290 244	125 467
vajec v 1000 ks	1031 759	182 025	369 097	359 746	104 081	16 810
Hrubá zemědělská produkce v mil. Kčs ²⁾	34 413	6 796	11 950	10 457	3 768	1 442
z toho rostlinná	17 713	3 739	6 352	5 079	1 856	687
Celková hrubá produkce v mil. Kčs	39 352	7 629	13 375	11 890	4 408	2 050
Výsledná zemědělská pro- dukce v mil. Kčs	25 257	5 306	9 029	7 417	2 566	939
Prodej celkem v mil. Kčs	29 145	5 986	10 192	8 410	3 059	1 498
z toho tržní zem. produkce	24 661	5 218	8 979	7 097	2 459	908
Výkony celkem v mil. Kčs	34 724	7 093	11 713	10 102	3 833	1 983
Hrubý důchod v mil. Kčs	19 345	4 069	6 698	5 413	2 054	1 111
Hrubý zisk v mil. Kčs	8 463	1 862	3 208	2 232	771	390
Čistý zisk v mil. Kčs	6 488	1 419	2 570	1 661	552	286
Čistý zisk vč. dotací	7 237	1 521	2 738	1 920	692	366
Materiálové a jiné náklady v mil. Kčs	15 379	3 024	5 015	4 689	1 779	872
Akumulace celkem v mil. Kčs	4 561	805	1 630	1 344	509	273
Společenská spotřeba	1 583	415	524	419	153	72
Základní prostředky celkem v mil. Kčs	45 546	7 273	15 158	14 968	5 496	2 651

¹⁾ za něž byl zpracován roční výkaz

²⁾ ve stálých cenách

Vybraní ukazatelé hospodaření JZD v roce 1967 podle výrobních oblastí

Slovensko

Ukazatelé	Celkem	V tom výrobní oblast				
		kukuřičná	řepařská	bramborářská	bramborářsko-ovesná	horská
Počet JZD ¹⁾	2 019	709	386	422	221	281
Výměra zemědělské půdy v ha	1460 452	631 072	253 758	238 995	133 681	202 946
Průměrná výměra 1 JZD v ha	723	888	657	566	606	725
Počet trvale činných pracovníků	246 013	117 263	42 767	39 631	19 229	27 123
Průměrný počet pracovníků	283 975	134 374	50 455	44 605	22 036	32 505
Počet odpracovaných PJ (norem) v 1000	133 801	71 110	22 869	18 242	8 820	12 760
Počet odpracovaných dnů v 1000	73 952	34 866	12 991	11 749	5 826	8 520
Mzdy a odměny za práci (vč. podílu na hosp. výsl.) v mil. Kčs	4 151	2 134	675	589	282	471
Počet skotu celkem	720 802	342 245	130 565	104 393	56 151	87 448
z toho krav	262 431	120 645	46 966	41 092	21 573	32 155
Počet prasat celkem	1003 203	614 772	190 022	113 476	37 245	47 688
Produkce masa v q:						
hovězího	1068 585	545 616	199 568	142 493	80 731	100 177
vepřového	1119 191	705 016	216 440	112 115	37 043	48 577
Produkce mléka v 1000 l	577 840	296 884	98 997	82 530	41 145	58 284
vaječ v 1000 ks	228 235	145 438	38 899	29 784	7 248	6 866
Hrubá zemědělská produkce v mil. Kčs ²⁾	9 994	5 779	1 725	1 200	530	760
z toho rostlinná	5 236	3 154	882	579	253	368
Celková hrubá produkce v mil. Kčs	11 953	6 459	2 036	1 617	706	1 135
Výsledná zemědělská produkce v mil. Kčs	7 408	4 508	1 259	821	341	479
Prodej celkem v mil. Kčs	9 166	5 084	1 538	1 209	504	831
z toho tržní zem. produkce	7 279	4 438	1 240	806	334	461
Výkony celkem v mil. Kčs	11 471	6 068	1 921	1 602	716	1 164
Hrubý důchod v mil. Kčs	6 370	3 460	1 029	825	374	682
Hrubý zisk v mil. Kčs	2 580	1 565	400	270	106	239
Čistý zisk v mil. Kčs	1 884	1 184	283	173	63	181
Čistý zisk vč. dotací	2 247	1 279	348	266	120	234
Materiálové a jiné náklady v mil. Kčs	5 100	2 609	892	776	341	482
Akumulace celkem v mil. Kčs	1 366	681	237	186	90	172
Společenská spotřeba	553	351	76	57	24	45
Základní prostředky celkem v mil. Kčs	12 857	6 185	2 256	1 985	933	1 498

¹⁾ za něž byl zpracován roční výkaz

²⁾ ve stálých cenách

Výslední nápočtoví ukazatelé hospodaření JZD podle výrobních oblastí

ČSSR

Ukazatel ¹⁾	Celkem	V tom výrobní oblast				
		kukuřičná	řepařská	bramborářská	bramborářsko-ovesná	horská
Na 1 ha zemědělské půdy						
Hrubá zemědělská produkce	8 664	9 461	10 706	8 172	6 855	4 677
z toho rostlinná	4 459	5 205	5 691	3 969	3 377	2 229
Výsledná celková produkce	7 496	8 430	9 211	6 830	5 771	4 952
z toho zemědělská	6 358	7 386	8 089	5 796	4 668	3 046
Prodej celkem	7 337	8 333	9 131	6 573	5 565	4 856
Tržní zemědělská produkce	6 208	7 264	8 045	5 546	4 473	2 943
Materiálové a jiné náklady	6 611	7 282	7 619	6 151	5 570	5 166
z toho mzdy a odměny	2 740	3 073	3 126	2 487	2 333	2 339
Hrubý důchod	4 870	5 665	6 001	4 231	3 736	3 602
Hrubý zisk	2 131	2 592	2 875	1 744	1 404	1 263
Čistý zisk	1 633	1 975	2 302	1 298	1 005	927
Zemědělská daň (skutečnost)	199	304	424	71	15	6
Základní prostředky	11 473	10 148	13 586	11 699	10 006	8 585
Počet PJ (norem)	107	117	127	99	91	78
Spotřeba živin NPK v kg	152	158	170	155	126	107
Počet odpracovaných dnů	54	57	60	51	49	47
Na 1 průměrného pracovníka						
Celková hrubá produkce	47 741	48 245	51 665	47 642	42 910	37 287
Hrubá zemědělská produkce	41 749	42 977	46 162	41 899	36 676	26 239
Celková výsledná produkce	36 124	38 292	39 716	35 020	30 877	27 786
Výsledná zemědělská produkce	30 641	33 553	34 877	29 718	24 974	17 092
Prodej celkem	35 358	37 852	39 370	33 700	29 774	27 247
Tržní zemědělská produkce	29 918	32 999	34 685	28 438	23 931	16 514
Materiálové a jiné náklady	18 657	19 122	19 371	18 787	17 320	15 861
z toho mzdy a odměny	13 202	13 957	13 479	12 750	12 481	13 124
Odměny družstevníků	13 915	15 531	14 245	13 249	12 725	12 853
Hrubý důchod	23 469	25 732	25 873	21 692	19 990	20 212
Hrubý zisk	10 267	11 775	12 394	8 942	7 509	7 088
Čistý zisk	7 872	8 972	9 926	6 657	5 378	5 202
Základní prostředky	55 255	45 995	58 551	59 973	53 500	48 226
Počet odpracovaných dnů	261	260	259	263	261	262

¹⁾ Ukazatelé 1—13 jsou v Kčs

Výslední nápočtoví ukazatelé hospodaření JZD podle výrobních oblastí

Slovensko

Ukazatelé ¹⁾	Celkem	V tom výrobní oblast				
		kukuřičná	řepařská	bramborářská	bramborářsko-ovesná	horská
Na 1 ha zemědělské půdy						
Hrubá zemědělská produkce	6 843	9 157	6 796	5 022	3 967	3 743
z toho rostlinná	3 585	4 997	3 476	2 425	1 889	1 815
Výsledná celková produkce	6 348	8 140	6 124	5 117	3 826	4 165
z toho zemědělská	5 072	7 144	4 959	3 437	2 547	2 360
Prodej celkem	6 276	8 055	6 062	5 060	3 772	4 093
Tržní zemědělská produkce	4 984	7 033	4 885	3 372	2 496	2 273
Materiálové aj. náklady	6 088	7 137	5 995	5 571	4 561	4 557
z toho mzdy a odměny	2 596	3 003	2 480	2 324	2 008	2 180
Hrubý důchod	4 362	5 482	4 057	3 453	2 801	3 359
Hrubý zisk	1 766	2 479	1 577	1 129	793	1 179
Čistý zisk	1 290	1 876	1 116	724	473	892
Zemědělská daň — skutečnost	134	273	68	15	6	5
Základní prostředky	8 810	9 825	8 893	8 315	6 974	7 354
Počet PJ (norem)	92	113	90	76	66	63
Spotřeba živin NPK (kg)	135	156	137	129	105	96
Počet odpracovaných dnů	51	55	51	49	44	42
Na 1 průměrného pracovníka						
Celková hrubá produkce	42 093	48 070	40 352	36 261	32 032	34 908
Hrubá zemědělská produkce	35 192	43 004	34 181	26 908	24 067	23 372
Celková výsledná produkce	32 645	38 226	30 800	27 417	23 210	26 007
Výsledná zemědělská produkce	26 085	33 549	24 942	18 415	15 454	14 737
Prodej celkem	32 277	37 831	30 490	27 110	22 885	25 553
Tržní zemědělská produkce	25 632	33 029	24 570	18 069	15 140	14 191
Materiálové a jiné náklady	17 960	19 414	17 675	17 399	15 486	14 843
z toho mzdy a odměny	13 348	14 103	12 474	12 451	12 182	13 610
Odměny družstevníků	14 235	15 974	13 405	11 646	11 260	13 011
Hrubý důchod	22 433	25 746	20 403	18 503	16 990	20 970
Hrubý zisk	9 084	11 643	7 929	6 051	4 808	7 360
Čistý zisk	6 636	8 810	5 615	3 882	2 867	5 567
Základní prostředky	45 274	46 030	44 708	44 497	42 357	46 069
Počet odpracovaných dnů	260	259	257	263	264	262

¹⁾ Ukazatelé 1—13 jsou v Kčs

Vybrání nápočtoví ukazatelé hospodaření JZD na 1 ha zemědělské půdy v třídění podle velikosti JZD

v Kčs

Ukazatel	JZD podle výměry zemědělské půdy						
	do 249 ha	—499	—749	—999	—1249	—1499	nad 1500 ha
ČSSR							
Hrubá zemědělská produkce	8 621	8 654	8 710	8 606	8 715	8 954	8 414
z toho rostlinná	4 354	4 393	4 457	4 431	4 503	4 630	4 506
Výsledná zemědělská produkce	6 046	6 234	6 353	6 330	6 427	6 700	6 445
Prodej celkem	7 525	7 359	7 299	7 277	7 318	7 572	7 279
Tržní zemědělská produkce	5 873	6 094	6 189	6 166	6 289	6 571	6 313
Materiálové a jiné náklady ¹⁾	6 951	6 733	6 606	6 573	6 534	6 628	6 415
z toho mzdy a odměny	3 038	2 817	2 731	2 698	2 700	2 674	2 677
Hrubý důchod	5 141	4 894	4 866	4 801	4 820	4 955	4 865
Hrubý zisk	2 103	2 077	2 136	2 103	2 121	2 281	2 188
Čistý zisk	1 595	1 579	1 638	1 615	1 615	1 781	1 691
Zemědělská daň — skutečnost	130	177	199	193	217	233	235
Základní prostředky	12 227	11 785	11 674	11 469	11 286	11 735	10 130
Počet PJ (norem)	113	109	107	106	109	108	104
Slovensko							
Hrubá zemědělská produkce	6 263	6 545	6 399	6 643	7 000	7 235	7 613
z toho rostlinná	3 275	3 336	3 314	3 488	3 666	3 807	4 101
Výsledná zemědělská produkce	4 308	4 698	4 650	4 906	5 196	5 472	5 886
Prodej celkem	7 025	6 255	5 887	6 104	6 233	6 652	6 735
Tržní zemědělská produkce	4 324	4 703	4 559	4 795	5 081	5 356	5 765
Materiálové a jiné náklady ¹⁾	7 326	6 378	5 898	5 964	5 981	6 203	6 095
z toho mzdy a odměny	3 272	2 721	2 511	2 537	2 560	2 569	2 616
Hrubý důchod	5 067	4 354	4 134	4 261	4 320	4 521	4 638
Hrubý zisk	1 795	1 633	1 623	1 723	1 760	1 952	2 021
Čistý zisk	1 295	1 154	1 157	1 263	1 270	1 465	1 537
Zemědělská daň — skutečnost	53	93	101	124	141	152	211
Základní prostředky	11 110	9 381	8 741	8 430	8 610	8 836	8 684
Počet PJ (norem)	99	91	89	89	94	92	96

¹⁾ vč. mezd a platů

Počet JZD ve výrobních oblastech podle výše hrubé zemědělské produkce na 1 ha zemědělské půdy, celkové odměny za PJ a podle hrubého důchodu na 1 odpracovaný den

Výrobní oblast	Počet JZD s hrubou zemědělskou produkcí na 1 ha zemědělské půdy v Kčs												
	do 1199	1200—2399	2400—3599	3600—4799	4800—5999	6000—7199	7200—8399	8400—9599	9600—10799	10800—11999	12000—13199	13200 Kčs a více	Celkem
K	—	—	7	32	47	74	99	151	150	120	75	66	821
Ř	—	1	16	43	94	94	140	193	272	267	265	397	1782
B	—	15	60	123	146	243	492	556	335	155	48	24	2197
B—O	1	33	51	88	109	217	308	177	55	14	3	2	1058
H	6	46	88	95	107	113	61	17	2	2	—	—	537
Celkem	7	95	222	381	503	741	1100	1094	814	558	391	489	6395
Výrobní oblast	Počet JZD podle celkové odměny za PJ v Kčs												
	minus až + 3,9	4,0 — 7,9	8,0 — 9,9	10,0 — 11,9	12,0 — 13,9	14,0 — 15,9	16,0 — 17,9	18,0 — 19,9	20,0 — 21,9	22,0 — 24,9	25,0 — 29,9	30,0 Kčs a více	Celkem
K	—	—	1	4	11	19	73	98	164	227	167	57	821
Ř	1	—	—	4	18	69	167	355	467	409	256	36	1782
B	2	—	3	13	27	106	221	368	505	550	338	64	2197
B—O	—	—	1	10	27	56	117	196	182	277	163	29	1058
H	1	1	—	2	22	52	84	106	100	104	45	20	537
Celkem	4	1	5	33	105	302	662	1123	1418	1567	969	206	6395
Výrobní oblast	Počet JZD podle hrubého důchodu na 1 odpracovaný den v Kčs												
	do 40 Kčs	41—44	45—48	49—52	53—56	57—60	61—64	65—68	69—72	73—76	77—80	80 Kčs a více	Celkem
K	6	2	5	12	11	15	23	22	24	29	40	632	821
Ř	18	3	11	15	23	46	42	57	71	68	94	1334	1782
B	61	31	35	48	66	91	91	135	153	169	187	1130	2197
B—O	54	26	29	49	50	59	72	65	75	84	74	421	1058
H	30	25	11	35	24	37	43	43	40	41	29	179	537
Celkem	169	87	91	159	174	248	271	322	363	391	424	3696	6395

Vybraní ukazatelé hospodaření JZD v roce 1967 podle přírodních stanovišť

Přírodní stanoviště ¹⁾	Počet JZD ²⁾	Výměra zemědělské půdy k 30. 6. 1967 v ha	Průměrný počet pracovníků	Mzdy a odměny za práci v mil. Kčs ³⁾	Hrubá zemědělská produkce v mil. Kčs	Výsledná zemědělská produkce v mil. Kčs	Výkony celkem v mil. Kčs	Hrubý důchod v mil. Kčs	Čistý zisk (ztráta) vč. dotací v mil. Kčs	Materiálové a jiné náklady v mil. Kčs	Základní prostředky v mil. Kčs
České země											
ČMt	169	123 617	34 445	522	1 478	1 156	1 487	898	349	590	1 568
ČM	702	458 500	112 298	1 742	5 569	4 253	5 379	3 166	1 310	2 213	6 710
HM	970	552 282	125 663	1 800	5 986	4 466	5 635	3 133	1 179	2 501	8 277
P	1 814	1 039 547	200 135	2 755	8 857	6 239	8 135	4 364	1 360	3 771	12 472
V	589	285 934	56 007	766	2 190	1 509	2 185	1 181	352	1 004	3 084
H	125	48 028	11 100	152	313	206	405	223	56	182	529
F	7	3 836	664	11	27	20	27	10	-2	17	49
Celkem	4 376	2 511 744	540 312	7 748	24 420	17 849	23 253	12 975	4 604	10 278	32 689
Slovensko											
ČMt	469	469 667	98 460	1 612	4 424	3 470	4 603	2 643	938	1 960	4 520
ČM	563	374 856	78 318	1 091	2 856	2 139	3 101	1 689	487	1 411	3 556
HMt	344	209 795	39 377	509	1 060	733	1 377	710	146	667	1 731
P	278	156 877	27 020	347	674	447	916	479	93	437	1 147
V	172	95 622	16 611	225	409	259	582	322	79	260	700
H	193	153 635	24 189	367	571	360	892	527	141	365	1 203
Celkem	2 019	1 460 452	283 975	4 151	9 994	7 408	11 471	6 370	1 884	5 100	12 857

¹⁾ Oblasti: ČMt — černozemní, velmi teplá, ČM — černozemní, HMt — hnědozemní, teplá, HM — hnědozemní, P — hnědých půd pahorkatin, V — hnědých půd vrchovin, H — hnědých a podzolových půd hor, F — půd s minerálně bohatými matečnými horninami, ale s vysokou členitostí a svažitostí a s výrobním zaměřením převážně ovocnářským.

²⁾ Počet JZD, za něž byl zpracován roční výkaz.

³⁾ Včetně podílu na hospodářských výsledcích.

Vybraní ukazatelé hospodaření JZD v roce 1967 podle krajů

Ukazatel	Kraj									
	Středo- český	Jiho- český	Západo- český	Severo- český	Východo- český	Jiho- moravský	Severo- moravský	Západo- slovenský	Středo- slovenský	Východo- slovenský
Počet JZD ¹⁾	624	561	333	191	885	1 239	543	799	565	655
Průměrná výměra zemědělské půdy 1 JZD v ha	699	674	647	648	507	512	504	819	646	672
Počet trvale činných pracovníků	81 626	61 916	34 104	22 453	88 577	141 892	56 194	126 902	54 120	64 991
Počet odpracovaných dnů v tis.	23 808	17 622	10 157	7 086	25 236	40 074	16 995	37 508	16 600	19 843
Hrubá zemědělská produkce v mil. Kčs	4 364	3 134	1 805	1 249	4 387	6 571	2 910	6 106	1 792	2 096
Výsledná zemědělská produkce v mil. Kčs	3 250	2 181	1 261	973	3 189	4 847	2 148	4 752	1 233	1 423
Výkony celkem v mil. Kčs	4 142	2 834	1 563	1 352	4 036	6 443	2 883	6 440	2 260	2 771
Hrubý důchod v mil. Kčs	2 257	1 551	851	772	2 195	3 739	1 610	3 665	1 214	1 491
Čistý zisk v mil. Kčs	836	478	266	282	757	1 393	592	1 250	291	343
Čistý zisk vč. dotací v mil. Kčs	913	526	301	316	816	1 481	637	1 350	394	503
Materiálové a jiné náklady v mil. Kčs	1 885	1 284	711	580	1 841	2 704	1 273	2 775	1 046	1 280
Akumulace celkem v mil. Kčs	564	362	227	191	510	916	426	705	266	395
Společenská spotřeba (vč. přidě- lu fondu pracujících) v mil. Kčs	180	122	61	66	168	325	108	373	97	83
Základní prostředky v mil. Kčs	6 683	4 427	2 449	2 129	5 784	7 631	3 587	6 497	2 994	3 366
Výrobní fondy v mil. Kčs	5 516	4 163	2 291	1 708	5 488	8 288	3 493	7 477	2 866	3 454

¹⁾ Počet JZD, za něž byl zpracován roční výkaz