

VĚDECKÝ ČASOPIS



ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

4

ROČNÍK 27 (LIV)

PRAHA
DUBEN

1981
CENA 10 Kčs

ČESKOSLOVENSKÁ AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÁ

ÚSTAV VĚDECKOTECHNICKÝCH INFORMACÍ

PRO ZEMĚDĚLSTVÍ

Vědecký časopis

ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

Redakční rada

Prof. ing. Karel Svoboda, CSc. (předseda), doc. ing. Milan Braničský, CSc., ing. Emil Divila, DrSc., prof. dr. ing. Alois Grolig, DrSc., ing. Zdeněk Hoffmann, CSc., doc. ing. Dimitrij Choma, DrSc., prof. Jaroslav Kabrhel, ing. Jaroslav Korbíni, CSc., ing. Jaroslav Kunc, CSc., prof. ing. Jaroslav Pič, DrSc.

Za vedení časopisu odpovídá prof. ing. Karel Svoboda, CSc.

Redaktorka ing. Hedvika Malíková

© Ústav vědeckotechnických informací pro zemědělství, Praha 1981

■

Vědecký časopis ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA uveřejňuje studie, rozbor a vědecká pojednání o vyřešených úkolech výzkumu v oboru ekonomiky zemědělství a potravinářského průmyslu. Vydává Československá akademie zemědělská — Ústav vědeckotechnických informací pro zemědělství. Vychází měsíčně. Redakce: 120 56 Praha 2, Slezská 7, telefon 257541, 254451. Celoroční předplatné Kčs 120,—.

■

Научный журнал ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA публикует обзоры, анализы и научные статьи о решенных заданиях по научному исследованию в области экономики сельского хозяйства и пищевой промышленности. Издает Чехословацкая сельскохозяйственная академия — Институт научно-технической информации по сельскому хозяйству. Выход в свет ежемесячно. Редакция 120 56 Прага 2, Слезска 7.

■

The scientific journal ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA publishes studies, analyses and scientific treatises about the solved research tasks in the sphere of the agricultural economics and the economics of food — production industry. Published by the Czechoslovak Academy of Agriculture — the Institute of Scientific and Technical Information for Agriculture. Issued monthly. Editorial office 120 56 Prague 2, Slezská 7.

■

Die wissenschaftliche Zeitschrift ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA veröffentlicht Studien, Analysen und wissenschaftliche Abhandlungen über die gelösten Forschungsaufgaben auf dem Gebiet der Ökonomie der Landwirtschaft und Nahrungsmittelindustrie. Herausgegeben von der Tschechoslowakischen landwirtschaftlichen Akademie — Institut für wissenschaftlich-technische Information der Landwirtschaft. Erscheint monatlich. Redaktion 120 56 Prag 2, Slezská 7.

Predkladaný súbor vedeckých príspevkov venovaných niektorým aktuálnym otázkam racionalizácie vnútropodnikového riadenia a organizačného usporiadania jednotných roľníckych družstiev nadväzuje na tematické č. 1 z roku 1980 a publikačne sprístupňuje ďalšie výsledky výskumného riešenia hlavnej úlohy SPEV III-4/2 „Princípy, melódy a modelovanie vnútropodnikového riadenia a organizácie v poľnohospodárskych podnikoch a kooperatívnych zoskupeniach“ (1976—1980). Autormi príspevkov sú pracovníci Výskumného ústavu ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva v Bratislave a Ústavu racionalizácie řízení a práce (pracoviška v Brne).

Medzi kľúčové a najviac diskutované otázky organizačných a riadiacich štruktúr pri odvetvovom systéme vnútorného usporiadania poľnohospodárskych podnikov patrí úsek vnútorných, najmä technických služieb. Rastúca úloha vnútropodnikových technických služieb, ktoré prevádzkovo a ekonomicky významne ovplyvňujú fungovanie výrobného systému podniku, najmä rastlinnej a živočíšnej výroby, nastoľuje celý rad otázok, s ktorými sa podniková prax nevyrovnáva vždy úspešne — najmä v organizačnom začlenení jednotlivých druhov služieb, v organizačno-riadiacom usporiadaní samotného úseku technických služieb a najmä v usporiadaní horizontálnych a vertikálnych väzieb tak vnútri úseku, ako aj vo vzťahu k výrobným úsekom rastlinnej a živočíšnej výroby.

K týmto otázkam zaujíma na základe nových výskumných poznatkov stanovisko príspevkov Technické služby v odvetvovom systéme poľnohospodárskeho podniku, zatiaľ čo príspevkov Vyčleňovanie mechanizačných prostriedkov z rastlinnej výroby a vnútropodnikový chozrasčet sa orientuje na usporiadanie chozrasčotných vzťahov medzi rastlinnou výrobou a útvarami mechanizácie v prípade jej organizačného začlenenia do úseku technických služieb, vrátane plánovania a stanovenia vnútropodnikových cien mechanizovaných prác. Ide o jeden z možných variantov organizácie a riadenia poľnohospodárskej, najmä rastlinnej techniky vo vnútropodnikovom systéme, ktoré — ako to akcentuje aj autor článku — zásadne rozdielne ovplyvňujú nielen organizačno-riadiace, ale aj chozrasčotné vzťahy medzi vnútropodnikovými útvarmi.

Na informačnú stránku riadiacich procesov v poľnohospodárskom podniku, ktorá je dosiaľ neprávom viac-menej okrajovou oblasťou výskumného riešenia, upriamuje pozornosť článok Modelovanie riadiacich procesov poľnohospodárskych podnikov vo vzťahu k informáciám v okolí. Z hľadiska zdokonalenia informačného systému vo vzťahu k rozhodovacím procesom je pozoruhodný predovšetkým pokus autora modelovať systém vstupných informácií z okolia do podniku a výstupných informácií z podniku do okolia pri rešpektovaní vzájomnej závislosti informačných väzieb vnútri podniku a medzi podnikom a jeho vonkajším okolím.

Jednou z hlavných rezerv zdokonaľovania vnútropodnikového riadenia, osobitne vnútropodnikového plánovania, je tvorba ucelenej sústavy normatívo, a to nielen naturálnych, ale v záujme prehlbovania vnútropodnikového chozrasčotu aj ekonomických. Metodickým otázkam konštrukcie nákladových normatívo v rastlinnej výrobe podľa technologických systémov, agrotechnických zásahov a použitých výrobných prostriedkov je venovaný príspevok K tvorbe

ekonomických normatívů v rostlinné výrobě se zřetelem na technologické postupy, zatiaľ čo rovnaká problematika v živočišnej výrobe — diferencovane podľa technologických systémov a podľa typov kŕmnej dávky pre príslušné druhy a kategórie hospodárskych zvierat — je rozpracovaná v príspevku *Tvorba ekonomických normatívů v živočišné výrobě na základě použitého technologického systému*. Konštrukcia orientačných nákladových normatívov je súčasne metodicky prepracovaná do zostavovania kalkulácií priamych nákladov, ktoré v praxi vnútropodnikového plánovania a rozborovej činnosti sú záväzným nástrojom mobilizácie vnútorných rezerv zvyšovania efektívnosti v poľnohospodárskych podnikoch.

Na zdroje zvyšovania účinnosti riadiacej práce vedúcich pracovníkov JRD a štátnych majetkov upozorňuje príspevok *Psychologická analýza řídicích činností v zemědělském podniku*. Obsahuje výsledky, získané štruktúrnou porovnávacou analýzou riadiacich činností, o konkrétnych štruktúrach a obsahu pracovnej a riadiacej činnosti a najdôležitejších objektívnych a subjektívnych faktoroch, determinujúcich povahu riadiacej činnosti a zameranie osobnosti riadiacich pracovníkov. Treba privítať, že autorka článku pristupuje k problému zvyšovania účinnosti riadiacej práce nielen v metodickej a analytickej podobe, ale získané poznatky sú použiteľné v praxi — v zdokonaľovaní riadiacich štruktúr, v kádrovej a personálnej práci v poľnohospodárskych podnikoch a pod.

Usudzujeme, že články zaradené do tohto tematického čísla *Zemědělské ekonomiky* sú ďalším príspevkom vedeckovýskumného frontu k realizácii Súboru opatrení na zdokonalenie sústavy plánovitého riadenia národného hospodárstva po roku 1980 v oblasti zvyšovania účinnosti vnútropodnikového riadenia v poľnohospodárskych podnikoch.

Ing. JUDr. Eugen Palášthy, CSc., vedecký redaktor

Závery 13. plenárneho zasadnutia ÚV KSČ z marca 1979 ukladajú v oblasti vnútropodnikového riadenia prispôbiť organizáciu výroby a riadiacich štruktúr podmienkam veľkých výrobných celkov. S postupujúcou špecializáciou a spriemyselňovaním poľnohospodárstva vzrastá úloha technických a ostatných služieb pri zabezpečovaní činností, ktoré sú priamou súčasťou výrobných procesov a tak bezprostredne ovplyvňujú výsledky výroby a jej efektívnosť.

Náplň úseku, resp. charakter činností uskutočňovaných v úsekoch rastlinnej a živočíšnej výroby je jednoznačný a bez problémov. Rozsah — náplň činnosti v úseku technických služieb (TS) nie je zatiaľ ustálená. Jeho vnútorná štrukturalizácia je determinovaná významom a potrebou poskytovania rôznych druhov vnútropodnikových služieb.

Jedným z kľúčových faktorov ďalšieho zefektívňovania poľnohospodárskej výroby je mechanizácia ako rozhodujúci činiteľ zvyšovania produktivity práce a technickej úrovne výroby. Kladie vysoké nároky na spôsob organizácie a riadenia i na odbornú kvalifikáciu pracovníkov.

Starostlivosť o strojový a traktorový park v poľnohospodárskych podnikoch je taktiež významným odvetvím vnútropodnikových služieb, ktoré zabezpečuje, resp. sústavne udržuje, obnovuje výkonové, funkčné a ďalšie prevádzkové parametre strojov. Obdobný charakter služieb, resp. obslužných procesov nadobúdajú aj činnosti spojené s pozberovou úpravou produktov a výrobou tvarovaných krmív, dopravná činnosť, stavebná a pridružená výroba.

Rast významu, resp. úlohy jednotlivých obslužných činností vyžadujú vzájomnú koordinovanú súčinnosť pre plnenie výrobných úloh, zvyšovanie efektívnosti a kvality práce, vnútorné upevnenie a stabilitu poľnohospodárskych podnikov.

TEORETICKÉ VÝCHODISKO

Úsek technických služieb v poľnohospodárskom podniku predstavuje spravidla súhrn útvarov, ktoré v závislosti od ich technickej, technologickej, organizačnej a ekonomickej úrovne vyvíjajú činnosť výrobného i nevýrobného charakteru v záujme zabezpečenia výroby produktov rastlinného i živočíšneho pôvodu, ale tiež tzv. doplnkových činností, v záujme využitia miestnych prírodných a pracovných zdrojov. V úseku technických služieb sa teda v najširšom slova zmysle sústreďujú spravidla činnosti, ako je:

1. využívanie strojovej techniky pre RV (zabezpečovanie mechanizovaných prác pre RV);

2. zabezpečenie prevádzkyschopnosti strojov pre rastlinnú a živočíšnu výrobu, resp. ostatnú výrobu, vrátane zásobovania a skladovania náhradných dielov a materiálu;

3. doprava pre podnik i pre cudzích;
4. sušiarstvo a výroba tvarovaných krmív;
5. stavebná údržba a investičná činnosť;
6. pridružená výroba.

Svoju činnosť realizuje prostredníctvom relatívne samostatných útvarov, vyvíjajúcich a poskytujúcich jednotlivé špecifické činnosti a vstupujúcich do vertikálnych vzťahov a horizontálnych väzieb.

Vertikálne vzťahy v poľnohospodárskom podniku sa prejavujú ako zložité vzájomne späté a podmieňujúce sa riadiace vzťahy nadriadenosti a podriadenosti, resp. vyúsťujú v racionálne usporiadanú vnútornú štruktúru podniku a úsekov s vymedzením práv a povinností riadených zložiek a riadiacich pracovníkov. Horizontálne väzby sa prejavujú v potrebe vzájomnej spolupráce a koordinácie medzi úsekmi, resp. jednotlivými útvarmi, nachádzajúce výraz v naturálnej a hodnotovej forme.

Špecifický charakter jednotlivých obslužných aktivít umožňuje tvorbu organizačno-riadiacich jednotiek na princípe odvetvového kritéria preto, že jednotlivé činnosti spravidla vystupujú aj ako relatívne ekonomicky samostatné organizačné jednotky v postavení hospodárskeho alebo nákladového strediska.

Vlastné rozvedenie vertikálnych vzťahov a horizontálnych väzieb v úseku technických služieb je predmetom analýzy a návrhov.

MATERIÁL A METÓDA

Pre výskum vybrali riešitelia súbor šiestich poľnohospodárskych podnikov tak, aby zodpovedali týmto kritériám:

- a) podniky uplatňujú odvetvový systém organizácie a riadenia v súčasnej podobe najmenej tri roky;
- b) minimálna veľkosť podniku je 3000 ha p.p.;
- c) začlenenie mechanizácie do organizačnej štruktúry je rôzne;
- d) údržbe a opravárstvu je venovaná zvýšená pozornosť zo strany podniku;
- e) vnútropodniková doprava je organizovaná v samostatnom útvere, resp. je doplnená o ťažkú mechanizáciu;
- f) v podnikoch sú v prevádzke linky na sušenie a výrobu tvarovaných krmív.

Skúmaný súbor tvorili tieto podniky:

	výmera p. p.	výmera o. p.	začlenenie mechanizácie
1. JRD Buzica	5258	4444	v samost. úseku mechanizácie
2. JRD Jaslovské Bohunice	4623	4583	v úseku TS
3. JRD Gajary	4201	3361	v úseku RV
4. JRD Dobrá Niva	7142	2926	v úseku RV
5. JRD Nová Ves n. Žitavou	4133	3834	v úseku TS
6. JRD Šaľa	3323	3237	v úseku TS

Podklady boli získané pomocou dotazníka, vypracovaného v uvedených podnikoch. Ďalšie údaje boli doplnené pri riadených rozhovoroch s pracovníkmi úseku TS, RV a vedením podniku, ako aj štúdiom a rozborom organizačných poriadkov, komplexných rozborov hospodárenia JRD a podobne. Okrem toho sme v rámci predvýskumu získali poznatky o organizácii a riadení TS aj na ďalších podnikoch ako JRD Perín, okres Košice-vidiek, Pezinok, okres Bratislava-vidiek a JRD Pohronský Ruskov, okres Levice. Zhromaždený materiál riešitelia spracovali metódami analýzy, komparácie, triedenia, dedukcie a syntézy.

Získané poznatky umožnili charakterizovať vplyv niektorých vybraných činiteľov na vnútornú organizáciu a riadenie úseku TS, preskúmať a analyzovať vertikálne vzťahy v úseku TS a horizontálne väzby, do ktorých úsek TS vstupuje a tak navrhnúť možnosti ich racionalizácie.

VÝSLEDKY ANALÝZY

Činitele vplývajúce na organizáciu útvarov v technických službách

Organizáciu mechanizácie v poľnohospodárskych podnikoch ovplyvňuje rad činiteľov, ako veľkosť podniku, stupeň zornenia pôdy, veľkosť honov, výrobné zameranie (stupeň špecializácie a koncentrácie rastlinnej a živočíšnej výroby), rozmiestnenie RV a ŽV, stav cestnej siete, vybavenosť pracovnými silami, sezónnosť prác v RV, rozsah poskytovaných agrotechnických služieb dodávateľskými organizáciami, úroveň vybavenia strojovou technikou apod.

Potvrdili sa tendencie postupného vybavovania podnikov výkonnejšími traktormi nad 58,7 kW, znižovania počtu hektárov poľnohospodárskej pôdy pripadajúcej na 1 fyzický traktor (v skúmaných podnikoch pripadlo na 1 traktor 45,5—69,2 ha p.p.), rast vybavenosti podnikov vysokovýkonnými strojmi umožňujúcich kompletizáciu strojno-technologických liniek a narastania podielu pracovníkov obsluhujúcich mechanizačné prostriedky (od 9,6 % do 13,3 % z celkového počtu manuálnych pracovníkov).

Na organizáciu opravárenstva vplyva rozsah uskutočňovaných opráv, vybavenosť, počet, rozmiestnenie a špecializácia dielní, úroveň zásobovania náhradnými dielmi a ich skladovanie, počet a kvalifikácia opravárov, perspektívne zámery podnikov v opravárenstve, rozsah poskytovania služieb od dodávateľských organizácií, ale aj úroveň vybavenia strojovou technikou, sezónnosť RV a pod.

Zistili sme, že dochádza k postupnej centralizácii dielní. Budovanie špecializovaných dielní, údržbársko-ošetrovateľských a diagnosticko-opravárenských stredísk (ÚOS a DOS) je zatiaľ len v začiatkoch. Pre zabezpečenie prvého opravárskeho stupňa sa v podnikoch využívajú dielne nedostatočne technicky vybavené. Technická údržba traktorov, vysokovýkonnej techniky, mechanizácie ŽV a stacionárnych zariadení sa robí nepravidelne. Častejšie sa zriaďujú a využívajú pojazdné dielne, najmä pre zabezpečovanie prevádzkyschopnosti strojno-technologických liniek, stacionárnych zariadení a mechanizácie ŽV. Oddelenie vlastnej obsluhy strojov od ich denného ošetrovania a technickej údržby ako kvalitatívne vyššej formy ošetrovateľskej činnosti sa neuskutočňovalo ani v jednom podniku.

Organizáciu dopravy v poľnohospodárskych podnikoch ovplyvňuje veľkosť poľnohospodárskeho podniku, územné rozloženie a počet zlúčených

podnikov, úroveň cestnej siete, maximálne vzdialenosti od centra dopravy objem a druh prepravovaného materiálu, vybavenosť dopravnými prostriedkami a pod.

Prieskumom sme zistili, že doprava je vo väčšine podnikov centralizovaná. V útvare dopravy sú spravidla sústredené všetky nákladné automobily, špeciálne vozidlá, ako cisterny, fekálne vozy, nakladače, autobágre a pod. a niekedy aj traktory a osobné automobily. Priemerná dopravná vzdialenosť sa v podnikoch pohybovala od 5 do 8,5 km. V podnikoch prevládajú nízkotonážne automobily o nosnosti nižšej ako 5 ton, čo nezodpovedá požiadavkám kladeným na racionalizáciu dopravy. Počet hektárov p.p. pripadajúcich na 1 nákladný automobil sa pohyboval od 175 do 404 ha p.p. Dopravné prostriedky pracujú aj pre cudzích, podiel výkonov dopravy pre cudzích sa pohyboval od 30 % až do 65 %.

Organizácia a využitie liniek na sušenie a výrobu tvarovaných krmív je závislé od technologického vybavenia i od zabezpečenia množstva a plynulosti prísunu materiálu (v závislosti od štruktúry RV a dodávok ostatných komponentov), od rozmiestnenia a počtu hovädzieho dobytku, od spôsobu vybavenia skladovacích priestorov aj od rozvozu hotových výrobkov. Zavádzaním dvojsmenovej, príp. predĺženej prevádzky podniky plne zabezpečujú využitie sušičiek a liniek pre výrobu tvarovaných krmív. Niektoré podniky vyrábajú úsušky aj pre iné poľnohospodárske podniky v rozsahu cca 25 %, vyrobené tvarované krmivá sa spotrebúvajú výlučne vo vlastnom podniku.

Formovanie vertikálnych a horizontálnych vzťahov a väzieb úseku technických služieb

Vertikálne vzťahy v úseku technických služieb

Variantnosť v organizácii a riadení úseku TS vzniká v závislosti od druhu a počtu činností v úseku. V skúmaných poľnohospodárskych podnikoch sa vyskytli tieto varianty organizácie a riadenia úseku technických služieb:

1. Úsek technických služieb tvorili prevádzkové jednotky (PJ) stavebnej a pridruženej výroby. Vedúci úseku TS riadil vedúcich týchto prevádzkových jednotiek. (Mechanizácia, opravárenstvo a doprava boli organizované a riadené v úseku RV, zásobovanie vrátane dopravy v úseku ŽV, výroba úsuškov a tvarovaných krmív v obchodnom útvare — JRD Dobrá Niva.)

2. Úsek TS sa členil na útvar poľnohospodárskych činností (PJ ťažkej mechanizácie a dopravy, PJ opravárenstva, PJ MTZ), útvar nepoľnohospodárskych činností (PJ stavebnej a pridruženej výroby) a ekonomický útvar. Vedúci úseku TS priamo riadil vedúcich útvarov a tí vedúcich jednotlivých prevádzkových jednotiek. (Základná mechanizácia bola súčasťou úseku RV — JRD Gajary.)

3. Úsek TS tvorili prevádzkové jednotky mechanizácie pre rastlinnú a živočišnú výrobu, ťažkú mechanizáciu, opravárenstvo, dopravu, výrobu úsuškov a tvarovaných krmív, stavebnú a pridruženú výrobu. Vedúci jednotlivých prevádzkových jednotiek podliehali priamo vedúcemu úseku TS, ktorý takto priamo riadil 7 až 10 pracovníkov (JRD Šaľa, Jaslovské Bohunice, Nová Ves n. Žitavou).

4. Úsek TS tvorili prevádzkové jednotky ťažkej mechanizácie, do-

pravy, opravárenstva, výroby úsuškov a tvarovaných krmív, stavebnej a pridruženej výroby. Vedúci úseku priamo riadil vedúcich jednotlivých PJ. (Základná mechanizácia vrátane zásobovania PHM bola organizovaná a riadená v samostatnom úseku — JRD Buzica.)

Prieskum nám potvrdil, že okrem útvarov zabezpečujúcich obslužné činnosti sú v úseku TS ďalšie útvary alebo pracovníci majúci charakter „služby“ v úseku. Sú to ekonomický útvar alebo ekonómi úseku, útvar materiálo-technického zabezpečenia (patria sem nákupcovia, skladníci), centrálny sklad náhradných súčiastok a pod.

Zvyšovanie úrovne materiálo-technického vybavenia poľnohospodárskych podnikov strojmi a zariadeniami vyvoláva potrebu vzniku špecializovaných funkcií aj v úseku TS, ako sú funkcie energetik, dispečer, nákupca ND, technik pre zostavovanie strojno-technologických liniek (STL) a pod. Títo pracovníci sú priamo podriadení vedúcemu úseku technických služieb.

Veľkosť podnikov, rozmiestnenie prevádzkových kapacít v pôvodných JRD v opravárenstve a základnej mechanizácii spôsobuje rôznu vnútornú štrukturalizáciu týchto prevádzkových jednotiek. Tak napr. prevádzková jednotka mechanizácie v úseku TS je organizovaná podľa územného alebo technologického princípu. Obdobne aj PJ opravárenstva.

Horizontálne väzby úseku technických služieb

Pri skúmaní horizontálnych väzieb, do ktorých vstupuje úsek TS, resp. jeho jednotlivé útvary, sa ukázala veľká početnosť týchto väzieb. Identifikovali sme tieto:

a) Väzby úseku TS s vonkajším okolím najmä pri uskutočňovaní medzipodnikovej kooperácie vo využívaní mechanizačných prostriedkov, opráv vyšších stupňov v STS a opravovniach poľnohospodárskych strojov (OPS), služieb pri ochrane a výžive rastlín (ACHP, STS, Slovaír).

b) Väzby úseku TS k úsekom RV a ŽV. Organizačné usporiadanie úseku TS spôsobuje vznik väzieb medzi:

- úsekom TS a RV pri zabezpečovaní mechanizačných prác v poľnej a špecializovanej rastlinnej výrobe PJ mechanizácie v úseku TS;

- úsekom TS a RV pri využívaní vysokovýkonnej (ťažkej) mechanizácie v rastlinnej výrobe;

- úsekom TS a RV pri zabezpečovaní prevádzkyschopnosti strojov začlenených do úseku RV;

- úsekom TS a RV pri krytí potreby nákladných automobilov a iných mechanizačných prostriedkov pre úsek RV z PJ dopravy;

- úsekom TS a ŽV pri zabezpečovaní prevádzkyschopnosti mechanizácie ŽV;

- úsekom TS a ŽV pri zabezpečovaní automobilovej, resp. traktorovej dopravy pre potreby ŽV;

- úsekom TS, RV a ŽV pri sušení a výrobe tvarovaných krmív.

Spoločným problémom uvedených vzťahov je nevyhnutnosť určiť presné zásady ich realizácie, t.j. stanoviť spôsob ich formálneho zakotvenia, vnútropodnikové ceny za výkony, záväzné termíny, zodpovedných vedúcich, spôsob kontroly a pod.

c) Väzby úseku TS k ekonomickému útvaru podniku. Vznikajú pri rozpise plánu na prevádzkové jednotky a pri spracovaní ekonomických informácií.

d) Väzby medzi útvarmi v úseku TS. Vznikajú medzi:

— PJ opravárenstva a PJ mechanizácie, PJ dopravy a PJ výroby úsúškov a tvarovaných krmív pri zabezpečovaní prevádzkyschopnosti ich strojov a zariadení;

— PJ dopravy a PJ mechanizácie (pri využívaní nákladných automobilov v strojno-technologických linkách), resp. PJ sušiarensťva (pri preprave materiálov).

Účinná realizácia horizontálnych vzťahov medzi úsekmi a vo vnútri úseku TS predpokladá rozvinutie adekvátnych ekonomických väzieb v plánovaní, oceňovaní výkonov a v stimulovaní vzájomnej činnosti.

Návrhy vertikálnych a horizontálnych väzieb úseku technických služieb

Pri vypracovávaní návrhov vertikálnych a horizontálnych vzťahov a väzieb úseku TS sme prihliadali na faktory, ktoré výrazne vplyvajú na organizačnú a riadiacu štruktúru úseku TS, v závislosti od ktorej sa formujú adekvátne horizontálne väzby, a to najmä na:

— súčasný stav materiálno-technickej základne v poľnohospodárskych podnikoch a na tendencie jeho zdokonaľovania presadzovaním nových vysokovýkonných strojov,

— nutnosť postupnej realizácie prestavby opravárenstva v súlade s prijatou koncepciou rozvoja STS a OPS,

— zvyšovanie podielu nákladnej autodopravy v poľnohospodárskych podnikoch pri náraste počtu a tonáže nákladných automobilov,

— potrebu sústredeného zásobovania náhradnými súčiastkami, PHM a ostatným materiálom priamo v úseku TS,

— možnosti využívania kooperácie v oblasti mechanizácie, rozvoj služieb vo výžive a ochrane rastlín poskytovaných agrochemickými podnikmi, STS, Slovaikom a pod.,

— potrebu početnosti PJ začleňovaných do úseku TS najmä v súvislosti s možnosťou vyčlenenia PJ stavebnej a pridruženej výroby, resp. PJ výroby úsúškov a VTK,

— rôznu prax začlenenia mechanizácie do organizačnej štruktúry podnikov.

Návrhy organizačnej a riadiacej štruktúry úseku technických služieb

Pre riešenie organizačnej a riadiacej štruktúry úseku TS možno odporučiť tieto varianty:

1. Úsek technických služieb členiť na prevádzkové jednotky opravárenstva, dopravy, materiálno-technického zásobovania (vrátane skladovania), resp. stavebnej a pridruženej výroby. Mechanizáciu organizovať a riadiť v úseku rastlinnej výroby.

Vedúci úseku TS riadi vedúcich prevádzkových jednotiek. PJ opravárenstva členiť na opravárenstvo RV a na opravárenstvo ŽV.

Tento variant môže nájsť uplatnenie v poľnohospodárskych podnikoch s nešpecializovanou RV, decentralizovanou (územnou) strojovou technikou a nešpecializovanými opravárenskými dielňami. Je však potrebné dosiahnuť dokonalú a zmluvne zaistenú spoluprácu úsekov RV a TS pri zabezpečení prevádzkyschopnosti mechanizácie RV.

2. Úsek technických služieb členiť na prevádzkové jednotky opravárenstva, dopravy a ťažkej mechanizácie, materiálo-technického zásobo-

vania, stavebnej a pridruženej výroby. Základnú mechanizáciu organizovať v úseku RV. Vedúci úseku TS riadi vedúcich prevádzkových jednotiek.

Tento variant predpokladá určitú koncentráciu vysokovýkonných strojov (ktoré pri centralizácii v úseku TS možno lepšie využiť pre zostavovanie strojno-technologických liniek), centralizáciu a čiastočnú špecializáciu opravárenstva.

3. Úsek technických služieb členiť na prevádzkové jednotky mechanizácie, opravárenstva, dopravy, MTZ, resp. ekonomický útvar. Stavebnú a pridruženú výrobu je možné organizovať v samostatnom úseku (v prípade veľkého rozsahu). Vedúci úseku riadi okrem vedúcich jednotlivých PJ aj štábných pracovníkov a to dispečera, energetika, resp. technika pre STL.

Sústredenie mechanizácie do úseku TS predpokladá vytvoriť určité objektívne i subjektívne podmienky, spočívajúce vo vysokej úrovni organizátorskej práce (viacsmenná prevádzka, skupinové nasadzovanie strojov, STL, kvalifikácia a riadiace schopnosti pracovníkov a pod.), v zabezpečení vyššej úrovne starostlivosti o stroje, vo využití metód operatívneho riadenia a v uplatňovaní chozrasčotných princípov riadenia (ceny, hmotná zainteresovanosť, plán a kontrola a pod.).

Prevádzkovú jednotku mechanizácie je možné ďalej členiť:

- podľa územného princípu (v závislosti od osevných postupov),
- podľa druhov strojov (traktory, kombajny, ostatné samohybné stroje atď.),
- podľa strojno-technologických liniek.

Tento variant organizácie a riadenia úseku TS vyžaduje veľkú náročnosť na strojovú vybavenosť, na investície pri dobudovávaní diagnostických a opravárenských kapacít, pri výstavbe garáží a na organizátorskú a riadiacu prácu vedúcich pracovníkov pri skoordíňovaní záujmov a potrieb jednotlivých úsekov, ale zároveň umožňuje plnšie a rovnomernejšie využívanie strojovej techniky a zlepšovanie úrovne zabezpečovania prevádzkyschopnosti strojov odstránením zložitých vzťahov medzi opravárenstvom a exploatáciou techniky.

4. Úsek technických služieb sa člení na PJ mechanizácie, opravárenstva, dopravy, MTZ, prípadne stavebnej a pridruženej výroby. Vedúci úseku riadi vedúcich jednotlivých prevádzkových jednotiek. Variant počíta s realizáciou kooperačnej spolupráce vo využívaní mechanizácie (vysokovýkonnej), resp. v opravárenstve a s prehĺbením spolupráce s STS a opravňami poľnohospodárskych strojov. V dôsledku toho PJ mechanizácie sústreďuje len jednoduchšiu techniku (traktory nižších výkonnostných tried, menej zložitú samohybnú stroje, závesné a návesné náradie a pod.) nutnú pre dennú potrebu v poľnohospodárskom podniku. Ostatná technika, ktorá svojou výkonnosťou presahuje rámec poľnohospodárskeho podniku, je sústredená mimo poľnohospodárskeho podniku v stredisku ťažkej mechanizácie (SŤM) zriadenom ako kooperačné zariadenie, so súčasným zabezpečením jej prevádzkyschopnosti.

Oprávenstvo nadväzuje na organizáciu mechanizácie budovaním ÚOS a diagnostických stredísk a tým oddelením obsluhy od údržby strojov. Opravy II. stupňa sa uskutočňujú v STS, resp. v kooperácii, III. stupeň v podnikoch služieb.

Uvedený variant organizácie úseku TS predpokladá špecializovanú rastlinnú výrobu, koncentráciu vysokovýkonných strojov v SŤM, ich skupinové a viacsmennové využívanie, dobrú organizátorskú, riadiacu a ko-

ordinačnú spoluprácu medzi SŤM a poľnohospodárskymi podnikmi (za pomoci dispečerského riadenia).

Úspešné uplatnenie navrhovaných variantov vyžaduje nutnosť jednoznačného stanovenia delby práce a kompetencie v pracovnej náplni vedúcich úsekov technických služieb a rastlinnej výroby v otázke využívania poľnohospodárskej mechanizácie a zabezpečenia jej prevádzkyschopnosti.

Návrhy horizontálnych väzieb úseku technických služieb

Identifikované horizontálne väzby úseku TS je možné riešiť na základe doterajších teoretických poznatkov, analýzy a dobrých skúseností z popredných JRD takto:

1. Väzby medzi úsekom TS a úsekom RV pri využívaní poľnohospodárskej mechanizácie realizovať:

a) Vypracovávaním plánov politicko-organizačného zabezpečenia jednotlivých druhov prác s uvedením požiadaviek na počet a druh strojov, dobu využitia, smenovosť, kvalitu (kritériá kvality) zodpovedného pracovníka, počtu manuálnych pracovníkov (pri stálej obsluhu aj menovite), vypracovaním zásad hmotnej zainteresovanosti, stanovením spôsobu kontroly prác a sankcií za nesplnenie vytýčených úloh. Prípadnú väčšiu potrebu strojových prác operatívne nahlásiť na denných, resp. týždenných poradách vedúcich úsekov. Úsek RV uhradzuje poskytnuté služby vo vnútropodnikových cenách.

b) Uzatváraním vnútropodnikových zmlúv medzi úsekom TS a úsekom RV vypracovaných na základe plánu výroby a zhodnotenia požiadaviek vedúceho úseku RV na rozsah a termíny strojových prác. Zmluvy musia obsahovať: druh, množstvo a termín prevedenia práce, vnútropodnikové ceny, kritériá kvality a postihy pri ich neplnení, systém hmotnej zainteresovanosti vedúcich i manuálnych pracovníkov, systém kontroly, technické normy, spôsob riešenia sporov medzi úsekom TS a RV.

Zmluvné riešenie vzťahov úsekov TS a RV pri zabezpečovaní mechanizačných prác zaujíma úseky aj pracovníkov na včasnom a kvalitnom prevedení prác a na efektívnom využití strojového parku.

2. Väzby úseku TS k úseku rastlinnej výroby pri využívaní vysoko-výkonnej mechanizácie realizovať na základe vnútropodnikových zmlúv. Nakoľko vysokovýkonná mechanizácia pracuje spravidla aj pre cudzích, je zmluvné zabezpečenie strojových prác nevyhnutné.

3. Väzby medzi úsekom TS a úsekmi RV a ŽV pri zabezpečovaní prevádzkyschopnosti mechanizácie riešiť objednávaním opráv na základe objednávok a „chorobopisov“ strojov v úseku TS podľa dopredu stanovených kritérií (spotreba PHM, určité časové obdobie a pod.). Plán PJ opravárenstva nadviazať na plán PJ mechanizácie najmä u opráv väčšieho rozsahu (plánované opravy). Vykonané práce kontrolovať a hradiť vo vnútropodnikových cenách. Prípadné spory riešiť na poradách úseku. Pracovníkov PJ mechanizácie hmotne zainteresovať na udržiavaní strojov a pracovníkov PJ opravárenstva na kvalite a včasnosti opráv.

4. Väzby medzi úsekom TS a úsekmi RV a ŽV pri zabezpečovaní nákladnej autodopravy riešiť plánovaním potreby nákladných automobilov u hlavných druhov prác v plánoch organizačného zabezpečenia, rezervovaním nákladných automobilov pre stále sa opakujúce práce v úseku ŽV, objednávaním nákladných automobilov podľa súčasnej potreby

na poradách vedúcich úsekov. Výkony fakturovať vo vnútropodnikových cenách.

5. Väzby vo vnútri úseku TS medzi prevádzkovými jednotkami opravárenstva, mechanizácie a dopravy riešiť formou objednávok prác a výkonov, vypracovaním harmonogramu posmenových údržieb a využitím dispečerskej služby. Poskytnuté služby uhradzovať vo vnútropodnikových cenách.

SÚHRN

V príspevku sme analyzovali vybrané činitele vplývajúce na organizáciu a riadenie činností (mechanizácia, opravárenstvo, vnútropodniková doprava, sušenie a výroba tvarovaných krmív) sústredených v úseku TS a vymedzili vertikálne vzťahy a horizontálne väzby, do ktorých vstupuje úsek TS, resp. jeho jednotlivé prevádzkové jednotky. V návrhovej časti odporúčame štyri varianty riešenia organizačnej a riadiacej štruktúry úseku TS a návrhy na riešenie horizontálnych väzieb úseku TS k úsekom RV, ŽV, ako aj medzi prevádzkovými jednotkami vo vnútri úseku.

Došlo dňa 3. 6. 1980

Adresa autoriek:

Ing. Eva Baumgartnerová, CSc., ing. Marianna Munková, CSc., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

BAUMGARTNEROVÁ E. - MUNKOVÁ M., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

Technické služby v odvetvovom systéme poľnohospodárskeho podniku

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 219—227

zemědělství, technické služby, organizace, vertikální vztahy, horizontální vazby, živočišná výroba, rostlinná výroba

Prispevok je venovaný riešeniu problematiky vnútorného usporiadania úseku technických služieb (vertikálnych vzťahov) a horizontálnych väzieb hlavne k úseku rastlinnej a živočíšnej výroby v odvetvovom systéme organizácie a riadenia poľnohospodárskeho podniku.

Vnútropodnikový chozrasčot patrí aj v poľnohospodárstve k metódam riadenia, ktorých prvoradou úlohou je vytvárať na kolektívy všetkých vnútropodnikových organizačných jednotiek a jednotlivcov ekonomický tlak na odhaľovanie a využívanie vlastných zdrojov zvyšovania objemu poľnohospodárskej produkcie, jej kvality a efektívnosti jej výroby.

Zo zásad uplatňovania vnútropodnikového chozrasčotu a z praktických skúseností, získaných z jeho využívania v mnohých JRD vyplýva, že plnenie jeho základnej úlohy vyžaduje dôsledne presadzovať nástroje vnútropodnikového chozrasčotu nielen v riadení a hospodárení organizačných jednotiek hlavných výrobných, ale aj ostatných úsekov činnosti JRD. Zabezpečenie tohoto predpokladu vystupuje do popredia zvlášť výrazne v JRD, ktoré svoje organizačné štruktúry vytvárajú na odvetvovom princípe.

V JRD s odvetvovou organizačnou štruktúrou je úsek technických služieb nielen z hľadiska organizačného, ale aj riadiaceho a ekonomického postavený na roveň úsekom rastlinnej a živočíšnej výroby. K jeho základným funkciám patrí predovšetkým poskytovanie technických služieb vnútropodnikovým organizačným jednotkám ostatných úsekov.

Súčasná prax ukazuje, že úseky technických služieb majú v JRD rozdielnu náplň i organizačné usporiadanie činností, ktoré zabezpečujú. V značnom počte JRD sú do tohoto úseku začleňované aj mechanizačné prostriedky úseku rastlinnej výroby. V niektorých JRD sú tieto prostriedky začleňované do samostatného úseku mechanizácie. O početnosti JRD, ktoré mechanizačné prostriedky vyčleňujú z úseku rastlinnej výroby, svedčí aj príklad z okresu Nitra. V tomto okrese malo v roku 1979 skoro 45 % JRD všetky mechanizačné prostriedky vyčlenené z rastlinnej výroby.

V dôsledku vyčleňovania mechanizačných prostriedkov z rastlinnej výroby sú tak výrobné procesy, ako aj výsledky tohoto úseku ovplyvňované kolektívmi dvoch úsekov. Z hľadiska optimálneho priebehu výrobných procesov a dosiahnutia žiadúcich výrobných a ekonomických výsledkov rastlinnej výroby je nevyhnutne potrebné nielen organizačne zladíť činnosť obidvoch kooperujúcich úsekov, ale v ich vzájomných vzťahoch tiež presadzovať a využívať aj princípy a nástroje vnútropodnikového chozrasčotu.

Výsledky nášho prieskumu vo vybraných JRD ukázali, že organizačné začlenenie mechanizačných prostriedkov mimo úseku rastlinnej výroby má vplyv tak na plánovanie výrobných a ekonomických úloh úsekov a chozrasčotných útvarov, do ktorých sú mechanizačné prostriedky začlenené, ako aj na ich vzťahy s chozrasčotnými útvarmi úseku rastlinnej výroby. Prieskum bol zameraný na získanie informácií:

— o postavení organizačných jednotiek pre mechanizáciu rastlinnej výroby v štruktúre chozrasčotných útvarov úseku, do ktorého sú začlenené;

— o plánovaní chozrasčotných úloh hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie;

— o vnútropodnikových cenách, ktorými sú oceňované výkony chozrasčotných útvarov mechanizácie.

Informácie o týchto problémoch sme získali dotazníkovým šetrením a priamymi rozhovormi s vedúcimi pracovníkmi týchto troch JRD:

1. JRD Úspech so sídlom v Novej Vsi n. Žitavou, okr. Nitra,
2. JRD 1. mája so sídlom v Buzici, okres Košice-vidiek,
3. JRD Svornosť so sídlom v Jaslovských Bohuniciach, okres Trnava.

Základné informácie o týchto JRD sú uvedené v tab. I.

I. Základné údaje o vybraných JRD k 1. 1. 1979

Ukazovateľ	JRD		
	Úspech Nová Ves n. Žitavou	1. mája Buzica	Svornosť Jaslovské Bohunice
Výmera poľnohosp. pôdy v ha	4 133	5 258	4 623
Výmera ornej pôdy v ha	3 834	4 444	4 583
% zornenia pôdy	92,8	84,5	99,1
Výrobná oblasť	kukur.	kukur.	kukur.
HPP na 1 ha p. p. v Kčs	13 579	9 734	14 630
HPP v tis. Kčs (rok 1978)	56 123	51 181	67 635
Výkony v tis. Kčs (rok 1978)	58 600	71 859	79 302
Výkony na 1 ha p. p. v Kčs	14 179	13 667	17 154
Celkové náklady v tis. Kčs (rok 1978)	54 566	68 440	67 564
Celkové náklady na 1 ha p. p. v Kčs	13 203	13 016	14 615
Počet stálych manuálnych pracovníkov spolu	544	580	614
Z toho: úsek TS	114	46	175
úsek M	—	133	—
Počet THP spolu	81	75	77
Z toho: úsek TS	14	6	13
úsek M	—	10	—

TS — technické služby

M — mechanizácia

Vo vybraných JRD sa vnútropodnikový chozrasčot v organizačných jednotkách pre mechanizáciu rastlinnej výroby uplatňuje prostredníctvom chozrasčotných útvarov typu hospodárskych i nákladových stredísk. V JRD Úspech Nová Ves n. Žitavou je hospodárskym strediskom prevádzka mechanizácie rastlinnej výroby. Každá z troch mechanizovaných skupín vytvorených v rámci nej má charakter nákladového strediska. V JRD 1. mája Buzica je hospodárskym strediskom úsek mechanizácie. Charakter nákladových stredísk majú strediská poľnohospodárskych strojov a opráv. V JRD Svornosť Jaslovské Bohunice predstavujú mechanizačné prostriedky v podstate jedno hospodárske stredisko. V rámci neho sú na územnom princípe vytvorené dve nákladové strediská.

PLÁNOVANIE ÚLOH CHOZRASČOTNÝCH ÚTVAROV MECHANIZÁCIE VO VYBRANÝCH JRD

Vo všetkých troch JRD majú hospodárske strediská mechanizácie vlastný plán chozrasčotných úloh. V JRD Úspech a v JRD 1. mája sú tieto plány vypracovávajúce aj pre nákladové strediská mechanizácie.

Vo výrobnej časti plánov hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie je určený celkový rozsah jednotlivých druhov mechanizovaných prác, ktoré majú ich kolektívy vykonávať pre úsek rastlinnej výroby. V JRD Úspech a v JRD 1. mája sa rozsah všetkých mechanizovaných prác v tejto časti plánu vyjadruje aj v hodnotovom vyjadrení. V ekonomickej časti plánov sú hospodárskym a nákladovým strediskám mechanizácie rastlinnej výroby určované náklady, výkony (výnosy) a okrem JRD 1. mája aj výsledok hospodárenia.

Hospodárskym a nákladovým strediskám mechanizácie sú náklady plánované v rozdielnej štruktúre. Kým v JRD Úspech sú hospodárskemu stredisku mechanizácie a všetkým jeho nákladovým strediskám plánované len priame náklady, v JRD 1. mája a v JRD Svornosť sú hospodárskemu stredisku a jeho nákladovým strediskám plánované aj nepriame náklady.

Výkony hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie sú plánované vo vnútropodnikových cenách mechanizovaných prác. Sú do nich zahrnuté aj tržby za práce a služby pre iné organizácie.

Hospodársky výsledok plánovaný chozrasčotným útvarom mechanizácie sa v JRD Úspech vyčísľuje ako rozdiel medzi plánovaným objemom výkonov a priamych nákladov a v JRD Svornosť ako rozdiel medzi plánovaným objemom výkonov a celkových nákladov na tieto výkony.

Vo všetkých troch JRD sú plány chozrasčotných útvarov mechanizácie vypracovávané na ročné, štvrtročné a mesačné obdobia. V JRD Úspech sa výrobná časť plánu rozpracováva až na týždenné obdobia.

V tomto JRD sa proces plánovania ročných úloh hospodárskych a nákladových stredísk začína hneď po obdržaní smerných čísiel štátneho plánu, rozpisovaných nadpodnikovým článkom riadenia. Tieto sa najprv prejednávajú na porade vedúcich úsekov, najneskoršie do konca októbra. Po prejednaní úloh vyplývajúcich zo štátneho plánu pre jednotlivé úseky a po vyriešení prípadných rozporov určí vedenie JRD najneskoršie do konca novembra pre každý úsek smerné čísla podnikového plánu. Do tohoto termínu musia vedúci jednotlivých úsekov predložiť svoje požiadavky na výroby, práce a služby, ktoré im majú poskytovať kooperujúce úseky. Najneskoršie do 10. decembra vedúci úsekov rozpišu smerné čísla

svojho plánu na nižšie organizačné jednotky a odsúhlasia ich s ekonómom JRD. Vedúci nižších organizačných jednotiek vypracujú v spolupráci s ekonómom úseku vlastné vnútropodnikové plány, ktoré do 30. decembra prejedná a odsúhlasí vedenie JRD. Schválené plány vnútropodnikových organizačných jednotiek sa prejednávajú s ich pracovnými kolektívmi najneskoršie do 10. januára.

Vo všetkých troch JRD je vypracovávanie ročných plánov hospodárskych stredísk mechanizácie usmerňované aj rozpisovaním záväzných ekonomických úloh (tab. II). Z úsekov rastlinnej výroby dostávajú informácie vo forme požiadaviek na rozsah mechanizovaných prác a ďalších služieb.

II. Záväzné ukazovatele hospodárskych stredísk mechanizácie pre rok 1979

JRD	Ukazovateľ	Hodnota ukazovateľa v tis. Kčs
Úspech Nová Ves n. Žitavou	Tržby za práce a služby pre iné organizácie	2 700
	Materiálové a iné náklady v členení:	
	— PHM	2 100
	— stavebný materiál	200
	— náhradné súčiastky	2 045
	— ostatný materiál	400
	— DKP	100
	— dodávateľské opravy	820
	— vlastné opravy	1 740
	Mzdové náklady	3 700
	Výkony	15 500
	Zisk	1 995
1. mája Buzica	Limit spotreby PHM	1 831
	Materiálové náklady na 100 Kčs výkonov	76,48
	Pracovné náklady na 100 Kčs výkonov	16,05
Svornost Jaslovské Bohunice	Mzdový fond	1 945
	Celkové náklady	5 886
	Celkové výkony	6 424
	Tržby za práce a služby pre iné organizácie	920
	Zisk	538

Disproporcie medzi potrebou mechanizovaných prác a mierou ich zabezpečovania v plánoch chozrasčotných útvarov mechanizácie riešia vo všetkých troch JRD vedúci úsekov. V objektívne zdôvodnených prípadoch údelujú vedenia týchto JRD súhlas k vykonaniu nezabezpečených prác dodávateľským spôsobom a určujú limit prostriedkov na ich úhradu.

VZÁJOMNÉ VZŤAHY CHOZRASČOTNÝCH ÚTVAROV MECHANIZÁCIE A ÚSEKU RASTLINNEJ VÝROBY VO VYBRANÝCH JRD

V JRD Úspech vykonávajú chozrasčotné útvary mechanizácie všetky práce a služby pre rastlinnú výrobu na základe vnútropodnikovej zmluvy na dodávku mechanizovaných prác, ktorú uzatvárajú vedúci úsekov mechanizácie a rastlinnej výroby. Sú ňou usmerňované nielen naturálno-vécne, ale aj ekonomické vzťahy hospodárskeho strediska mechanizácie a úseku rastlinnej výroby. V JRD 1. mája a JRD Svornosť chozrasčotné útvary mechanizácie vykonávajú všetky práce a služby pre chozrasčotné útvary úseku rastlinnej výroby na základe ústnych dohôd ich vedúcich. Obsahom týchto dohôd je druh, rozsah i agrotechnické termíny vykonania jednotlivých druhov prác.

Pre plánovanie výkonov hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie a zúčtovanie mechanizovaných prác sa vo všetkých troch JRD používajú vnútropodnikové ceny, ktoré sú v JRD Úspech odvodené od veľkoobchodných cien poľných mechanizovaných prác, v JRD 1. mája sa u väčšiny mechanizovaných prác rovnajú veľkoobchodným cenám a v JRD Svornosť sa mechanizované práce oceňujú hodinovými sadzbami za práce strojov.

Vnútropodnikové ceny sú vo všetkých troch JRD stanovené pre štandardnú kvalitu vykonaných prác. V JRD 1. mája a v JRD Svornosť sa zohľadňuje kvalita týchto prác a premieta sa do hodnoty prác jej zvýšením alebo znížením až do výšky 50 %. V JRD Úspech sa do hodnoty fakturovaných prác premieta len zníženie ich kvality. Hodnota prác sa môže znížiť o 20–50 %, ba pri znížení kvality prác o viac ako 40 % sa práce vôbec nefakturujú.

MOŽNOSTI ZDOKONAL'OVANIA PLÁNOVANIA ÚLOH CHOZRASČOTNÝCH ÚTVAROV MECHANIZÁCIE A OCEŇOVANIA ICH VÝKONOV

V mnohých poľnohospodárskych podnikoch sa charakter hospodárskeho strediska priznáva len úseku technických služieb. Organizačné jednotky pre jednotlivé jeho činnosti majú charakter nákladových stredísk. Nákladovým strediskom je (alebo by mala byť) aj organizačná jednotka pre mechanizáciu rastlinnej výroby, ktorá sa spravidla, najmä vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch, člení aj na nižšie organizačné jednotky alebo jednotky organizácie práce. A tieto alebo práve tieto jednotky nemožno zo štruktúry chozrasčotných útvarov vylúčiť.

Výrobné úlohy hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie musia byť vyjadrované rozsahom mechanizovaných prác, ktoré treba pre hospodárske strediská úseku rastlinnej výroby vykonať v agrotechnických termínoch. Rozsah týchto úloh je ovplyvňovaný nielen potrebou mechanizovaných prác, ktorú plánuje a vykazuje úsek rastlinnej výroby, ale aj vybavenosťou chozrasčotných útvarov mechanizácie mechanizačnými prostriedkami.

Celkový rozsah potreby jednotlivých druhov mechanizovaných prác je určovaný výrobnou štruktúrou úseku rastlinnej výroby a technológiou pestovania a zberu jednotlivých plodín. Preto z hľadiska zdokonalenia plánovania výrobných úloh hospodárskych a nákladových stredísk mechanizácie treba:

- a) plán potreby všetkých mechanizovaných prác vypracovávať na základe technologických kariet jednotlivých plodín,
- b) potrebu mechanizovaných prác určovať rozsahom jednotlivých druhov prác podľa plodín a časových termínov ich vykonania,
- c) potrebu mechanizovaných prác zahrňovať do plánu výrobných úloh chozrasčotných útvarov mechanizácie v rozsahu zodpovedajúcom kapacite a využiteľnosti ich mechanizačných prostriedkov.

Skúsenosti viacerých JRD ukazujú, že hospodárskym strediskám mechanizácie nie je potrebné direktívne rozpisovať veľký počet záväzných ekonomických ukazovateľov. Do sústavy týchto ukazovateľov by mali byť zahrňované predovšetkým normatívne ukazovatele a z nich najmä normatívy mzdových nákladov, spotreby pohonných hmôt, materiálových nákladov, tržieb za práce a služby pre iné organizácie na 100 Kčs výkonov.

Plánovanie nákladov hospodárskeho strediska mechanizácie je ovplyvňované nielen mierou objektívnosti a reálnosti plánů výrobných úloh, ale aj úrovňou spotreby živej a spredmetnenej práce na jednotku výkonu. Väčšina poľnohospodárskych podnikov nemá vypracované normatívy nákladov a preto sa normatívna metóda plánovania nákladov hospodárskych stredísk mechanizácie v podstate nevyužíva.

Náklady hospodárskeho strediska mechanizácie treba pre každý časový úsek (rok, štvrťrok, mesiac) plánovať v členení, zodpovedajúcom odborovému kalkulačnému vzorcu. Do plánu nákladov musia byť preto zahrnuté: priame mzdy, priamy materiál, opravy a údržba, odpisy základných prostriedkov, ostatné priame náklady, výrobná réžia, správna réžia.

V pláne nákladov hospodárskeho strediska je žiadúce niektoré z nákladových položiek členiť podrobnejšie. Priame mzdy je napr. potrebné členiť na základné mzdy a prémie, priamy materiál na PHM a ostatný materiál, opravy a údržbu na vlastné a dodávateľské a pod.

Výkony hospodárskeho strediska mechanizácie sú tvorené vnútropodnikovými výkonmi, prípadne aj hodnotou výkonov pre iné organizácie. Pri vypracovávaní plánu výkonov hospodárskeho strediska mechanizácie treba vychádzať zo zásady, že pre iné organizácie môže stredisko vykonávať práce a služby len vtedy, keď vykoná všetky plánované práce pre chozrasčotné útvary vlastného úseku rastlinnej výroby. Žiadne hospodárske stredisko mechanizácie nemôže zabezpečovať plnenie plánovaných výkonov na úkor hospodárskych stredísk rastlinnej výroby.

Výsledok hospodárenia je jedným z ukazovateľov, na plnenie ktorého je v mnohých JRD viazaná hmotná stimulácia kolektívu hospodárskeho strediska mechanizácie. Ceny, ktorými sa oceňujú výkony hospodárskych stredísk mechanizácie, nie sú v súčasnosti jednotné. Preto pri rovnakom rozsahu, štruktúre a kvalite vykonávaných prác a rovnakých nákladoch na tieto práce môžu hospodárske strediská mechanizácie dosahovať rozdielnu hodnotu výkonov a tým aj hospodárskeho výsledku.

Hospodárskym strediskám mechanizácie, ktorých kapacita sa využíva len vo vnútri podniku, možno plánovať zisk len za predpokladu, že vnútropodnikové ceny pre oceňovanie mechanizovaných prác sú vyššie ako vlastné náklady na ich jednotku. V poľnohospodárskych podnikoch, v ktorých sú vnútropodnikové ceny stanovené na úrovni vlastných nákladov, možno plánovať zisk len hospodárskym strediskám, ktoré časť svojich výkonov budú realizovať v iných organizáciách.

Z hľadiska plánovania výsledku hospodárenia hospodárskych stredísk

mechanizácie treba v JRD zjednotiť nielen metodický postup pre jeho vyjadrovanie, ale aj obsahovú náplň základne pre jeho vyčísľovanie. Výsledok hospodárenia hospodárskych stredísk mechanizácie treba vo všetkých JRD vyjadrovať len ako rozdiel medzi hodnotou ich výkonov a objemom vlastných nákladov na tieto výkony.

Nákladovým strediskám mechanizácie sa v mnohých JRD určujú rovnaké druhy nákladov ako hospodárskym strediskám. Z hľadiska respektovania a zachovania odlišností medzi týmito chozrasčotnými útvarmi treba však im plánovať len tie náklady, výšku ktorých môžu ich kolektívy skutočne ovplyvňovať. Nákladovým strediskám treba plánovať predovšetkým základné mzdy, prémie a odmeny, pohonné hmoty a mazadlá, opravy a údržbu, ostatný priamy materiál.

Celková hodnota plánovaných výkonov nákladových stredísk mechanizácie vyplynie z plánovaného naturálneho rozsahu mechanizovaných prác a z úrovne cien, ktorými sú oceňované jednotlivé druhy prác vykonané pre úsek rastlinnej výroby alebo iné organizácie. Práce a služby nákladových stredísk mechanizácie treba oceňovať rovnakými cenami ako práce a služby hospodárskeho strediska mechanizácie.

V súčasnom období používané vnútropodnikové ceny mechanizovaných prác sa od seba odlišujú nielen štruktúrou nákladových položiek, ktoré sú do nich zahrňované, ako aj mernými jednotkami, pre ktoré sú stanovené. Vnútropodnikové ceny, ktoré sa rovnajú veľkoobchodným cenám mechanizovaných prác alebo sú od nich odvodené, sú stanovené pre každý druh týchto prác. Sú do nich zahrnuté tak priame, ako aj nepriame náklady a podiel zisku. V niektorých JRD však zisk z týchto cien čiastočne alebo úplne vylučujú. Do vnútropodnikových cien, stanovených vo forme sadzieb za hodinu práce strojov, sú spravidla zahrnuté priame materiálové náklady a len časť pracovných nákladov.

Zvýšenie účinnosti vnútropodnikových cien mechanizovaných prác vyžaduje zjednotiť ich tvorbu a využívanie vo vzájomných vzťahoch chozrasčotných útvarov mechanizácie a úseku rastlinnej výroby. V tejto súvislosti je potrebné:

- uplatňovať vo všetkých poľnohospodárskych podnikoch rovnaký typ vnútropodnikových cien,
- určiť pre výpočet vnútropodnikových cien jednotný kalkulačný vzorec,
- určovať vnútropodnikové ceny pre rovnaké druhy a merné jednotky mechanizovaných prác,
- používať rovnaké vnútropodnikové ceny vo všetkých podsystémoch vnútropodnikových informácií.

Súčasná prax potvrdzuje, že pre mnohé JRD je (najmä z praktického hľadiska) najvýhodnejšie využívať veľkoobchodné ceny mechanizovaných prác, alebo ceny od nich odvodené. Pri uplatňovaní vnútropodnikového chozrasčotu ich však vo funkcii vnútropodnikových cien neodporúčame využívať. Proti uplatňovaniu veľkoobchodných cien hovorí skutočnosť, že je v nich zahrnutý značne vysoký podiel zisku a režijných nákladov a že v dôsledku toho môžu chozrasčotné útvary mechanizácie rastlinnej výroby dosahovať omnoho vyššiu mieru rentability než chozrasčotné útvary úsekov rastlinnej a živočišnej výroby.

Vnútropodnikové ceny musia plniť predovšetkým uhradzovaciu funkciu. Preto je nesporné, že základom ich tvorby musia byť náklady na

mechanizované práce. Jednotnosť sa však v teórii, ale ani v praxi nedosiahla v tom, či týmto základom majú byť úplné vlastné náklady, alebo či z nich majú byť niektoré nákladové položky vylúčené.

Jednou zo sporných položiek kalkulačného vzorca pre vnútropodnikové ceny poľných mechanizovaných prác sú odpisy základných prostriedkov. Vo všeobecnosti sú odpisy považované za položku, ktorú chozrasčotné útvary mechanizácie nemôžu priamo ovplyvniť. Podľa jednej skupiny názorov by preto do vnútropodnikovej ceny nemali byť zahrňované. Odpisy mechanizačných zariadení sú nesporne nákladovou položkou chozrasčotných útvarov mechanizácie. Preto sa musia, či už priamo alebo nepriamo, premietnuť aj do nákladov chozrasčotných útvarov rastlinnej výroby. Podľa nášho názoru ich treba začleňovať priamo do vnútropodnikových cien mechanizovaných prác.

Pri tvorbe vnútropodnikových cien mechanizovaných prác je otvoreným a nedoriešeným aj problém, či do nich zahrňovať alebo nezahrňovať zisk. Zahrňovanie zisku do vnútropodnikových cien poľných mechanizovaných prác je problematickým najmä pokiaľ ide o kritérium pre stanovenie jeho výšky. Možno sa stretnúť s názormi, že celková suma zisku vo vnútropodnikových cenách by mala dosahovať minimálne výšku podielov na výsledkoch hospodárenia, plánovanú pre chozrasčotné útvary mechanizácie. Nie sú zriedkavé aj názory, že výška zisku vo vnútropodnikových cenách mechanizovaných prác má byť taká, aby hospodárskym strediskám mechanizácie umožnila dosahovať takú rentabilitu, akú dosahujú ostatné hospodárske strediská.

Z hľadiska potrieb vnútropodnikového chozrasčotu nie je podľa môjho názoru žiadúce zahrňovať zisk do vnútropodnikových cien mechanizovaných prác. Vnútropodnikové ceny so ziskom v súčasných podmienkach komplikujú vzťahy medzi chozrasčotnými útvarmi mechanizácie a úseku rastlinnej výroby. V podmienkach nerovnakej miery rentability hlavných úsekov činnosti je totiž nielen ťažké stanoviť správnu mieru rentability chozrasčotným útvarom mechanizácie, ale nie je ani možné hmotnú stimuláciu kolektívov chozrasčotných útvarov na výsledkoch hospodárenia v žiadnom úseku činnosti viazať na nimi dosahovaný hospodársky výsledok. Zisk žiadneho chozrasčotného útvaru nemôže byť zdrojom, ale len kritériom pre rozdeľovanie podielov na výsledkoch hospodárenia. Z toho hľadiska nie je preto rozhodujúce, či je alebo nie je do vnútropodnikovej ceny mechanizovaných prác zahrnutý aj zisk, prípadne aký je jeho podiel v tejto cene.

Z hľadiska tvorby vnútropodnikových cien poľných mechanizovaných prác je dôležité nielen stanovenie ich výšky, ale aj merných jednotiek prác pre ktoré sú určované. Používanie merných jednotiek, ktorými sú mechanizované práce prepočítavané na jednotnú základňu, je nevýhodné najmä z hľadiska chozrasčotných útvarov úseku rastlinnej výroby a kalkulácie vlastných nákladov jednotlivých plodín. Najnevýhodnejšou z týchto jednotiek je hodina práce jedného stroja alebo skupín strojov. Stroje rovnakého typu môžu vykonať rovnaký objem prác, vyjadrený v hodinách, ale môže ho predstavovať rozdielny naturálny objem týchto prác. Rozdielna môže byť preto aj cena mernej jednotky vykonanej práce.

Chozrasčotné útvary rastlinnej výroby majú záujem nielen na tom, aby všetky plánované mechanizované práce boli vykonané včas a kvalitne, ale aj na tom, aby ceny týchto prác boli čo najnižšie. Preto je z hľadiska

ich kolektívov najvhodnejšie, keď sú vnútropodnikové ceny stanovené zvlášť pre každý druh práce. Takéto ceny musia vyvinúť aj v chozrasčotných útvaroch mechanizácie tlak na to, aby každý druh mechanizovaných prác vykonávali čo najhospodárnejšie, a teda tak z hľadiska technologického postupu, ako aj konkrétnych podmienok vždy najvhodnejšími mechanizačnými prostriedkami.

Ekonomické vzťahy medzi chozrasčotnými útvarmi mechanizácie a úseku rastlinnej výroby sú ovplyvňované nielen rozsahom, ale aj kvalitou vykonávaných poľných mechanizovaných prác. Vnútropodnikové ceny sú spravidla konštruované len na priemerné podmienky a štandardnú kvalitu týchto prác. Niektoré JRD aj v súčasnosti zohľadňujú vo vzťahoch medzi chozrasčotnými útvarmi mechanizácie a rastlinnej výroby aj kvalitu vykonaných prác. Odchýlky od ich štandardnej kvality spravidla premietajú do celkovej hodnoty mechanizovaných prác, fakturovanej chozrasčotným útvarom úseku rastlinnej výroby a to buď jej znížením alebo zvýšením v rámci percentuálneho rozpätia stanoveného vedením podniku.

Odchýlky v kvalite poľných mechanizovaných prác od stanoveného štandardu treba podľa môjho názoru zohľadňovať priamo vo vnútropodnikovej cene každej práce. Uplatňovanie tohoto systému vyžaduje presne vymedziť stupne kvality jednotlivých druhov mechanizovaných prác a určiť presnú mieru zvýšenia alebo zníženia vnútropodnikových cien pre každý stupeň kvality. Treba tiež zabezpečiť, aby každý stupeň kvality mechanizovaných prác bol vymedzený znakmi, ktoré kolektívy vnútropodnikových chozrasčotných útvarov mechanizácie môžu svojou prácou skutočne priamo ovplyvniť.

ZÁVER

Doterajšie skúsenosti s uplatňovaním vnútropodnikového chozrasčotu v JRD ukazujú, že jeho účinnosť nedosahuje žiadúcu úroveň z viacerých objektívnych, ale aj subjektívnych príčin. V mnohých JRD s odvetvovými organizačnými štruktúrami možno medzi ne zaradiť aj nedôsledné presadzovanie princípov vnútropodnikového chozrasčotu vo vzájomných ekonomických vzťahoch organizačných jednotiek úseku rastlinnej výroby a úseku do ktorého sú začlenené mechanizačné prostriedky rastlinnej výroby. Jedným z predpokladov odstránenia tejto príčiny je aj zjednotenie tvorby vnútropodnikových cien mechanizovaných prác a ich využívania pri oceňovaní výkonov chozrasčotných útvarov mechanizácie.

Došlo dňa 3. 6. 1980

Adresa autora:

Ing. Josef Bernát, CSc., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

BERNÁT J., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

Výčleňovanie mechanizačných prostriedkov z rastlinnej výroby a vnútropodnikový chozrasčot

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 229—237. — 2 tab.

zemědělství, JZD, chozrasčot, mechanizace, rostlinná výroba, ceny vnitropodnikové, odvětvové řízení

Autor sa v príspevku zaoberá niektorými otázkami zvyšovania miery účinnosti uplatňovania vnútropodnikového chozrasčotu v JRD s odvetvovou formou organizačnej štruktúry, v ktorých sú mechanizačné prostriedky začleňované mimo úseku rastlinnej výroby. Zameriava sa najmä na otázky plánovania úloh chozrasčotných útvarov mechanizácie a zjednotenia tvorby vnútropodnikových cien ich výkonov.

HORVÁTH E., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

Modelovanie riadiacich procesov poľnohospodárskych podnikov vo vzťahu k informáciám v okolí

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 239—248. — 1 schéma, lit. 3

řízení, informace, vstupy, výstupy, ASŘ, modelování, síťové grafy, analýza, syntéza, metodologie

Príspevok podáva výsledky výskumu roku 1979 z oblasti riadenia. Analytická časť podáva prehľad o vplyve vstupných a výstupných informácií na riadiace procesy a zisťuje oblasti, kde nie je dostatok vstupných informácií. Návrhová časť obsahuje grafické znázornenie modelovania sieťovým diagramom, náčrt modelu výstupných informácií pre ASR a metodické odporúčania na nadpodnikovej i podnikovej úrovni a na úrovni výskumu.

Proces riadenia každej organizácie sa skladá z nepretržitého prúdu činností najrôznejšieho typu. Tento prúd činností nemá stacionárny charakter; v priebehu času sa mení, a to jednak pravidelne, v súvislosti s rôznymi cyklicky sa opakujúcimi situáciami, jednak nepravidelne, ako dôsledok reagovania organizácie na neočakávané zmeny. Jednotlivé činnosti sú pritom vykonávané ľuďmi zastávajúcimi pozície na všetkých stupňoch riadenia danej organizácie. V racionálne riadenej organizácii sú všetky tieto činnosti vzájomne závislé.

Prúd činností, ktorý je prejavom procesu riadenia určitej organizácie, je príliš rozsiahly a nehomogénny na to, aby bolo možné ho racionalizovať ako jediný, vnútorne neštruktúrovaný celok. Preto je nutné tieto činnosti najprv nejakým spôsobom roztriediť do menších, relatívne homogénnych súborov a potom tieto súbory činností racionalizovať tak, aby sa väzby medzi jednotlivými súbormi činností zachovali.

V riadení všetkých činností existujú spätné väzby, ktoré sú o to zložitejšie, o čo je podnik väčší a o čo je mnohotvárnejšia jeho výrobná štruktúra. S ohľadom na to, že táto zložitosť v zlúčených družstvách a v ŠM existuje, sú mnohotvárne aj procesy riadenia.

Racionalizácia riadiacich procesov v poľnohospodárskych podnikoch je preto mimoriadne ťažká a tento príspevok si nekladie za cieľ priniesť v tomto smere komplexné návrhy. Pôjde o to, aby sa riadiace procesy skúmali z hľadiska vplyvu informácií, ktoré vstupujú do podniku z okolia, a naopak podľa informácií, ktoré podnik odosiela do okolia. Každý výrobný organizmus (teda aj poľnohospodársky podnik) funguje v danom okolí.

Súčasná etapa prestavby výrobnotechnickej základne nášho poľnohospodárstva a s tým spojený proces koncentrácie, špecializácie a kooperácie vyvoláva novú štruktúru vzťahov a väzieb poľnohospodárskych podnikov s okolím. Tieto vzťahy a väzby sa zvyšujú a stávajú sa mnohotvárnejšími v oblasti materiálnych a energetických vstupov a výstupov, a tým aj v oblasti informácií. Informácie potom priamo ovplyvňujú riadiace procesy v podniku vo výrobných i nevýrobných činnostiach. Zistiť tieto vplyvy a podľa nich modelovať riadiace procesy je cieľom tohto príspevku.

MATERIÁL A METÓDA

Výskum tejto problematiky sa vo vybraných poľnohospodárskych podnikoch uskutočnil dvojakým spôsobom:

1. podrobným preskúmaním písomností podnikov (protokol došlej

a odoslanej pošty a k tomu patriace písomnosti, výkazy), vypracovávaním dotazníkov a riadenými rozhovormi (taktó sa postupovalo v JRD Trnava, JRD Gajary, JRD Pohronský Ruskov, a ŠM Prešov);

2. riadenými rozhovormi s vedúcimi pracovníkmi podnikov (taktó sa postupovalo v JRD Dobrá Niva, JRD Šamorín-Mliečno, JRD Kežmarok a ŠM Šaštín-Stráže).

Riadené rozhovory sa uskutočnili s predsedami JRD, riaditeľmi ŠM a hlavnými ekonómami JRD, resp. ŠM. Úvedení vedúci pracovníci s výnimkou jedného hlavného ekonóma mali vysokoškolské vzdelanie a najmenej 5-ročnú prax vo vykonávanej funkcii.

Predmetom výskumu boli len písomné informácie, ktoré sa pri vstupe používajú v riadiacich procesoch a ktoré sa pri výstupe od podnikov povinne vyžadujú. Skúmali sa údaje za rok 1978.

Všetky podniky mali odvetvový systém riadenia, ktorý fungoval najmenej dva roky. Podniky mali automatizovanú informačnú sústavu.

VÝSLEDKY ANALÝZY

Informačné väzby poľnohospodárskych podnikov s okolím majú dvojaký charakter:

a) informácie, ktoré vstupujú do podniku z organizácií v okolí, priamo ovplyvňujú riadiace procesy v podniku tým, že vyvolávajú rozhodnutia, ktoré má podnik realizovať,

b) informácie, ktoré vystupujú z podniku do okolia, ovplyvňujú riadiace procesy v podniku čo do pracovnej kapacity odosielateľov týchto informácií, avšak nevyvolávajú vnútropodnikové rozhodnutia.

Na základe uvedených rozdielností analyzujeme vstupné a výstupné informácie osobitne.

VÝSTUPNÉ INFORMÁCIE Z OKOLIA DO PODNIKU

V skúmaných podnikoch sa zistilo 16—55 odosielateľov informácií v okolí. Množstvo a zloženie odosielateľov záviselo od štruktúry a rozsahu vykonávaných činností v podniku. Skúmané podniky prijali za rok 1100 až 2300 písomných informácií.

Ak sa zovšeobecni štruktúra odosielateľov informácií, vznikne pri tolerancii $\pm 10\%$ tento prehľad:

Odosielateľ informácií	Hierarchické postavenie odosielateľa	Percentuálny podiel z cel. počtu prijatých inform. za rok
MPVZ SSR	riadiaci orgán	1 %
KPS	riadiaci orgán	2 %
OPS	riadiaci orgán	50 %
Národné výbory	orgán ľudovej moci	5 %
ŠBČS	finančný orgán	5 %
Okresná finančná správa	finančný orgán	1 %

Štátna poisťovňa	poisťovací orgán	2 %
Okresná pobočka Štatistiky	štatistický orgán	1 %
Okresný výbor ZDR (u ŠM OOR)	spoločenský orgán	1 %
Zbor národnej bezpečnosti, prokuratúry, súdy	štátne orgány	2 %
Ústavy národného zdravia	orgán ochrany zdravia pracujúcich	1 %
PNZP	dodávateľsko-odberateľský podnik	5 %
Mliekárne	dodávateľsko-odberateľský podnik	2 %
Cukrovary	dodávateľsko-odberateľský podnik	1 %
Jednota	dodávateľsko-odberateľský podnik	1 %
Poľnohosp. potreby	dodávateľsko-odberateľský podnik	1 %
Agrochemický podnik	podniky služieb	2 %
Agrostav	podniky služieb	3 %
Agrotechnika	podniky služieb	2 %
STS a OPS	podniky služieb	4 %
Krajský semenársky podnik	podniky služieb	2 %
Krajský plemenársky podnik	podniky služieb	2 %
Okresné veterinárne zariadenie	podniky služieb	2 %
Štátna melioračná správa	podniky služieb	2 %
Spolu		100 %

Osobitnú pozornosť si zasluhujú informácie od OPS. Tieto informácie sa týkali jednak výrobných činností, ďalej celej ekonomickej činnosti, kadrovej a personálnej činnosti a iných nevýrobných činností (bezpečnosť pri práci, energetika, CO atď.). Informácie z OPS predstavovali tak súbor, ktorý mal nielen maximálny podiel na celkovom počte prijatých informácií, ale bol najrôznorodjší aj čo do druhu vstupných informácií.

Tieto informácie sa v poľnohospodárskych podnikoch spracúvajú. Spracovanie vstupných informácií sa posudzovalo podľa týchto hľadísk:

- kto spracúva prijaté informácie a ako sa podieľa spracovanie informácií na celkovej pracovnej kapacite príslušného pracovníka;
- aký čas je k dispozícii na spracovanie informácie, t.j. na transformáciu informácie na rozhodnutie;
- aká je frekvencia informácií a aký je jej vplyv na spracovanie informácií;
- v ktorých oblastiach je nedostatok vstupných informácií.

Vplyv uvedených faktorov na riadiace procesy v poľnohospodárskych podnikoch sa v skúmaných podnikoch prejavil v týchto tendenciách:

- Informácie z okolia spracúvajú všetci riadiaci pracovníci poľnohospodárskeho podniku, pričom podiel času potrebného na spracovanie informácií z okolia z celkovej pracovnej kapacity klesá vo výrobných činnostiach podľa hierarchického postavenia vedúcich pracovníkov vertikálne zhora nadol (zatiaľ čo u vedúceho podniku je nad 20 %, u vedúcich prevádzkových jednotiek nepresahuje 6 %). Podiel času potrebného na

spracovanie informácií z okolia z celkovej pracovnej kapacity je vyšší v nevýrobných činnostiach, ako vo výrobných úsekoch (napr. u hlavného ekonóma činí až 40 %, ale u vedúcich úsekov od 15 do 20 %).

Skúmali sme ďalej aj to, ako sa spracúvajú informácie z okolia podľa hierarchie príjemcov v riadiacej štruktúre poľnohospodárskeho podniku. Zistili sme, že v odvetvovej organizačnej štruktúre existujú priame informačné väzby medzi okolím a jednotlivými úsekmi a útvarmi podniku. Vedúci podniku (predseda JRD, riaditeľ ŠM) tieto informácie nespracúva, ale iba odovzdáva a niekedy sa informačný styk uskutočňuje dokonca priamo a obchádza sa vedúci podniku. Najbežnejšia je táto prax v ekonomickom útware, ktorý uskutočňuje hlavné priame informačné väzby.

b) Čas, ktorý je k dispozícii pre transformáciu informácie na rozhodnutie je ten, ktorý začína od prijatia informácie od odosielateľa, plynie spracovaním informácie, jej transformáciou na rozhodnutie a končí realizáciu rozhodnutia.

V tomto smere vyslovili respondenti názor, že nemajú k dispozícii objektívne nutný čas na kvalifikovanú transformáciu. Ako najzávažnejšiu oblasť uvádzali vypracovanie výrobného a finančného plánu s tým, že počas príprav plánu dochádzajú do podniku viaceré vstupné informácie, ktoré nie sú zosúladené a majú nepravidelnú frekvenciu, takže definitívna verzia plánu sa potom vypracuje pre bežný rok často až vo februári a na jej spracovanie zostáva asi štvrtina času, ktorý by bol objektívne potrebný.

Vo všeobecnosti treba konštatovať, že otázka času, ktorý je potrebný na spracovanie a najmä transformáciu informácie na rozhodnutie je teoreticky celkom nespracovanou oblasťou. Nikde nemožno nájsť ani zmienku o tom, koľko má objektívne trvať napr. vypracovanie krátkodobých, strednodobých a dlhodobých plánov, vypracovanie odchýlok od plánu a koľko má trvať kontrola plnenia plánu, hoci tieto otázky majú z hľadiska riadiacich procesov prvoradý význam.

c) Frekvencia informácií ovplyvňuje riadiace procesy v poľnohospodárskych podnikoch v tom, či ide o pravidelnú alebo nepravidelnú frekvenciu. Podľa mienky respondentov pravidelná frekvencia neznamená väčšie ťažkosti pre spracovanie informácií ak nie je vyššia ako mesiac.

Nepravidelná frekvencia vyvolávala ťažkosti za každých okolností, pretože informácie tohto druhu nemožno predvídať a teda vždy znamenajú zvýšené pracovné zaťaženie. Podľa mienky respondentov je spracovanie nepravidelných informácií menej kvalitné ako spracovanie pravidelných informácií.

Nepravidelné informácie tvorili asi 15 % všetkých vstupných informácií a ich rozsah sa v uplynulých rokoch zvyšoval.

d) Zistenie oblastí o ktorých poľnohospodárske podniky nie sú dostatočne informované vychádzalo z teoretického predpokladu, že napriek veľkému množstvu vstupných informácií sa môže vyskytnúť v niektorých oblastiach aj nedostatok informácií. V skúmaných podnikoch sa tento predpoklad potvrdil a respondenti uviedli nižšie uvedené oblasti s patričným odôvodnením.

Informácie o činnosti podnikov služieb poľnohospodárskej výroby. Tieto organizácie neriadi OPS ani KPS, hoci ich činnosť priamo ovplyvňuje výsledky poľnohospodárskych podnikov. KPS a OPS

nemajú možnosť ovplyvniť činnosť týchto organizácií a ani nemajú organizovaný prístup k informáciám a ich činnosti.

Informácie v oblasti materiálno-technického zásobovania nemajú patričnú organizovanosť a de facto ich poľnohospodárske podniky musia získavať vo vlastnej kompetencii. Respondenti boli tej mienky, že ťažkosti pri zásobovaní majú veľmi často príčinu práve v nedostatočnej informovanosti. Získavanie informácií v oblasti MTZ sťažuje aj fakt, že odosielateľské organizácie fungujú v iných rezortoch, takže zatiaľ nie je možné dosiahnuť komplexnú organizovanosť. Závažným nedostatkom sa ukázala aj funkčná decentralizácia celej obchodnej činnosti do výrobných úsekov. De facto každý kupoval a predával vo svojej kompetencii.

V oblasti vedeckotechnického rozvoja získavajú poľnohospodárske podniky informácie len z literatúry.

Treba konštatovať, že získavanie informácií o vedeckotechnickom pokroku nebolo v skúmaných podnikoch zabezpečené centrálné a nevytvorila sa funkcia pracovníka pre technický rozvoj. Vedúci výrobných úsekov, ktorí mali túto činnosť vykonávať, sa v návale prác pri riadení výroby venovali informáciám o technickom a biologickom rozvoji len okrajovo.

Investičnú výstavbu považovali respondenti za oblasť, kde dostávajú rôznorodé informácie, informácie prichádzajú v časovom oneskorení, spracovanie projektovej dokumentácie je zdĺhavé, čo má vplyv na vlastnú výstavbu, chýba nadväznosť jednotlivých prvkov investičnej výstavby a nie sú známe limity.

VSTUPNÉ INFORMÁCIE Z PODNIKU DO OKOLIA

Výstupné informácie z poľnohospodárskeho podniku do okolia možno začleniť do týchto štyroch hlavných skupín: štatistika, plánovanie, účtovníctvo, ostatné informácie.

Štatistika tvorí najrozsiahlejší súbor výstupných informácií: spolu 103 štatistických a 19 rezortných výkazov.

Závažným faktorom bolo zistenie výskumu, že štatistické výkazy sa na stredných článkoch riadenia (OPS) nevyužívali dostatočne a nerobia sa podľa rozhodnutia v reálnom čase.

Plánovanie tvorí ďalšiu obsiahlu skupinu výstupných informácií, a to na 64 formulároch v štyroch zložkách.

Poľnohospodárske podniky sú povinné vypracovať výrobné a finančné plány a predložiť ich nadriadenému orgánu (u JRD OPS u ŠM OPS a KPS) k schváleniu. To je však jednorazové opatrenie. Riadiace orgány žiadajú aj ďalšie informácie v rôznej štruktúre a v rôznych frekvenciách a niektorí pracovníci stredného článku riadenia venujú značnú časť pracovného času získavaniu informácií.

Účtovníctvo obsahuje 12 výkazov a z hľadiska činnosti OPS neznamena problém pri spracovaní informácií.

Spracovateľom výstupných informácií v podniku sú: štatistika a účtovníctvo: pracovníci ekonomického útvaru; plánovanie: ekonómi úsekov a plánovač ekonomického útvaru; JEP: kádrový a personálny útvar a referent PaM v ekonomickom útvere; ostatné informácie: príslušní odborní referenti.

Treba poznamenať, že pri spracovaní výstupných informácií spolupracujú odborní pracovníci úsekov (agronómi, zooložníci, mechanizátori) avšak vlastné spracovanie v úsekoch robia spravidla ekonómi úsekov.

Čas potrebný na spracovanie výstupných informácií zistený pomocou autosnímkov spracovateľov je tento:

Skupina výstupných informácií	Spotreba času na spracovanie v hodinách ročne
Plánovanie	
RV	264
ŽV	297
TS	189
Ekonomika (vrátane PaM)	506
	1 256
Štatistika	1 272
Účtovníctvo	342
Ostatné informácie	500
	3 370 hodín

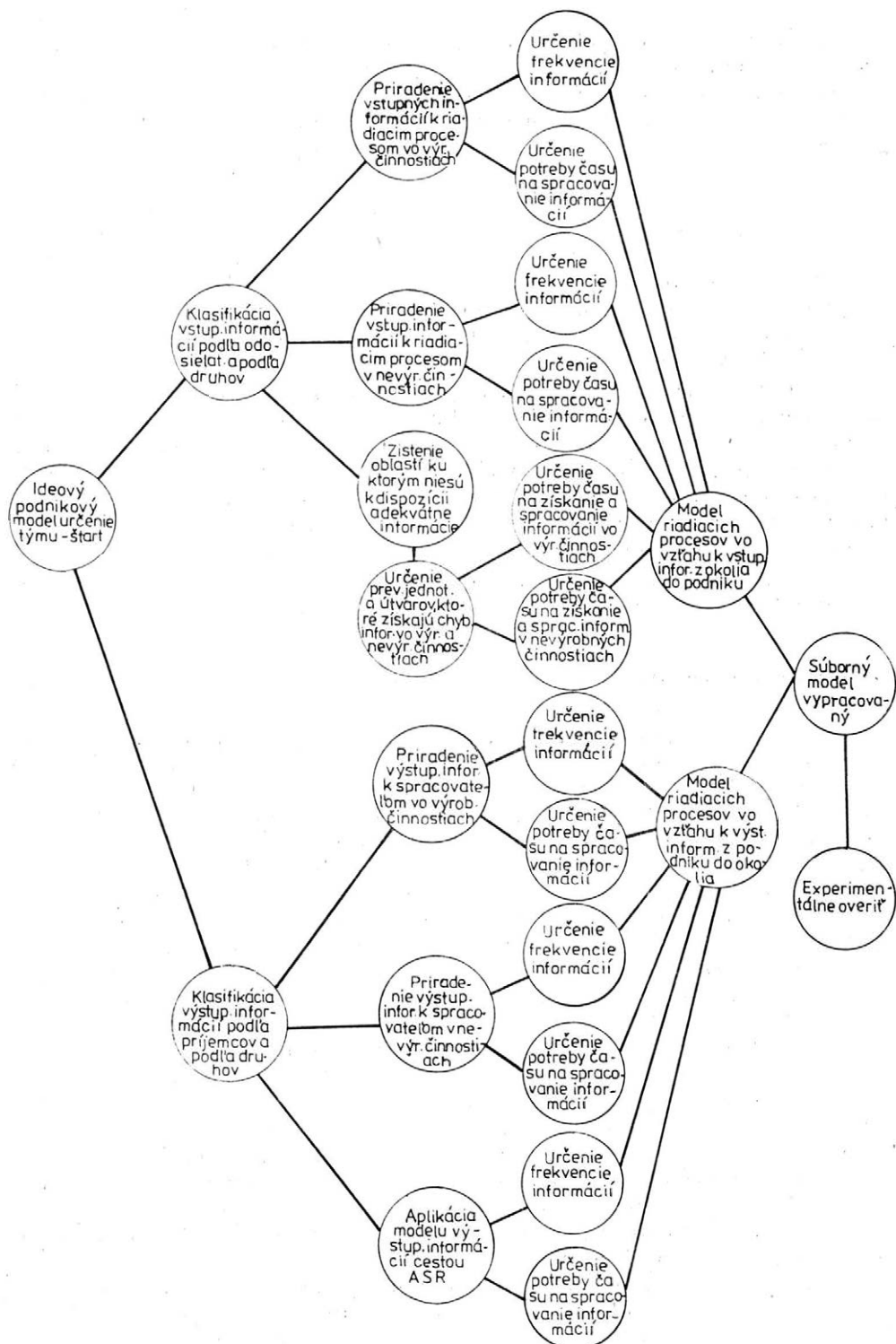
Výstupné informácie boli spracované klasickým ručným spôsobom (vyplňovaním formulárov), a to aj v podniku, ktorý vlastnil počítač (JRD Dobrá Niva).

Klasické spracovanie výstupných informácií malo za následok aj omyly spôsobené faktorom, a to v dvoch smeroch: po prvé to bolo chybné vyplnenie výkazu a po druhé (čo je zrejme väčšia chyba) mylné uvádzanie tej istej informácie dvom príjemcom. Tento omyl vznikol tým, že každú skupinu informácií spracovávajú iní pracovníci poľnohospodárskeho podniku, ktorí sa vzájomne zriedkakedy kontrolujú (z dôvodov časovej tiesne). Potom vznikli omyly tým, že výstupnú plánovaciu informáciu pre OPS (napr. o počte pracovníkov) spracoval iný pracovník ako výstupnú štatistickú informáciu totožného obsahu. Stávalo sa, že obidva údaje boli rozdielne.

Výsledky analýzy ukázali (v zhode s teoretickými poznatkami), že informácie v okolí do značnej miery ovplyvňujú riadiace procesy v poľnohospodárskych podnikoch. V procese koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby tento vplyv ešte vzrastá.

MODELOVANIE

Podľa Nemčinova (1965) sa „modelom nazýva vo všeobecnosti zjednodušené znázornenie nejakého objektu (alebo javu, prípadne deja), ktoré sa s týmto objektom zhoduje v podstatných vlastnostiach, t.j. vo vlastnostiach, ktoré z hľadiska určitého záujmu o objekt sa považujú za podstatné.“ Cieľový zámer modelovania charakterizuje Schenk (1967) takto: „Vytvoríť nový systém s určitou funkciou, alebo dosiahnuť žiadúce zmeny určitého existujúceho systému.“



1. Sieťový diagram modelovania riadiacich procesov v podniku vo vzťahu k informáciám v okolí

V danom prípade modelovania ide o zdokonalenie (t.j. zmenu) existujúceho systému, pričom základnými prvkami sú vstupné informácie z okolia do podniku a výstupné informácie z podniku do okolia. Graficky je postup modelovania znázornený na pripojenom sieťovom diagrame (obr. 1).

Treba zdôrazniť, že zdokonalenie riadiacich procesov v poľnohospodárskych podnikoch vo vzťahu k informáciám v okolí možno preto dosiahnuť len vtedy, ak sa vylepší systém vstupných informácií z okolia do podniku i výstupných informácií z podniku do okolia. Inými slovami: zdokonalenie možno dosiahnuť iba komplexne, t.j. na podnikovej i mimopodnikovej úrovni.

Izolované modelovanie v podniku by nevedlo k úspechu, pretože by neprihliadalo na tie faktory, ktoré pôsobia v okolí nezávisle od vôle riadiacich subjektov v podniku.

Z hľadiska modelovania možno preto hovoriť o systémovej tvorbe informačných väzieb s okolím v riadiacich procesoch poľnohospodárskych podnikov. Táto systémová tvorba má zatiaľ viaceré obmedzenia a to najmä v tom, že nie je možné modelovať všetky vstupné informácie z okolia do podniku pre ich neovplyvniteľnosť a rôznorodosť a ďalej nie je možné modelovať výstupné informácie z oblasti štatistiky a účtovníctva, pretože sú určené platnými predpismi.

S prihliadnutím na tieto obmedzenia možno vysloviť pre modelovanie na základe poznatkov výskumu tieto odporúčania:

a) Na nadpodnikovej úrovni:

— V oblasti plánovania bude nutné poskytnúť informácie s takým časovým predstihom, aby každé rozhodovacie miesto (t.j. KPS, OPS i podnik) malo dostatok času na ich spracovanie. Treba dbať ďalej na to, aby sa informácie, ktoré ukladajú operatívne úlohy, obmedzili na minimum. Vo všeobecnosti by mala platiť zásada, že OPS by mali ukladať podnikom len ročné úlohy. Záväznú informáciu o pláne by mali poľnohospodárske podniky dostať najneskôr do konca novembra bežného roku.

— V informačných väzbách OPS s poľnohospodárskymi podnikmi zachovať hierarchiu toku informácií a neobchádzať vedúcich podnikov (predsedu JRD, riaditeľa ŠM). Ak je z hľadiska operatívnej potreby potrebný prenos určitej informácie s vynechaním vedúceho podniku, je vždy nutná aspoň dodatočná informácia.

— Dôsledne uskutočňovať smernicu MPVŽ SSR, aby ústredne riadené organizácie, ktoré majú svoje pracoviská v krajoch, uzatvárali dohody o zabezpečovaní svojej činnosti s KPS a tým vytvoril priestor pre získanie informácií o činnosti jednotlivých ústredne riadených organizácií. Okresné poľnohospodárske správy by mali získavať od KPS iniciatívne informácie o činnosti organizácií služieb, tieto spracovať pre podmienky okresu a poskytovať ich vo vhodnej forme poľnohospodárskym podnikom.

— Pri rozhodovaní na OPS lepšie využívať informácie, ktoré obsahujú mesačné i štvrťročné štatistické výkazy.

— Požadovať informácie od poľnohospodárskych podnikov podľa obsahu a členenia výrobného a finančného plánu, a to len v pravidelných frekvenciách a centralizovane, aby sa nestalo, že jednotlivé útvary OPS žiadajú totožné informácie v rôznych frekvenciách.

— Celoštátne aplikovať automatizovaný informačný systém o náhradných súčiastkach, ktorý zvýši informovanosť poľnohospodárskych podnikov a tým zjednoduší riadiacu prácu v oblasti MTZ.

b) Na úrovni poľnohospodárskych podnikov:

— Vychádzať zo skutočnosti, že spracovaním informácií sú najviac zaťažení vedúci podniku, vedúci úsekov a útvarov a menej vedúci prevádzkových jednotiek vo výrobných činnostiach; k tomuto faktu treba prihliadať pri delbe právomoci a zodpovednosti medzi uvedenými funkciami tak, aby vedúci prevádzkových jednotiek zabezpečovali celú realizačnú fázu riadiacich procesov a zúčastnili sa aj na tvorbe plánu a na jeho kontrole, najmä z hľadiska operatívneho dohľadu.

— Ak dôjde k priamemu informačnému styku niektorej organizačnej jednotky s okolím, tak príslušný spracovateľ informácie je povinný ihneď informovať hierarchicky nadriadeného vedúceho, resp. vedúceho podniku.

— Vylepšiť kontrolu výstupných informácií tým spôsobom, že všetky povinné informácie z podniku budú centralizované v ekonomickom útvere a za ich správnosť bude zodpovedný okrem vedúceho podniku aj hlavný ekonóm podniku.

e) Na úrovni automatizovaného systému riadenia:

Okresná poľnohospodárska správa potrebuje v svojej riadiacej činnosti dostať cestou ASR automatizované selektované rozhodovacie informácie o plnení plánu v takých časových frekvenciách, ktoré umožňujú uskutočniť potrebné aktuálne rozhodnutia v reálnom čase. Na základe tohoto základného zámeru sme v spolupráci s okresnými poľnohospodárskymi správami Bratislava, Dunajská Streda a Senica vypracovali model výstupných informácií pre OPS.

Model obsahuje selektované výstupné informácie o plnení plánu rastlinnej výroby, živočíšnej výroby a technických služieb. Informácie sú vyselektované podľa ich významu a účinnosti pre rozhodovanie na OPS v týchto frekvenciách: dekáda, mesiac, štvrťrok a rok. Pre každú frekvenciu sú vyslektované také informácie, podľa ktorých by bolo možné rozhodovať v reálnom čase. Štruktúra a počet informácií sú preto rozdielne pri každej frekvencii.

Pri každej frekvencii sú uvedené ukazovatele, ktoré porovnávajú skutočnosť s plánom bežného roka, pri vyšších frekvenciách aj so skutočnosťou minulého roka a pri ročnej frekvencii so skutočnosťou všetkých uplynulých rokov príslušnej päťročnice.

Model sa člení na dve základné časti:

- a) dekáadne informácie treba odovzdávať v rámci dispečingu,
- b) informácie s mesačnou a nižšou frekvenciou treba odovzdávať strojno-počtovníckym spôsobom.

Okrem toho sa vyskytnú aj výstupné informácie s dennou frekvenciou, ktoré neboli modelované, avšak treba ich zabezpečiť taktiež dispečerským spôsobom.

Model by predstavoval tieto prínosy:

— Okresné poľnohospodárske správy by dostali jednotné, centrálné spracované, hodnoverné informácie. Tým by sa nemohli vyskytnúť prípady,

že jednotlivé útvary OPS dostanú rozdielne informácie od rôznych útvarov poľnohospodárskych podnikov a od iných organizácií.

— Vytvorenie jednotného súboru selektovaných rozhodovacích informácií by pomohlo OPS hodnotiť podniky podľa rovnomerného kľúča. Tým by sa zjednodušilo ekonomické hodnotenie podnikov a získala by sa značná úspora času riadiacich pracovníkov OPS.

— Odovzdávanie informácií cestou ASR by znížilo spotrebu času THP, ktoré vypracovávajú výkazy a hlásenia v poľnohospodárskych podnikoch. To by znamenalo zníženie ich doterajšieho pracovného zaťaženia a v ďalšej perspektíve, t.j. po zaužívaní modelu aj zníženie počtu THP ekonomického útvaru, ako aj odbúranie administratívnych pracovníkov vo výrobných úsekoch. Tým by sa podstatne zjednodušili riadiace procesy v poľnohospodárskych podnikoch z hľadiska výstupných informácií.

Model sme postúpili k aplikácii Podniku racionalizácie riadenia v poľnohospodárstve a výžive v Bratislave, ktorý je zodpovedný za tvorbu ASR.

d) Na úrovni výskumu:

— Preveriť nutnosť a účelnosť doterajšieho informačného systému na úseku plánovania, štatistiky a účtovníctva na všetkých stupňoch riadenia a ponechať pre potrebu riadenia len tie údaje, ktoré sú potrebné a využívajú sa v riadení, a vypracovať návrh na sústredenie a zjednotenie doterajších viacerých sledov informačných dát do jednotného pasportu podnikov určeného pre rôzne stupne riadenia.

— Analyzovať spotrebu času potrebného pre spracovanie vstupných informácií v poľnohospodárskych podnikoch najmä na úseku plánovania a vypracovať návrh optimálneho času pre vypracovanie jednotlivých druhov a zložiek výrobného a finančného plánu.

SÚHRN

Práca je vstupom do problematiky, ktorá sa u nás ani v zahraničí ešte neriešila a preto výsledky nie sú uzavreté a treba ich v ďalšom období dopĺňovať.

Výsledky výskumu ukázali, že informačné väzby poľnohospodárskeho podniku s okolím ovplyvňujú riadiace procesy vo vnútri podniku. Tieto vplyvy sa prejavili najmä v pracovnej kapacite riadiacich pracovníkov, v spracovaní informácií na rozhodnutia a v kvalite výstupných informácií. Na základe výsledkov výskumu boli vypracované príslušné návrhy, ktoré obsahujú jednak grafické znázornenie modelovania, náčrt modelu výstupných informácií pre ASR a ďalej metodické odporúčania pre nadpodnikovú i podnikovú sféru a pre výskum, ktoré smerujú k zdokonaleniu riadiacich procesov v podniku vo vzťahu k informáciám v okolí.

Literatúra

- HORVÁTH, E.: Informačné väzby s okolím v riadiacich procesoch poľnohospodárskych podnikov. [Záverečná správa.] Bratislava, VÚEPP 1979.
NEMČINOV, V. S.: Kybernetika, ekonomika a plánování. In: Kybernetika ve společenských vědách. Praha, ČSAV 1965.
SCHENK, Z.: Organizační modely. Praha, Svoboda 1967.

Došlo dňa 3. 6. 1980

Adresa autora:

Ing. Eugen Horváth, CSc., Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

Dynamičnost přeměn zemědělské výrobní sféry, mohutný rozvoj technicko-technologického vybavení, zvýšení velikosti podniku, nové formy řízení kladou náročnější požadavky na prohlubování vnitropodnikového plánování, posílení chozrasčotních principů na uplatnění ekonomických kalkulací i na rozborovou činnost. Nezastupitelnými nástroji tvorby podnikových a vnitropodnikových plánů jsou naturální, technické i ekonomické normy, normativy a nejrůznější limity pro rozpis ukazatelů plánu na vnitropodniková střediska a útvary. Normativní báze se postupně stává základním předpokladem ekonomického řízení.

Upevňování technické a ekonomické základny bylo vytyčeno na 13. zasedání ÚV KSČ, kde byl zdůrazněn objektivní přístup ke zkvalitnění plánovací a řídicí činnosti. Rovněž tak usnesení předsednictva ÚV KSČ a vlády ČSSR k Souboru opatření ke zdokonalení soustavy plánovitého řízení národního hospodářství konstatuje potřebu rozvíjení progresivních norem naturálního, technického i ekonomického charakteru. Předpokládá se i postupné zkvalitňování normativních údajů v souvislosti s výhledovým budováním jejich databáze.

Naturální a ekonomická normativní základna se v současné etapě stává středem zájmu vedoucích pracovníků a ekonomů jak podnikové, tak i nadpodnikové sféry. Zatímco využívání technické normalizace je již v odvětví rostlinné výroby dlouhodobě vžito, aplikace ekonomických normativů je prozatím v přípravné a ověřovací fázi.

SPECIFIČNOST ROSTLINNÉ VÝROBY A TVORBA NORMATIVŮ

Vícestranná využitelnost normativních dat zvyšuje požadavky na kvalitu vstupních podkladů, na komplexnost zpracování pro všechny u nás pěstované plodiny v různých výrobních podmínkách při pestré členitosti technicko-technologických systémů při přípravě půdy, vlastním setí, ošetřování rostlin během vegetace i sklizně včetně posklizňové úpravy hlavního a vedlejšího produktu.

V rámci obsáhlé skladby plodin nutno přihlížet i k odlišným agro-ekologickým požadavkům jednotlivých odrůd, neboť většina plodin i v témže podniku se pěstuje ve více odrůdách. V celostátním sortimentu rostlinné výroby existuje jen málo plodin, u nichž se využívá jen jediné odrůdy. Naše nejrozšířenější a zároveň nejvýkonnější obilnina ozimá pšenice je reprezentována v odrůdové skladbě více jak 10 perspektivními odrůdami, přičemž každá má specifické nároky na výsevné množství,

úroveň výživy a je různě citlivá na chemickou ochranu, stanoviště apod. Pro každý kraj a částečně i pro jednotlivé okresy jsou navrhovány odrůdy, jež v daných podmínkách skýtají záruku vysokých a stabilizovaných sklizní.

V rostlinné výrobě dochází k značné variabilitě hektarových výnosů všech plodin a ke střídání let s podprůměrnými, průměrnými i rekordními sklizněmi. V příznivých letech jsou překonávány hektarové výnosy uvažované v plánovaných kalkulacích, přičemž v kalkulacích na jednotku výrobku se nákladová variabilita sklizně promítá výrazněji než v kalkulacích na jednotku plochy.

Jednotlivé plodiny mají v určité výrobní oblasti neoptimálnější podmínky a tam jsou také docilovány nejlepší výsledky. Tak např. u ozimé pšenice bylo dosaženo v roce 1978 v ČSR nejvyššího hektarového výnosu v řepařské oblasti (4,82 t) a tato oblast se podílela 45,2 % na celostátní sklizni ozimé pšenice v ČSR, zatímco v SSR se největší hektarový výnos v rámci výrobních oblastí vyskytoval v kukuřičné oblasti (4,96 t) s podílem 59,6 % produkce ozimé pšenice v SSR.

Obsáhlý výrobní program rostlinné výroby, častá obměna pěstovaných odrůd, dynamika hektarových výnosů, členitost výrobních podmínek umocňovaná závislostí na klimatických vlivech a nesčetné kombinace mechanizačních prostředků v technologických odstínech, jakož i časté změny cenové hladiny materiálových nákladů budou vyžadovat permanentní aktualizaci ekonomických normativů.

METODOLOGICKÝ POSTUP

V současné ekonomické praxi jsou využívány nejčastěji dva druhy metodických postupů při tvorbě normativní základny.

První postup — předběžně jej lze nazvat „genetický“¹⁾, odvozený z dosavadního vývoje vlastních nákladů, kdy z retrospektivní řady údajů se vylučují nežádoucí jevy a prosazují se perspektivní tendence, např. růst hektarových výnosů, koncentrace a specializace výroby, zvyšování produktivity živé práce, rentabilita a efektivnost. Uvedený metodický směr má četné kladné stránky, z nichž lze uvést všestranné zázemí, široký reprezentativní soubor podniků, hospodařících v různorodých přírodních i ekonomických podmínkách a sledujících vlastní náklady rostlinných i živočišných produktů. Výchozí materiály postihují dostatečně dlouhou vývojovou řadu, zachycující léta s nadprůměrnými i podprůměrnými hospodářskými výsledky ze všech výrobních oblastí a obou republik. Obsahují všechny druhy nákladových položek všeobecně uznávaného a užívaného kalkulačního vzorce vlastních nákladů. Podchycuje jak sektor státních organizací, tak i družstevní sféru navzájem metodicky srovnatelnou a jednotně zpracovávanou. Míra ověřování takto získaných normativů je podstatně kratší a jednodušší. Navíc jde o materiál komplexní, zachycující nejen všechny přímé, ale také i všechny nepřímé (režijní) složky nákladů. Vyvíjí přijatelný racionalizační tlak na současnou úroveň výrobní praxe. Zmíněný postup tvorby normativů umožňuje zpracovat vlastní podnikové normativy.

¹⁾ genetický (řeč.) — počáteční, vývojový

Kromě uvedených předností má zmíněný postup tvorby nákladových normativů některé dílčí nevýhody. Podstatným negativním rysem je, že při změnách cenové hladiny materiálových nákladů a růstu mzdových prostředků (základní i pobídkové složky) je nutná bezprostřední rektifikace. Poněkud později reaguje tento metodický přístup na změny v důsledku zavádění a rozšiřování nových technologických prvků a směrů uplatňovaných ve výrobě.

Nastíněné metodické východisko velmi úspěšně využívá Výzkumný ústav ekonomiky zemědělství a výživy v Praze, jenž vypracoval a prostřednictvím MZVŽ ČSR dal k dispozici všem článkům výrobní i nadpodnikové sféry Orientační normativy vlastních nákladů v zemědělství. V celé řadě okresů byly již normativní materiály ověřeny a přinesly cenné poznatky i efekty.

Druhý metodický přístup tvorby ekonomických normativů je možno nazvat „technický“. Transformuje naturální a technické normativy do ekonomické polohy. Normativy takto sestavené nejsou pouze pasivním odrazem minulosti, nýbrž aktivněji, důsledně, někdy až příliš tvrdě respektují hledisko racionalizace. Navazují bezprostředně na naturální normativy, které mají v zemědělské výrobě dlouhodobou tradici (jde např. o normy výsevu s ohledem na klíčivost osiva a požadovanou hustotu porostu, zpracované pro všechny plodiny a odrůdy, dávky průmyslových i organických hnojiv, závazné receptury použití chemických prostředků k ochraně rostlin apod.). Jde však proti prvnímu metodickému východisku o směr značně náročný na vstupní údaje, na aktivní koordinaci a činnou spolupráci se specializovanými výzkumnými ústavy, vývojovými pracovišti, šlechtitelskými stanicemi, pracovníky ÚKZÚZu, VHJ Oseva, se zástupci nákupních i zpracovatelských organizací a centrální sféry.

Předností naznačeného systému je možnost promítnutí perspektivních záměrů. Nevýhodou je však značná složitost a dlouhodobější ověřování normativů. Zvlášť problematickým úskalím je normativní stanovení nepřímých nákladů.

Názvy obou metodických přístupů (tzv. genetický a technický typ normativů) lze považovat v soudobé praxi za pracovní do té doby, než budou nahrazeny výstižnějšími termíny.

Účelem stručného objasnění metodických přístupů není prosté odlišení nebo izolace, nýbrž využití kombinace kladných prvků obou systémů, která by účinně přispěla k prohloubení metodologie tvorby normativů.

PROBLEMATIKA TVORBY EKONOMICKÝCH NORMATIVNÍCH PODKLADŮ PODLE TECHNOLOGICKÝCH POSTUPŮ

Úbytek spotřeby živé práce u všech pěstovaných plodin v současné etapě byl umožněn využitím nejnovější techniky a širokou aplikací progresivních technologií. U nejnovějších technologií se používá strojových souprav s vyšší výkonností jak traktorů, tak i samojízdné techniky, jež jsou konstruovány s ohledem na vyšší pracovní rychlost.

Kladným jevem při posuzování technologických postupů v rostlinné výrobě je růst produktivity živé práce, jejíž dynamický vzestup se rozvíjí dvěma směry, tj. jak růstem hektarových výnosů, tak i snižováním pracovních výdajů.

Technologické postupy se v jednotlivých zemědělských podnicích podstatně liší, neboť se plodiny pěstují v odlišných podmínkách (jde zejména o výrobní oblast, druh půd, svažitost pozemků, pěstitelskou tradici, různou technickou a investiční vybavenost podniků, počet i kvalifikaci pracovníků a další).

Existují i doporučené, příp. typové a modelové technologické postupy, které specializované výzkumné ústavy sestavily a poskytly praxi. Experimentálně se zavádějí i závazné technologie pěstování některých plodin (např. cukrovky) s cílem zajistit rostlinám co nejpríznivější růstové podmínky, usměrnit a zdokonalit výrobní proces podle nejnovějších poznatků.

Plánované technologické postupy v rostlinné výrobě — pokud se v zemědělských podnicích sestavují — jsou součástí VFP. Obsahují výčet pracovních operací v chronologickém pořadí, přičemž se uvádí rozsah plánovaných prací, spotřeba živé práce, úhrn pracovních i materiálových nákladů, přehled strojů, závěsného nářadí, jakož i potřeba pracovníků. Jde o výchozí podklady pro sestavení sezónních plánů, plánů potřeby a využití mechanizačních prostředků, plánů potřeby práce i pracovních sil a finančního plánu.

Značná variabilita používaných technologických postupů nejen co do počtu, ale i skladby pracovních činností a kombinací mechanizačních prostředků při sestavování strojních linek [se promítá v širokém spektru mzdové a materiálové náročnosti, jež musí být brány v úvahu při návrzích normativních dat.

K výkonu některých pracovních činností v rostlinné výrobě se využívá nejprogresivnějších prvků např. letecké techniky. Jde převážně o zajišťování prací v oblasti výživy a chemické ochrany rostlin včetně desikace a defoliace, ošetření speciálních kultur, vinic, chmelnic, ovocných sadů, případně vysokohorských pastvin. Vysoké denní výkony i vysoká produktivita živé práce, úspora pracovníků i úspora mechanizačních prostředků jsou pozitivní znaky činností vykonávaných leteckou technikou.

Normativy pracovních činností zajišťovaných letadly nejsou prozatím přesněji stanoveny a nejsou vytyčeny základní naturální i ekonomické parametry a kritéria pro posuzování kvality prací, spotřeby pohonných látek, materiálových nákladů, zvýšené potřeby osiv a celá řada vstupních normativních podkladů.

V přípravě půdy se uplatňuje další perspektivní směr, a to minimalizace zpracování půdy, promítající se ve snížení počtu pracovních operací, v úspoře nákladů, u některých plodin ve zvýšení hektarových výnosů, případně i zlepšení jakosti finálních produktů. Systém bezorebné techniky nelze uplatňovat ve všech výrobních oblastech a přírodních lokalitách. I oblast minimalizace přípravy a zpracování půdy představuje nový ne-tradiční přístup, u něhož se dosud postrádají podrobnější naturální i ekonomické parametry potřebné pro zpracování normativní báze.

V aridních oblastech a v obdobích bez dešťových srážek u plodin náročných na vláhu je součástí pokrokové agrotechniky zavlažování. Výstavba zavlažovacích systémů je intenzifikačním momentem, avšak náročným nejen na investice, ale vyžadujícím i zvýšené náklady. Rovněž i obsluha zavlažovací techniky klade vyšší nároky na živou práci, jež je přímo úměrná počtu závlahových dávek, kterých je v jednotlivých letech různé množství. Zavlažované plochy přinášejí na druhé straně zvýšení hektarových výnosů. Pro tvorbu normativní základny bude rovněž

potřebné upřesnit výchozí podklady (a to nejen naturální, ale i ekonomické) jednotlivých závlahových režimů.

Technologie pěstování a sklizně všech u nás pěstovaných plodin a kultur se stále zdokonaluje. Obecně lze uvést, že reprodukční proces se racionalizuje, některé pracovní operace se agregují, minimalizuje se pracovní proces, klesá množství živé práce, což vyžaduje i neustálou inovaci normativních parametrů.

PŘÍPRAVA EKONOMICKÝCH NORMATIVNÍCH PODKLADŮ V ROSTLINNÉ VÝROBĚ PODLE TECHNICKO-TECHNOLOGICKÝCH SYSTÉMŮ

V tab. I a II jsou zpracovány dvě varianty normativních údajů ozimé pšenice, přičemž první varianta uvažuje s nasazením nejméně výkonné techniky a s vyšší potřebou živé práce, zatímco druhá varianta představuje uplatnění progresivnější mechanizace s nižší potřebou živé práce.

Časově je průběh pracovního procesu limitován do čtyř etap a u každé pracovní operace je uveden rámcově termín provedení práce.

Potřeba živé práce a pracovních nákladů je odvozena z výkonových norem, které jsou uváděny ve sbornících norem času a diferencovány pro různé výrobní podmínky s aktualizací pro nové technologie i novou techniku. Potřeba živé práce je vyjádřena jednak přímou potřebou (přímá pracnost), v níž je zahrnuta potřeba produktivního času, a jednak rozšířenou potřebou práce (rozšířená pracnost), do níž jsou započteny cesty na pole a zpět, přejezdy z jednoho pozemku na druhý, čas denní technické údržby strojů apod. U technologických variant není vyjádřena veškerá nepřímá pracnost, jelikož režijní činnost nelze dosud na podkladě výkonových norem stanovit.

U pracovních operací, které jsou podmíněny dalšími pomocnými činnostmi, jako např. hnojení průmyslovými hnojivy, setí a další, je potřeba živé práce uvažována souhrnně, tj. včetně dovozu materiálu i jeho nákladů.

Z hlediska profesní struktury pracovních sil je potřeba pracovníků dělena na práci traktoristů vč. kombajnérů a ostatních pracovníků.

Ke stanovení potřeby pohonných látek bylo použito sborníku Spotřební normy pohonných hmot pro traktory a samojízdné stroje (MZVŽ ČSR Praha 1977 a MPVŽ SSR Bratislava 1975). Při této příležitosti lze uvést, že tvorbu normativů pohonných látek a energie podle pracovních operací komplikuje nedostatek objektivních podkladů, metodických přístupů a měřicí techniky.

Náklady na traktorové práce, sklízecí mlátičky a samojízdou techniku byly kalkulovány pro každou operaci a druh mechanismu samostatně podle podkladů zjištěných v dřívější výzkumné zprávě (Operativní plánování a hmotná zainteresovanost s využitím naturálních i peněžních vztahů ve vnitropodnikových útvarech rostlinné výroby, Brno 1978).

Ke kalkulacím uvedeným v tabulkách je třeba uvést, že obsahují náklady přímé a pouze část nákladů nepřímých. Nezahrnují veškeré nepřímé náklady, jelikož se uvažuje převážně s vnitropodnikovým využíváním těchto údajů. Při tvorbě ekonomických normativů, kdy se důsledněji vychází z podkladů naturálních a technických, je ztěženo stanovení nepřímých nákladů. Dosud nebylo uskutečněno normování těchto činností a tudíž nejsou k dispozici normy obslužných, pomocných i režijních činností.

I. Předběžné ekonomické normativní podklady přímých nákladů na 1 ha ozimé pšenice —

Normativní hektarový výnos: ČSSR 4,33 t, ČSR 4,21 t, SSR 4,53 t

Pracovní operace	Pracovní souprava	Měsíc provedení	Potřeba živé práce v h	
			přímé	rozšířené
Orba střední (18—24 cm)	Z-5511+3-PN-35	8—9	2,97	3,56
Etapa celkem			2,97	3,56
Příprava půdy smykování a vláčení	Z-5511+2x Sy 350 A+6-BTZ-630	9—10	1,14	1,71
Hnojení PH (Ø 1 t) naložení, odvoz, rozmetání	Z-5511+RCW-3 UNHZ-500	9—10	1,53	1,77
Zavlačení	Z-5511+4-BTN-480	9—10	0,62	0,88
Setí (180—320 kg) nakl., odvoz, zavlačení	Z-4011+A-201+ +4-BLZ-380	9—10	2,51	3,05
Etapa celkem			5,80	7,41
Přihnojení (100—300 kg)	Z-4011+D-010	2—3	1,61	1,91
Sběr kamene	ruční sběr	3—4	5,00	5,00
Odvoz kamene	Z-4011+NTS-5	3—4	1,00	1,00
Ošetř. porostu válením	Z-8011+THV-5	3—4	0,34	0,50
Vláčení	Z-4611+brány Radical	3—4	0,50	0,61
Postřik Retacel (4 l)				
Aminex (3 l)	Z-4611+P-900	4—5	1,06	1,44
Etapa celkem			9,51	10,46
Sklizeň zrna a odvoz	SK-5 skup. nasaz.+Z-5511 +NTS-5	7—8	2,75	3,58
Úklid slámy a odvoz	Z-5711+lis K-442 bez vrhače	8—9	12,35	13,21
Předčištění zrna	K-523	8—9	0,80	0,84
Sušení a dočištění	sušárna bubnová	8—9	6,04	7,30
Expedice zrna	Z-5611+NTS-5	8—9	1,88	2,18
Etapa celkem			23,82	27,12
Úhrnem			42,10	48,54

T = traktoristé a kombajnéri O = ostatní pracovníci

Z potřeby rozšíř. živé práce v h připadá na		Pracovní náklady v Kčs		Potřeba pohonných látek (nafty)		Náklady traktorové práce Kčs	Ostatní materiálové náklady Kčs	Náklady celkem v Kčs	
T	O	přímé	rozšířené	litrů	Kčs			přímé	rozšířené
3,56	—	33	39	21,1	46	137	—	216	222
3,56	—	33	39	21,1	46	137	—	216	222
1,71	—	12	16	6,1	13	39	—	64	68
1,00	0,77	14	16	4,4	10	29	665	718	720
0,88	—	6	9	3,0	7	20	—	33	36
1,09	1,96	24	40	6,0	13	31	548	616	632
4,68	2,73	56	81	19,5	43	119	1 213	1 431	1 456
0,77	1,14	15	18	4,9	11	32	279	337	340
—	5,00	43	43	—	—	—	—	43	43
1,00	—	10	10	1,6	3	10	—	23	23
0,50	—	3	5	6,5	14	47	—	64	66
0,61	—	5	5	3,1	7	20	—	32	32
0,72	0,72	11	15	2,3	5	12	78	106	110
3,60	6,86	87	96	18,4	40	121	357	605	614
2,39	1,19	36	47	17,8	39	313	—	388	399
4,81	8,40	126	135	10,9	24	65	—	215	224
0,42	0,42	8	8	—	—	12	—	20	20
3,65	3,65	60	71	—	—	52	—	112	123
2,18	—	18	21	7,2	16	47	—	81	84
13,45	13,66	248	282	35,9	79	489	—	816	850
25,29	23,25	424	498	94,9	208	866	1 570	3 068	3 142

II. Předběžné ekonomické normativní podklady přímých nákladů ozimé pšenice na 1 ha —
 Normativní hektarový výnos ČSSR 4,33 t, ČSR 4,21 t, SSR 4,53 t

Pracovní operace	Pracovní souprava	Měsíc provedení	Potřeba živé práce v h	
			přímé	rozšířené
Orba střední (18—24 cm)	K-700+PN-8-35	8—9	0,79	1,02
Etapa celkem			0,79	1,02
Příprava půdy smykování a vláčení	ŠT-180+3x SyKz+6- -BTZ-630	9—10	0,40	0,60
Hnojení PH (Ø 1 t)	IFA+D-032	9—10	0,18	0,22
Zavláčení	Z-5511+BTN-480	9—10	0,62	0,88
Seť a zavláčení, nakl. a odvoz	Z-6718+3xA-201+ +4-BOPN-540	9—10	1,69	1,98
Etapa celkem			2,89	3,68
Přihnojení PH+odvoz hnojiva (100—300 kg)	letecky Z-4611+NTS-5	3—4	0,26	0,29
Ošetř. porostu válením	Z-8011+3xVLZ-170	3—4	0,30	0,44
Vláčení	Z-5611+2xbrány Radical	3—4	0,28	0,34
Postřik Retacel (4 l) Aminex (3 l)	Z-5718+KERTITOX K 20/18	4—5	0,64	0,84
Etapa celkem			1,48	1,91
Sklizeň zrna a odvoz	E-516+S-5-T	7—8	1,29	1,68
Úklid slámy	Z-6711+NTVS-4+výfuk	8—9	6,75	7,31
Předčištění zrna	ZSM-50	8—9	0,40	0,42
Sušení a dočištění	SZPŽ-8	8—9	1,68	1,84
Expedice zrna	P V3S	8—9	1,04	1,21
Etapa celkem			11,16	12,46
Úhrnem			16,32	19,07

T = traktoristé a kombajnéri O = ostatní pracovníci

Z potřeby rozš. živé práce v h připadá na		Pracovní náklady v Kčs		Potřeba pohonných látek (nafty)		Náklady traktorové práce Kčs	Ostatní materiálové náklady Kčs	Náklady celkem v Kčs	
T	O	přímé	rozšířené	litry	Kčs			přímé	rozšířené
1,02	—	9	11	21,0	46	210	—	265	267
1,02	—	9	11	21,0	46	210	—	265	267
0,60	—	4	6	6,4	14	51	—	69	71
0,22	—	2	2	0,6	1	3	665	671	671
0,88	—	6	9	3,0	7	20	—	33	36
0,77	1,21	16	19	5,8	13	38	548	615	618
2,47	1,21	28	36	15,8	35	112	1 213	1 388	1 396
0,08	0,21	6	8	1,5	4	8	279	297	299
0,44	—	3	4	6,0	13	43	—	59	60
0,34	—	3	3	2,8	6	18	—	27	27
0,42	0,42	7	9	2,2	4	11	78	100	102
1,28	0,63	19	24	12,5	27	80	357	483	488
1,20	0,48	17	21	20,9	46	473	—	536	540
7,31	—	74	80	6,2	13	40	—	127	133
0,21	0,21	4	4	—	—	1	—	5	5
0,92	0,92	17	18	—	—	18	—	35	36
1,21	—	11	13	6,7	15	35	—	61	63
10,85	1,61	123	136	33,8	74	567	—	764	777
15,62	3,45	179	207	83,1	182	969	1 570	2 900	2 928

Příspěvek se zabývá problematikou normativních ekonomických podkladů v rostlinné výrobě podle technologických systémů, metodologií tvorby normativů a uvádí konkrétní příklad ve variantním pojetí, podle něhož by mohly být konstruovány podnikové normativní hodnoty. Skutečnost se bude od normativních projekcí větší či menší mírou odchylvat, přičemž bude rozhodující směr a vzdálenost anomálie od normativního pole. V rostlinné výrobě lze předpokládat poněkud větší míru odklonů od standardizovaných normativů vzhledem k členitosti výrobních podmínek, zvýšenému působení makroklimatických vlivů a nehomogenosti technologických postupů uplatňovaných ve výrobních agrotechnických procesech.

Literatura

- BURIAN, J.: Orientační normativy vlastních nákladů v zemědělství 1979. Praha, MZVž ČSR 1979.
 KOVÁŘ, F.: Normativní podklady pro ekonomické kalkulace v rostlinné výrobě. [Závěrečná zpráva.] ÚŘŘP Praha, pracoviště Brno 1978.
 SKLENÁŘ, L.: Tvorba normativní základny ke zdokonalení plánování pomocí matematických metod a výpočetní techniky pro oblast zemědělství a výživy. [Závěrečná zpráva.] Praha, VÚEZVž 1978.

Došlo dne 11. 6. 1980

Adresa autora:

Ing. František Kovář, CSc., Ústav racionalizace řízení a práce, Smetanova 49, 656 01 Brno

V usnesení XV. sjezdu KSČ i 13. plenárního zasedání ÚV KSČ v březnu 1979 byl zdůrazněn nenahraditelný význam zemědělství pro dosažení cílů rozvoje naší socialistické společnosti, a to zejména v oblasti výživy obyvatelstva a tím i jeho životní úrovně.

K dosažení těchto cílů byly stanoveny náročné úkoly v dalším rozvoji zemědělské výroby, které byly konkretizovány pro odvětví rostlinné a živočišné výroby.

V návaznosti na zabezpečení uvedených úkolů byla přijata i opatření ke zvyšování efektivnosti zemědělské výroby. Mezi nejdůležitější z nich patří zdokonalování soustavy plánovitého řízení, metod i forem řídicí práce na všech stupních. Především se jedná o zvýšení kvality plánů, zejména dosažení lepší bilanční provázanosti jednotlivých částí plánů na základě výrobně kapacitních, objektivizovaných technicko-ekonomických normativů.

Tento požadavek se stal aktuálnějším z hlediska Souboru opatření ke zdokonalování soustavy plánovitého řízení národního hospodářství po roce 1980, obsaženém v usnesení předsednictva ÚV KSČ a vlády ČSSR ze dne 31. 1. 1980. Z tohoto dokumentu jednoznačně vyplývá, že výrazný pokrok je nutno učinit při zdokonalení normování a tvorbě ucelené soustavy progresivních norem všeho druhu.

V odvětví živočišné výroby je samozřejmostí používání technických norem, zejména ČSN 467 007 (Výživná hodnota krmiv), 467 070 (Potřeba živin pro dojnice) a dalších, avšak uplatnění ekonomických normativů je zatím ještě v začátcích.

Pro současné i výhledové potřeby zemědělských podniků, zejména však pro potřeby jejich vnitropodnikového ekonomického řízení se jeví jako velmi účelné vytvořit také v oblasti živočišné výroby soustavu ekonomických normativů, stanovených na základě použitého systému ustájení a krmení zvířat, v návaznosti na normativní údaje v naturálním vyjádření. Jedná se především o soustavu orientačních nákladových normativů, která umožní variantní sestavování kalkulací vlastních nákladů a jejich rozpočtů u jednotlivých druhů živočišných výrobků, včetně prací pomocných činností, při vnitropodnikovém plánování i rozbořech hospodaření.

PŘEHLED STAVU TVORBY NORMATIVNÍ ZÁKLADNY PRO ŽIVOČIŠNOU VÝROBU

Význam a důležitost budování komplexní normativní základny pro objektivizaci procesu řízení v celém ZPoK vedly ústřední orgány k vytvoření koordinačního centra k zajištění jednotného metodického postupu v této činnosti.

Prostřednictvím ústředně koordinované normativní činnosti byly specializovanými výzkumnými ústavy vypracovány dílčí soubory normativních údajů v naturálním vyjádření, které byly využity pro tvorbu ekonomických normativů v živočišné výrobě. Jedná se zejména o soubory normativů pro plánování reprodukce v živočišné výrobě, které již byly ověřeny v praxi, a dále o dosud neověřené soubory typových krmných dávek pro chov skotu a normativních potřeb krmiv pro chov prasat a drůbeže.

Pro současné potřeby podnikové praxe i nadpodnikových článků řízení vyvinul Burian (1979) metodu tvorby orientačních normativních nákladových kalkulací na jednotlivé zemědělské výrobky v návaznosti na typové nákladové kalkulace, které jsou vypracovány vždy ve vztahu k podmínkám základní výrobní oblasti a standardního rozmezí užítkovosti. Tyto typové kalkulace je možno modifikovat pro odlišné podmínky prostřednictvím koeficientů. Také pro odlišnou technicko-organizační úroveň v živočišné výrobě lze v tomto případě použít k úpravě typových kalkulací koeficientů, diferencovaných podle potřeby živé práce.

Ke stanovení nákladových normativů podle jednotlivých technologických systémů a podle typů krmné dávky u příslušných druhů a kategorií hospodářských zvířat, které by měly sloužit pro objektivizaci úkolů pracovních kolektivů v rámci vnitropodnikového ekonomického řízení, je žádoucí vycházet z peněžního vyjádření naturálních norem potřeby živé a zhmotnělé práce, vztažených ke konkrétním podmínkám. Takto konstruované ekonomické normativy by představovaly zpodrobnění uvedených orientačních normativních nákladových kalkulací pro vnitropodnikovou oblast řízení. V návaznosti na aspekty použití nelze přistupovat k takové tvorbě nákladových normativů jen se zřetelem na nejprogresivnější způsoby ustájení, zabezpečované novou investiční výstavbou a systémy krmení zvířat pomocí drazé upravených koncentrovaných krmiv, ale také z pohledu využití přírodních podmínek, přirozených zdrojů krmiv, vhodného a v praxi osvědčeného plemene a užitékového směru zvířat a rovněž vhodného způsobu ustájení, který zabezpečí vedle vyšší produktivity živé práce především dosažení maximální produkce.

NÁVRH METODICKÉHO POSTUPU KONSTRUKCE EKONOMICKÝCH NORMATIVŮ NA ZÁKLADĚ POUŽITÉ TECHNOLOGIE VÝROBY

Živočišná výroba je provozována v nejrůznějších podmínkách, které vytvářejí mnoho variant řešení. K odlišnostem dochází zejména mezi druhem a technickým vybavením stájí pro zvířata, mezi způsobem technologické dopravy, mezi plemenem ustájených zvířat i druhy a kvalitou použitých krmiv. Uvedené podmínky, především pak použitý technologický systém, dlouhodobě ovlivňují produktivitu živé práce a do značné míry i nákladovost příslušného produktu živočišné výroby.

Důležitým předpokladem pro uplatnění ekonomických normativů ve vnitropodnikovém řízení je jejich aplikovatelnost v místních výrobních podmínkách. Proto musí metodický postup tvorby ekonomických normativů, určený pro vnitropodnikové plánování a řízení, respektovat také tyto podmínky.

Modifikovatelnost ekonomických normativů je podmíněna jejich stavebnicovým uspořádáním v členění nákladových položek podle platného

oborového kalkulačního vzorce, v některém případě ještě větší podrobnosti těchto položek. Přitom je ke každé nákladové položce vázán vlastní metodický postup jejího normativního vyjádření.

Pro účinné využívání ekonomických normativů v současné velmi rozdílné úrovni intenzity živočišné výroby je také nezbytné, aby byly diferencovány podle měnící se užítkovosti zvířat.

Značná variabilita systému technologie i krmení a velmi rozdílné, málo podrobné a někdy i nepřesné údaje o skutečné spotřebě živé a zhmotnělé práce, které v takto konkrétně odlišených systémech představují hlavní a často jediný prostředek k ověření konstruovaných ekonomických normativů, jim umožňují přiznat pouze orientační charakter.

Tvorba ekonomických normativů, v současné době především orientačních nákladových normativů, diferencovaných u jednotlivých druhů a kategorií hospodářských zvířat podle použitého technologického systému a typu krmné dávky, v chovu skotu i podle přírodních podmínek, je založena převážně na peněžním vyjádření naturálních normativů potřeby živé práce a materiálů. Jedná se o stanovení normativní výše hlavních nákladových položek v živočišné výrobě, a to pracovních nákladů a potřeby krmiv a steliv.

ORIENTAČNÍ NORMATIVY PRACOVNÍCH NÁKLADŮ OŠETŘOVATELŮ ZVÍŘAT A OSTATNÍCH PRACOVNÍKŮ

Vyjádření orientačních normativů přímých pracovních nákladů (položky „přímých mezd“ oborového kalkulačního vzorce) vychází u ošetřovatelů zvířat z podrobného členění normativní potřeby času a na základě toho stanovené normy obsluhy v daném stavebně dispozičním řešení a technickém vybavení objektu živočišné výroby i v dané organizaci pracovního a výrobního procesu na straně jedné a z roční nákladové odměny pracovníka na straně druhé.

Způsob stanovení orientačních normativů pracovních nákladů ošetřovatelů pro různé stáje je možno odvodit z následujícího příkladu čtyřřádeho kravína K-174.

V úvodu předpokládejme, že norma obsluhy byla již pro tyto podmínky stanovena podle obecně platného a v praxi používaného postupu s využitím konkrétních hodnot potřeby času u jednotlivých pracovních operací. V našem případě činí 15 dojníc na 1 ošetřovatele.

Výše roční nákladové odměny 1 pracovníka bez dovolené, která patří v kalkulaci nákladů do položky „výrobní režie“ (přesněji vymezeno týká se 1 pracovního místa ošetřovatele v rozsahu celoročního fondu pracovní doby), vychází z konkrétního zařazení ošetřovatelů do příslušné tarifní třídy. V našem případě byla pro člena JZD zařazeného do V. tarifní třídy 3. tarifní stupnice se sazbou 7,20 Kčs na hodinu při ročním fondu pracovní doby 2 210 hodin, se započtením 15 % úkolového nadvýdělků a 30 % premií k tarifní odměně a s doplněním příslušných příplatků, vypočtena celková roční odměna ve výši 25 168 Kčs.

Z takto vypočtené roční nákladové odměny 1 ošetřovatele a počtu jím ošetřovaných zvířat (normy obsluhy) je možno stanovit orientační normativ pracovních nákladů v propočtu na 100 krmných dnů ($N_{PN\ KD}$)

i na jednotku výrobku, který je součástí orientační normativní kalkulace přímých nákladů (viz tab. II):

$$N_{PN\ KD} = \frac{O}{N_o \cdot 365} \cdot 100 = \frac{25\ 168}{15 \cdot 365} \cdot 100 = 460 \text{ Kčs}$$

Orientační normativ pracovních nákladů na 1 litr mléka při průměrné roční dojivosti 1 dojnice 3 050 litrů ($N_{PN\ l}$):

$$N_{PN\ l} = \frac{O}{N_o \cdot U_o} = \frac{25\ 168}{15 \cdot 3050} = 0,55 \text{ Kčs}$$

kde O — roční nákladová odměna 1 pracovníka v Kčs

N_l — norma obsluhy v kusech

U_o — roční dojivost 1 dojnice v litrech

Nedílnou součástí stanovení orientačních normativů přímých pracovních nákladů jsou i pracovní náklady ostatních pracovníků (také nepřímých výrobních pracovníků — traktoristů, řidičů, závozníků, opravářů apod.), kteří zabezpečují provoz daného objektu živočišné výroby.

Také při jejich kvantifikaci je možno použít obdobný postup jako u ošetřovatelů, avšak vzhledem ke značné diferenciaci v jejich zařazení do tarifních tříd pro odměňování lze doporučit stanovení průměrné tarifní třídy.

Normativní počet těchto pracovníků podle profesí je možno v této etapě řešení odvozovat od orientačních normativů jejich stavů, vypracovaných Ústavem racionalizace řízení a práce v Praze (Ryška 1979).

ORIENTAČNÍ NORMATIVY POTŘEBY KRMIV V PENĚŽNÍM VYJÁDRĚNÍ

Stanovení orientačních normativů potřeby krmiv vychází z podrobného naturálního vyjádření optimalizovaných typových krmných dávek v chovu skotu a normativů potřeby krmiv v chovu prasat a drůbeže. Pokladem pro peněžní vyjádření potřeby krmiv je tzv. zkrmitelné množství, tj. množství krmiv, které je nutno zvířatům podle jejich fyziologických potřeb dodat, a dále koeficienty pro přepočítání tohoto množství u sušených, silážovaných či jinak upravovaných krmiv na původní hmotu čerstvě sklizeného krmiva.

Ocenění krmiv zařazených do krmné dávky je v podmínkách změny ekonomických nástrojů stanoveno diferencovaně:

a) v cenové úrovni roku 1979 u odbytových cen nakupovaných krmiv a v úrovni stálých cen krmiv vlastní výroby z roku 1967 včetně nákladů na sušení, silážování, senážování a tvarování krmiv;

b) v cenové úrovni roku 1980, a to jak s použitím nových odbytových cen nakupovaných krmiv, tak i nových stálých zúčtovacích cen u krmiv vlastní výroby.

Dvojí ocenění krmiv umožní v konkrétních případech nejen vyhodnocení dosažené efektivity ve spotřebě krmiv v uplynulém období, ale i ověření jejich normy v naturálním vyjádření ve vztahu ke kvalitě krmiv pro objektivní plánování jejich potřeby v nové cenové úrovni.

V tab. I jsou uvedeny příklady krmných dávek pro dojnice v letním a zimním krmném období se zřetelem k výrobní oblasti a hmotnosti dojnic

I. Orientační normativy potřeby krmiv pro dojnice v naturálním a peněžním vyjádření, stanovené na základě optimalizovaných typových krmných dávek v závislosti na přírodních podmínkách, krmném období a hmotnosti dojnice

Kategorie chovu skotu: dojnice

Průměrná živá hmotnost: 550 kg

Užitkovost za 1 den v laktaci: 10 l

Výrobní oblast: bramborářská + horská

Druh krmiva (sušina v %)	Cena za 1 tunu		Denní krmná dávka pro letní krmné období			Denní krmná dávka pro zimní krmné období		
	1979	1980	zkrmitelné množství kg	cena (1979) celkem Kčs	cena (1980) celkem Kčs	zkrmitelné množství kg	cena (1979) celkem Kčs	cena (1980) celkem Kčs
Červený jetel — zelená píce	100	150	36,70	3,67	5,50			
Jetelotravní seno	400	600				2,50	1,00	1,50
Jetelotravní senáž	253	367				12,40	3,14	4,55
Kukuřičná siláž (20)	155	160				22,00	3,41	3,52
Kukuřičná siláž (25)	180	186	8,80	1,58	1,64			
Krmná sláma	160	180	0,60	0,10	0,11	0,60	0,10	0,11
Pšeničný šrot	1700	1550				0,80	1,36	1,24
Ječný šrot	1400	1550				0,80	1,12	1,24
Doplňková směs pro dojnice — bílkovinná — DOB	1470	1700	0,50	0,74	0,85			
Minerální krmná přísada — MKP 3	2660	1970	0,08	0,21	0,16	0,10	0,27	0,20
Krmná sůl	450	450	0,04	0,02	0,02	0,05	0,02	0,02
Úhrnem krmiva na 1 KD	×	×	×	6,32	8,28	×	10,42	12,38

pro základní úroveň užitkovosti. Krmné dávky odpovídají více současným možnostem zemědělských podniků, tj. použití obchodních krmných směsí, avšak lze využít i publikované typové krmné dávky, které odpovídají perspektivním systémům výživy zvířat (Mikoška a kol. 1976). U těchto dávek je základem celoročně zkrmovaná kukuřičná siláž, přičemž je taková krmná dávka, vedle dalších druhů objemných krmiv, doplněna tzv. vyrovnávací směsí, složenou převážně z jadrných a koncentrovaných krmiv vlastní výroby.

Při aplikaci dané krmné dávky pro vyšší úroveň užitkovosti je nutno zabezpečit přídavek obchodních produkčních směsí (např. DOG, DOB apod.), které jsou již nadstavbou základních krmných dávek, a to u dojníc ve výši 0,45 kg těchto směsí na 1 litr mléka nad 10 litrů průměrné dojivosti.

V orientační normativní kalkulaci (tab. II) je možno využít stanovené orientační normativy potřeby krmiv jak k její diferenciaci podle krmných období, tak i k výpočtu celoročního úhrnu v poměru podle krmných období.

Podobným způsobem je možno přistoupit ke stanovení orientačních normativů potřeby krmiv i u ostatních kategorií chovu skotu, prasat a drůbeže.

ORIENTAČNÍ NORMATIVY OSTATNÍCH POLOŽEK VLASTNÍCH NÁKLADŮ

Orientační nákladové normativy jsou však nejen oceněné naturální normy potřeby živé práce a materiálů, ale jsou i peněžním vyjádřením ostatních položek vlastních nákladů, jejichž naturální formu lze jen obtížně stanovit.

Podle platného oborového kalkulačního vzorce mezi tyto položky patří „ostatní přímý materiál a výrobky, opravy a udržování, odpisy základních prostředků a zvířat, ostatní přímé náklady, výrobní a správní režie“. Ke konstrukci orientačních normativů těchto nákladových položek je třeba přistupovat diferencovaně podle charakteru každé položky.

Normativní vyjádření položky odpisů základních prostředků lze odvíjet od stanovených odpisových sazeb jednotlivých druhů základních prostředků diferencované za stavební a technologickou část objektů živočišné výroby v závislosti na skutečné výši jejich pořizovací nebo reprodukční pořizovací ceny. Lze předpokládat, že postupný vývoj směřující k větší unifikaci jak budovaných objektů, tak i použitých technologických systémů povede také k větší normalizaci v rozpočtových nákladech a tím i k možnosti objektivněji a směrodatněji stanovit normativní výši odpisů.

Značná složitost a různorodost náplně dalších položek vlastních nákladů živočišných produktů umožňuje v současné fázi řešení jen v některých případech stanovit jejich normativní výši v závislosti na naturálních normativech nebo z konkrétního nákladového vztahu. Takto lze kvantifikovat např. změnu části položky ostatních přímých nákladů, a to podílu příspěvku na sociální zabezpečení družstevních rolníků, v uvažované průměrné výši 21,5 % z přímých pracovních nákladů namísto dosavadních 12,5 %.

U ostatních položek je možno z těchto důvodů použít v této fázi řešení k vyjádření jejich orientační normativní výše především progresivní

II. Orientační normativní kalkulace přímých nákladů na modelové podmínky ustájení a krmení dojníc

Ustájení: K 174 — průjezdná čtyřřadá stáj, vazné stelivové ustájení, mobilní krmná linka, dojení do konví, oběžný shrnovač chlévské mrvy

Výrobní oblast: bramborářská + horská

Počet krmných dnů v období: letní 100
zimní 265

Položka odborového kalkulačního vzorce pro kalkulaci vlastních nákladů		Cenová úroveň r. 1979			Cenová úroveň r. 1980		
		výše nákladových položek v závislosti na průměrné roční dojivosti dojníc ¹⁾					
		3050	3355	3660	3050	3355	3660
Orientační nákladový normativ v Kčs na 100 KD							
Krmiva a steliva	letní krmné období	668	734	800	864	941	1018
	zimní krmné období	1078	1144	1210	1274	1351	1428
	celkem za rok	966	1032	1098	1162	1239	1316
Ostatní přímý materiál a výrobky		35	35	35	35	35	35
Přímé mzdy	ošetřovatelů	460	460	460	460	460	460
	ostatních pracovníků	109	109	109	109	109	109
Opravy a udržování		50	50	50	50	50	50
Odpisy základních prostředků		49	49	49	49	49	49
Ostatní přímé náklady	prvotní	325	325	325	376	376	376
	druhotné	85	85	85	85	85	85
Přímé náklady	letní krmné období	1781	1847	1913	2028	2105	2182
	zimní krmné období	2191	2257	2323	2438	2515	2592
	celkem za rok	2079	2145	2211	2326	2403	2480
Orientační nákladový normativ v Kčs na liter							
Krmiva a steliva	letní krmné období	0,80	0,80	0,80	1,04	1,03	1,02
	zimní krmné období	1,29	1,24	1,21	1,53	1,47	1,43
	celkem za rok	1,16	1,12	1,10	1,39	1,35	1,31
Ostatní přímý materiál a výrobky		0,04	0,04	0,03	0,04	0,04	0,03
Přímé mzdy	ošetřovatelů	0,55	0,50	0,46	0,55	0,50	0,46
	ostatních pracovníků	0,13	0,12	0,11	0,13	0,12	0,11
Opravy a udržování		0,06	0,05	0,05	0,06	0,05	0,05
Odpisy základních prostředků		0,06	0,05	0,05	0,06	0,05	0,05
Ostatní přímé náklady	prvotní	0,39	0,36	0,33	0,45	0,41	0,38
	druhotné	0,10	0,09	0,08	0,10	0,09	0,08
Přímé náklady	letní krmné období	2,13	2,01	1,91	2,43	2,29	2,18
	zimní krmné období	2,62	2,45	2,32	2,92	2,73	2,59
	celkem za rok	2,49	2,33	2,21	2,78	2,61	2,47

V položce „krmiva a steliva“ je navíc proti údajům z tab. I připočtena spotřeba podestýlky (3 kg na KD při stálé zúčtovací ceně 120 Kčs za t, tj. 0,36 Kčs na KD)

¹⁾ Odpovídá průměrné denní dojivosti v laktaci 10,11 a 12 litrů mléka při normované délce laktace 305 dnů. V období stání na sucho (60 dnů) je použit stejný normativ potřeby krmiv jako v laktaci.

údaje zjištěné v praxi v odpovídajících systémech ustájení příslušného druhu a kategorie chovu skotu, prasat nebo drůbeže s přihlédnutím ke změnám v úrovni ekonomických nástrojů od 1. 1. 1980.

Objektivněji však nelze dosud v této podrobnosti stanovit normativní úroveň režijních nákladů, a to jak vzhledem k nízké reprezentativnosti a rozdílné úrovni zjištěných výsledků z vlastního výzkumu vybraných objektů živočišné výroby, tak i vzhledem ke změnám v ekonomických nástrojích, které se promítly v této nákladové položce a které nelze dosud objektivně kvantifikovat (např. zvýšení poplatků za služby spojů, zvýšení příspěvků na sociální zabezpečení družstevních rolníků připadajících na režijní odměny apod.). K orientaci u této položky mohou sloužit údaje zjištěné v rámci vybraného souboru JZD v ČSSR, které sledují vlastní náklady podle jednotlivých živočišných produktů.

SESTAVOVÁNÍ KALKULACÍ PŘÍMÝCH NÁKLADŮ ŽIVOČIŠNÝCH VÝROBKŮ NA MODELOVÉ PODMÍNKY USTÁJENÍ A KRMENÍ ZVÍŘAT

Konstrukce hlavních orientačních nákladových normativů na základě naturálních norem a progresivních údajů ze zemědělské praxe v závislosti na použitém technologickém systému vyúsťuje v sestavení kalkulací přímých nákladů na modelové podmínky ustájení a krmení zvířat pro potřeby vnitropodnikového plánování a řízení živočišné výroby.

Takto stanovené normativy lze již v této fázi s větší či menší nepřesností vztahovat k dosažené užítkovosti zvířat a určit podle nich plánovanou potřebu nákladů v chovu skotu, prasat a drůbeže nejen podle vnitropodnikových ekonomických jednotek za rok celkem, ale i na kratší časové úseky (krmná období, příp. měsíce nebo čtvrtletí).

K takovému použití stanovených orientačních nákladových normativů slouží pro rychlejší orientaci sestavené kalkulace přímých nákladů na modelové podmínky ustájení a krmení zvířat v propočtu nákladů na 100 krmných dnů a na jednotku výrobku.

V tab. II je uveden příklad kalkulace přímých nákladů na modelové podmínky ustájení dojníc v návaznosti na tabulku krmných dávek (tab. I).

Uvedené kalkulace přímých nákladů je možno orientačně doplnit o položky režijních nákladů, příp. i o odpočet nákladů na vedlejší výrobek pomocí stálých zúčtovacích cen k získání vlastních nákladů na hlavní výrobek.

APLIKACE A VYUŽÍVÁNÍ EKONOMICKÝCH NORMATIVŮ VE VNITROPODNIKOVÉM ŘÍZENÍ ZEMĚDĚLSKÝCH PODNIKŮ

Součástí metodického přístupu k tvorbě ekonomických normativů na základě použitého technologického systému v živočišné výrobě je i návrh na využití stanovených orientačních nákladových normativů a kalkulací nákladů v operativním plánování živočišné výroby.

Uvedený přístup sleduje dvě hlavní oblasti aplikace:

a) při sestavování rozpočtů přímých nákladů podle vnitropodnikových ekonomických jednotek v živočišné výrobě;

b) při postupné kalkulaci vlastních nákladů na živočišné výrobky a zvířata, které v určitém úseku reprodukčního procesu jsou předávány

jako meziprodukt (mezi vnitropodnikovými útvary) nebo jako finální produkt (např. ze zemědělského podniku do kooperačního výrobního zařízení), jako podklad pro tvorbu vnitropodnikových, příp. kooperačních cen.

Použití ekonomických normativů konstruovaných na základě technologického systému a typu krmné dávky ve vnitropodnikovém plánování umožní objektivněji stanovit úkoly pracovním kolektivům, příp. i jednotlivcům v ekonomické oblasti a hodnotit jejich plnění s vazbou na hmotnou zainteresovanost.

SOUHRN

Článek je zaměřen na problematiku tvorby orientačních ekonomických, zejména nákladových normativů v živočišné výrobě, a to na základě normativů v naturálním vyjádření, v závislosti na použitém technologickém systému a typu krmné dávky.

Uvádí metodický přístup k tvorbě jednotlivých nákladových položek i k sestavování kalkulací nákladů s možností aplikace v konkrétních podmínkách živočišné výroby.

Jeho součástí je i návrh na využití stanovených orientačních nákladových normativů a kalkulací přímých nákladů v operativním plánování hodnotové stránky živočišné výroby.

Literatura

BURIAN, J.: Orientační normativy vlastních nákladů v zemědělství 1979. Praha, MZVŽ ČSR 1979.

JUŘICA, A.: Normativní podklady pro ekonomické kalkulace a operativní plánování v živočišné výrobě. [Závěrečná zpráva.] ÚRŘP Praha, pracoviště Brno 1980.

MÍKOŠKA, F. a kol.: Výživa skotu, prasat a výroba krmiv v podmínkách zemědělské velkovýroby. Pohořelice, VÚVZ 1976.

RYŠKA, B.: Orientační normativy stavů NVP v chovu skotu. Hospodářský zpravodaj, 11, 1979, č. 24.

Došlo dne 31. 7. 1979

Adresa autora:

Ing. Alois Juřica, CSc., Ústav racionalizace řízení a práce, Smetanova 49, 656 01 Brno

Tvorba ekonomických normativů v živočišné výrobě na základě použitého technologického systému

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 259—267. — 2. tab., lit. 4

zemědělství, živočišná výroba, náklady, živá práce, normativy, metodologie, aspekty aplikace

Příspěvek se zabývá metodologií tvorby ekonomických (především nákladových) normativů v živočišné výrobě. Vychází z naturálních norem potřeby živé práce a materiálů a respektuje použitý technologický systém. Uvádí možnosti využití stanovených normativů při kalkulaci a rozpočtech nákladů ve vnitropodnikovém řízení zemědělských podniků.

Řídící činnost vedoucích pracovníků představuje jeden z klíčových bodů v období vědeckotechnické revoluce, který rozhoduje o efektivnosti výrobního a pracovního procesu a o realizaci ekonomického i sociálního programu naší společnosti. Československé zemědělství prochází v současnosti výraznými změnami, podmíněnými specializací, kooperací a integrací zemědělské výroby. Tyto změny se odrážejí zejména ve vnitropodnikové sféře řízení, přičemž postupné zdokonalování systému vnitropodnikové organizace a řízení spolu se zvyšováním účinnosti řídicí práce vedoucích pracovníků patří mezi důležité neinvestiční rezervy rozvoje zemědělství.

Cílem našeho výzkumného úkolu (Chalupa, Horská 1978, 1979), řešeného v letech 1976—1979, bylo poskytnout na základě nosné výzkumné metodologie poznatky o psychologické stránce řídicích činností vedoucích pracovníků státního a družstevního sektoru zemědělské výroby. Potřeba takto orientovaného výzkumu byla podtržena rovněž skutečností, že dosud nebyla v resortu zemědělství u nás ani v zahraničí uskutečněna systematická psychologická studie, založená na strukturální srovnávací analýze řídicí činnosti ve vnitropodnikové sféře řízení.

METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA VÝZKUMU

Psychologické koncepty řídicí činnosti mohou vycházet z různých aspektů: z funkce organizace ve společnosti, z regulační úlohy řízení, z úlohy lidského činitele či osobnostního faktoru v řízení, z postavení člověka v organizaci apod.

V našem výzkumu řídicích činností jsme vycházeli z marxistické koncepty této činnosti, tedy z těchto předpokladů:

1. Řídící činnost se jako ostatní pracovní činnosti vyznačuje určitou strukturou a funkčním průběhem, které vyjadřují reálné vztahy mezi řídicím subjektem a řízeným objektem.

2. Řídící činnost je determinována řadou činitelů, zejména konkrétním typem organizace, uplatňovaným způsobem organizace a řízení, dále funkčním postavením řídicího pracovníka v organizační struktuře vertikální i horizontální (oblast řízení), jeho kvalifikací, věkem, osobnostním zaměřením a vlastnostmi osobnosti.

3. Osobnostní vlastnosti mohou naopak ovlivňovat způsob řízení a jeho výsledky, např. v souvislosti se stylem řízení, úspěšností vedoucího pracovníka, efektivností řízení a prosperitou podniku.

4. Kromě daných organizačních a personálních podmínek zemědělského podniku je třeba brát v úvahu i výsledky, cíle sledované v řídicím procesu. Tento proces je z hlediska lidského činitele procesem aktivním a výběrovým, zaměřeným určitým směrem a plněním úlohy nejen ekonomické, výrobní a technické, ale i prognostické, sociální, výchovné a stimulační.

POUŽITÁ METODIKA A VÝZKUMNÝ SOUBOR

Výzkumný soubor zahrnul 248 řídicích pracovníků zemědělských podniků Jihomoravského a Severomoravského kraje (z toho 134 pracovníky čtyř státních statků o průměrném věku 43 roky a 114 pracovníků osmi JZD o průměrném věku 38 roků).

Rozsáhlý projekt úkolu byl realizován za pomoci programu pro počítač IBM (prom. mat. P. Kadeřábek). V rámci multivariačního facetového projektu byly sledovány rozdíly 95 kvantitativních proměnných činnosti a osobnosti vedoucích pracovníků (získaných na základě individuálně administrovaných listin).

Kvantitativní proměnné zahrnovaly:

1. zjištění míry spotřebovaného času pro jednotlivé druhy pracovních činností a řídicích činností (32 proměnných, vyjadřovaných procentuální spotřebou z 8,5 h);

2. vymezení stupně psychických a fyzických nároků prováděné práce (27 proměnných, vyjadřovaných na standardní škále);

3. zjištění zaměření osobnosti pracovníka pomocí psychodiagnostických metod — Superův dotazník pracovních hodnot, Bassův Orientační inventář, zájmový dotazník, Fiedlerova škála stylu vedení (34 proměnných);

4. věk a délku praxe pracovníka.

Kategorizace všech pracovníků byla provedena podle těchto hledisek: sektor zemědělské výroby (státní, družstevní), stupeň řízení (vrcholový, střední, nižší), oblast řízení (všeobecné řízení a šest speciálních oblastí), vzdělání, věk a praxe pracovníka, způsob vnitropodnikového řízení, velikost a prosperita podniku.

Výzkumná metodologie byla založena na srovnávací analýze, která zahrnovala jednak výpočet reprezentativních hodnot pro všechny kvantitativní proměnné (pro celý soubor, pro soubory státního a družstevního sektoru i v každé klasifikační subkategorii) a dále srovnání významnosti rozdílů průměrných hodnot všech proměnných pomocí *t*-testů (více než 8000).

DOSAŽENÉ VÝSLEDKY

Vzhledem k rozsáhlosti dosažených výsledků lze v tomto sdělení podat jen základní informace, čímž do jisté míry dochází ke zjednodušení představy o konkrétní náplni pracovní a řídicí činnosti a jejích determinantách ve všech sledovaných kategoriích řídicích pracovníků (podrobněji Chalupa, Horská 1978, 1979).

V souboru bylo především zjištěno, že vedoucí pracovníci jednotlivých řídicích stupňů a oblastí řízení obou typů hospodaření věnují řídicí činnosti maximálně 35 % svého pracovního času, ve zbylém čase vykonávají administrativní (24 %), odborné technicko-technologické (16 %), ekonomické (8 %) činnosti, služební cesty a vnější činnost (9 %), ostatní činnosti (8 %).

Podíl řídicích činností v celkové náplni práce je rozdílný podle sektorů i podle jednotlivých kategorií pracovníků, není však nejvyšší v kategorii vrcholového a všeobecného řízení. Narůstá tedy směrem k nižším stupňům (maximum na středním stupni řízení) a v oblasti řízení výrobních úseků (rostlinná a živočišná výroba a technické služby).

Pro posouzení vztahu úkolů koncepčního a operativního řízení je rozhodující zejména struktura vlastní řídicí činnosti, která vyjadřuje také stupeň zprostředkovanosti, resp. bezprostřednosti řízení. K nárůstu objemu úkolů koncepčního řízení dochází podle očekávání na vrcholovém řídicím stupni, avšak podíl těchto úkolů ve struktuře řídicí činnosti je dosti nízký (3 %). Stejně tak objem úkolů charakteru sociálního řízení (vedení a výchova lidí, stimulace a motivace, podpora účasti pracujících na řízení aj.) je zatím minimální (1–3 %) zejména na středním a základním stupni řízení výrobních úseků, tedy u liniových řídicích pracovníků.

Metoda spotřeby času na jednotlivé skupiny pracovních činností a řídicí úkoly ukázala vysokou diskriminační schopnost s ohledem na použítá kritéria.

Vcelku se ukázalo, že nejlépe diferencují mezi jednotlivými kategoriemi řídicích pracovníků kvantitativní ukazatele spotřeby času na jednotlivé okruhy pracovní činnosti (v družstevním sektoru 19,7 a ve státním sektoru 25,5 % významných rozdílů podle *t*-testu) a na jednotlivé řídicí činnosti (15,5–17,7 % významných rozdílů podle *t*-testu). Poměrně dobře také rozlišovalo vymezení psychických a fyzických nároků práce a preference pracovních hodnot. Minimální rozlišovací schopnost vykazovaly metody měření stylu vedení.

Pokud jde o klasifikační kritéria, pak se největší difference ukázaly mezi různými stupni řízení (18,9–23,1 % významných diferencí podle *t*-testu), dále mezi různými oblastmi řízení (14,0 až 17,7 % významných rozdílů), mezi pracovníky s různou délkou praxe, mezi pracovníky různých věkových stupňů a nejméně rozdílů bylo mezi pracovníky s různým stupněm vzdělání.

S ohledem na vertikální organizaci zemědělského podniku (kritérium „stupeň řízení“) se na základě statistické analýzy výrazně oddělily struktury řídicích úkolů, charakterizující tři hlavní směry řídicí činnosti: koncepční řízení podniku (typické pro vrcholový řídicí stupeň); operativní řízení výroby (typické pro střední řídicí stupeň) a řízení práce podřízených (typické pro střední a základní řídicí stupeň). Každému z těchto stupňů odpovídají kromě specifických struktur pracovní náplně a řídicí činnosti také určité rysy zaměřenosti osobnosti vedoucího pracovníka spolu se stupněm psychické náročnosti práce.

V klasifikaci podle oblastí řízení (horizontální struktura) se vydělily svazky činností a psychologických determinant, které vytvářejí diferencovaný profil následujících pěti úseků: všeobecné řízení výroby, řízení výrobních úseků (podobný profil pro vedoucí pracovníky rostlinné výroby,

živočišné výroby a technických služeb), dále řízení technického rozvoje, řízení ekonomiky a řízení kádrové a personální práce.

Rozdíly profilů vedoucích pracovníků podle věku a praxe jsou podobné, jsou jednak dány vývojově věkovými zvláštnostmi a generačními rozdíly, ale souvisejí také s postavením v řídicí struktuře a s dosaženou kvalifikací. Mladší pracovníci s kratší praxí vykazují větší objem odborných technických činností a nárůst úkolů operativního řízení. Starší pracovníci vykonávají více úkolů koncepčního typu, zvětšuje se zde objem času na veřejné a politické činnosti, služební cesty a úkoly spojené s reprezentací podniku. V oblasti psychických požadavků a zaměřenosti osobnosti je patrné, že s věkem se mění osobnostní vlastnosti v pracovní, motivační i sociální sféře.

Podle dosaženého vzdělání se neliší výrazně struktura celkové náplně práce, ale rozdíly se objevují ve struktuře řídicí činnosti (u vysokoškolačků je to např. vyšší objem koncepčních úkolů, prvků sociálního řízení, sebevzdělávání, inovační činnosti apod.), dále v psychické náročnosti vykonávané práce a zaměření osobnosti (vysokoškolačci vykazují vyšší zájem o práci, jsou progresivnější, intelektuálně, heuristicky a tvořivě orientovaní). Z výsledků je patrné, že vzdělání ovlivňuje zejména styl řídicí práce, osobnostní zaměření a částečně také profesionální kariéru.

Vnitropodnikový systém organizace a řízení (odvětvový, kombinovaný) se neukázal z hlediska zjišťovaných proměnných a metodického projektu závažným kritériem pro diferenciaci řídicích pracovníků.

Velikost zemědělského podniku ovlivňuje v našem výzkumu strukturu řídicích činností, úroveň psychické náročnosti a styl vedení podřízených. V menších podnicích (do 2500 ha z. p.) vzhledem k minimální zprostředkovanosti řídicí práce mají řídicí úkoly převážně charakter operativního řízení. Psychická náročnost práce zde dosahuje relativně nízkých hodnot a styl vedení podřízených vykazuje orientaci na splnění svěřeného cíle (orientace na úkol). Naproti tomu ve velkých podnicích (nad 5000 ha) se zvyšuje podíl času věnovaný koncepčním úkolům, zdokonalování organizace, racionalizaci a inovaci výroby, poradám, přejezdům při návštěvách provozů apod. V souvislosti s velikostí podniku se zvyšují požadavky na sociální schopnosti a schopnost odolávat zátěži a stresovým situacím. Styl vedení podřízených je orientován na vytváření optimálních mezilidských vztahů a na uspokojování sociálních potřeb.

Prosperita zemědělského podniku se vztahuje zejména k motivačním charakteristikám a zaměření osobnosti a také k úrovni dosaženého vzdělání vedoucího pracovníka. Pracovníci dobře hospodařících zemědělských podniků v našem výzkumu vykazují v pracovní náplni vyšší podíl řídicích činností, ve struktuře řídicí činnosti převahu úkolů operativního řízení výroby, dále vyšší vzdělání a v oblasti osobnostního zaměření výkonovou (cílovou), pracovní seberealizační, heuristickou a tvořivou orientaci.

Sektor zemědělské výroby způsobuje rozdíly proměnných na středním i základním řídicím stupni a v kategorii řídicích pracovníků s krátkou dobou praxe ve struktuře pracovní a řídicí činnosti. V ostatních kategoriích vedoucích pracovníků jsou struktury z hlediska diferenciacie obou typů hospodaření relativně invariantní.

Z hlediska komparace kvalifikačních ukazatelů (věk, vzdělání) lze soudit, že obnova kvalifikovaných řídicích kádrů na středním a základním

stupni řízení probíhá rychleji v družstevním sektoru, kde je také příznivější struktura pracovní náplně mladých vedoucích pracovníků než v sektoru státním.

SOUHRN

Výzkumná studie se opírala o systémový a strukturální srovnávací přístup k činnosti vedoucích pracovníků zemědělských podniků. Byly zjištěny nejdůležitější objektivní a subjektivní faktory, které determinují povahu řídicích činností a zaměření osobnosti v souboru 248 řídicích pracovníků státního a družstevního sektoru.

Uplatněný metodologický přístup a metodický projekt umožnil získat jednak plastický a diferencovaný obraz konkrétních struktur pracovní činnosti řídicích pracovníků v závislosti na zvolených kritériích diferenciaci a jednak srovnáváním dospět k poznání obecnějších závislostí a zákonitostí. Nejvýraznější rozdíly zkoumaných proměnných jsou dány stupněm a oblastí řízení v zemědělském podniku. Celková struktura práce a řídicí činnosti je však ovlivňována také věkem, délkou praxe a vzděláním vedoucích pracovníků, stejně významně také objektivními organizačními podmínkami (sektor zemědělské výroby, velikost a prosperita podniku apod.). Byl prokázán významný podíl zaměření osobnosti vedoucího na dosažovaných výrobních výsledcích podniku či úseku.

Poznatky výzkumu mohou být využity praxí v oblasti zdokonalování řídicích struktur na vnitropodnikové úrovni, při zvyšování účinnosti řídicí práce vedoucích pracovníků a stejně tak na úseku kádrové a personální práce v zemědělských podnicích (zejména k efektivnímu hodnocení práce vedoucích, při zvyšování jejich kvalifikace, v přípravě kádrových rezerv apod.). Pro další výzkum představují dosažené výsledky východisko v oblasti profesiografických analýz a při vypracování profilů funkčních míst vedoucích pracovníků zemědělských výrobních organizací.

Literatura

- CHALUPA, B.—HORSKÁ, H.: Analýza řídicích činností v zemědělské výrobě z hlediska psychologie práce. [Závěrečná zpráva.] Brno, ÚŘŘP 1979.
CHALUPA, B.—HORSKÁ, H.: Vymezení povahy řídicích činností v zemědělské výrobě z hlediska psychologie práce. [Závěrečná zpráva.] Brno, ÚŘŘP 1978.

Došlo dne 11. 6. 1980

Adresa autorů:

PhDr. Hana Horská, Ústav racionalizace řízení a práce, Smetanova 49, 656 01 Brno
doc. dr. Bohuslav Chalupa, CSc., filozofická fakulta Univerzity J. E. Purkyně, Arne Nováka 1, 602 00 Brno

Psychologická analýza řídicích činností v zemědělském podniku

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 269—273,—lit. 2

zemědělství, řízení, řídicí kádry, psychologie, analýza, syntéza, výběrové šetření

Autoři referují o výsledcích psychologického výzkumu řídicí činnosti 248 vedoucích pracovníků státního a družstevního sektoru zemědělské výroby, uskutečněného v letech 1976—1979. Srovnávací výzkum dospěl k určení struktury řídicí činnosti, vytyčil hlavní svazky činností, vlastností osobnosti a ostatních psychologických předpokladů v jednotlivých kategoriích vedoucích pracovníků zemědělských podniků.

KOVÁŘ F., Ústav racionalizace řízení a práce, Smetanova 49, 656 01 Brno

K tvorbě ekonomických normativů v rostlinné výrobě se zřetelem na technologické systémy

Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 4, s. 249—258

zemědělství, rostlinná výroba, normy, normy ekonomické, technologické postupy, analýza, syntéza, metodologie

Příspěvek je věnován problematice ekonomických normativních podkladů v rostlinné výrobě s ohledem na nejčastěji používané agrotechnické výrobní postupy a technologické systémy. Vychází důsledně z naturálně technických normativů, které transformuje do ekonomické sféry. Současně charakterizuje metodologické přístupy používané ke stanovení normativní báze a uvádí její specifické rysy ve fyto technice.

EKONOMICKÝ VÝSKUM POMÁHA PRAXI

Riešiteľské kolektívy Výskumného ústavu ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva v Bratislave sa v poslednom roku 6. päťročnice sústredili na riešenie niektorých závažných problémov z oblasti sociálno-ekonomického riadenia podnikov, plánovitého riadenia poľnohospodárstva a ekonomickej práce. Na zasadnutiach opozičných rád hlavných úloh i vedeckých rád ústavu sa prerokovali a schválili záverečné syntetické správy za hlavné a čiastkové úlohy a záverečné správy o ukončení úloh etapového charakteru.

V rámci koordinovanej hlavnej úlohy SPEV III-4/2 Princípy, metódy a modelovanie vnútropodnikového riadenia a organizácie v poľnohospodárskych podnikoch a kooperačných zoskupeniach — koordinátor Ing. JUDr. E. Palášthy, CSc., sa v ústave riešili tri čiastkové úlohy:

Faktory a modely organizačných štruktúr a ich vzťah k riadiacim procesom v JRD a ŠM (Ing. E. Baumgartnerová, CSc., a kol.) V úlohe sú identifikované základné vonkajšie a vnútorné faktory pôsobiace na organizáciu a riadenie v úsekoch rastlinnej a živočíšnej výroby a tiež technických služieb ako odvetvo sa formujúcich základných výrobných útvarov poľnohospodárskych podnikov v procese prehlbujúcej sa koncentrácie a špecializácie výroby. Na základe ich syntézy sa vypracovali variantné modely organizácie a riadenia úseku rastlinnej výroby, živočíšnej výroby, technických služieb, skladového hospodárstva, zásobovania a odbytu. Ich súčasťou sú návrhy na riešenie horizontálnych medziútvárových a medziútvárových vzťahov a funkčné naplnenie riadiacich pracovníkov. Vypracované modely, rešpektujúce variantné podmienky poľnohospodárskych podnikov a postupnosť prestavby ich výrobnotechnickej základne, sú praktickým metodickým návodom pre poľnohospodárske podniky v uplatňovaní a prehlbovaní odvetvového systému organizácie a riadenia.

Modelovanie procesov riadenia a rozhodovania s prvkami automatizovaných informácií v JRD a ŠM (Ing. E. Horváth, CSc., a kol.) Pre zdokonalenie súčasnej organizácie rozhodovacích a riadiacich procesov sa na základe účelne stanovenej potreby a toku vnútropodnikových informácií vypracovali:

— model delby právomocí a zodpovedností medzi vedením podniku a podriadenými organizačnými jednotkami, ktorý vymedzuje základné rozhodnutia v úseku rastlinnej a živočíšnej výroby, technických služieb, v zásobovaní a odbyte a v ostatných podnikových činnostiach podľa stupňov riadenia;

— model determinovaných (t.j. nevyhnut-

ných a plánovateľných) rozhodnutí a selektovaných informácií, v ktorom sú vymedzeným rozhodnutiam priradené nevyhnutné vstupné informácie (druh, rozsah, frekvencia);

— zásady systémovej tvorby účelných informačných väzieb poľnohospodárskeho podniku s okolím, najmä s okresnou poľnohospodárskou správou (vstupných a výstupných informácií).

Zásady uplatňovania priamych a nepriamych foriem vnútropodnikového riadenia s dôrazom na vnútropodnikové plánovanie a vnútropodnikovú hmotnú zainteresovanosť (Ing. J. Bernát, CSc., a kol.) V oblasti vnútropodnikového chozrasčotu v poľnohospodárskych podnikoch sa s osobitným zreteľom na odvetvový systém riadenia vypracovali metodické zásady tvorby vnútropodnikových chozrasčotných útvarov (hospodárskych a nákladových stredísk, event. komplexných hospodárskych stredísk) v JRD, ŠM a kooperačných združeniach pre spoločnú rastlinnú výrobu a ich riadenie plánom hodnotovými nástrojmi (vnútropodnikové ceny, dotácie, odvody), ďalej kritériá hodnotenia výsledkov činnosti chozrasčotných útvarov ako aj systém hmotnej zainteresovanosti a zodpovednosti kolektívov chozrasčotných útvarov a ich vedúcich.

Záverečná správa o uvedenej hlavnej úlohe syntetizuje výsledky výskumu, najmä s ohľadom na poznanie nových tendencií v oblasti vnútropodnikovej organizácie a riadenia a na praktické riešenie aktuálnych otázok zvyšovania účinnosti organizácie a riadenia poľnohospodárskych podnikov, vnútropodnikového chozrasčotu, operatívneho riadenia a efektívnosti práce vedúcich pracovníkov a v podmienkach prehlbujúcej sa koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby. Významné sú prínosy riešenia hlavnej úlohy, v ktorých sú sústredené nové poznatky z čiastkových úloh pre poľnohospodársku prax. V záverečnej časti syntetickej správy sú návrhy na využitie výsledkov výskumu, ktoré v súlade so zámermi opozičného konania k jednotlivým čiastkovým úlohám budú vyžadovať diferencované

formy aplikácie. Výsledky sú prínosom nielen pre obohatenie a prehĺbenie poznatkov v oblasti riadenia, ale aj pre ich praktické využitie.

V rámci hlavnej úlohy SPEV IV-4/6 Riadenie podnikových sociálnych procesov vyvolávaných štrukturálnou prestavbou poľnohospodárstva — koordinátor Ing. D. Sagara, CSc., sa v uplynulom roku riešila jedna čiastková výskumná úloha: *Metódy a formy plánovitého riadenia sociálnych procesov v poľnohospodárskych výrobných organizáciách* (Ing. D. Sagara, CSc., a kol.). V čiastkovej úlohe sa riešili otázky sústavy ukazovateľov a realizácie experimentálnych plánov sociálno-ekonomického rozvoja. Prepracovali sa problémy jednoty ekonomického, výrobného, technického, technologického a sociálneho plánovania ako rovnocenných súčasti reprodukčného procesu s potrebou jedného plánovacieho podnikového cieľa, ďalej sociálne mechanizmy pôsobiace na formovanie výkonných pracovných kolektívov, ako aj zásady a metódy ich formovania. Rozpracovali sa aj väzby medzi ekonomikou a sociálnou politikou, preskúmalo sa postavenie rezortu poľnohospodárstva a výživy v oblasti podnikovej sociálnej politiky medzi ostatnými rezortmi a navrhli sa riešenia na prekonanie jeho zaostávania za ostatnými odvetviami národného hospodárstva.

Záverečná správa o hlavnej úlohe SPEV IV-4/6 zhrňa poznatky a závery do metodických odporúčaní na zostavovanie plánov sociálneho rozvoja s prihliadnutím na špecifika odvetví poľnohospodárstva a výživy, ktoré sa delia na sústavu sociálnych informácií, sústavu plánovacích ukazovateľov, organizáciu a delbu práce pri príprave plánu v podniku a jeho začlenení do hospodárskeho plánu. Ďalej vymedzuje a kvantifikuje podnikové sociálne výsledky v medzirežijnom, sektorovom a oblastnom sektore. Osobitná pozornosť sa venuje formovaniu pracovných kolektívov v procese spriemyselnovania poľnohospodárskej výroby, predovšetkým otázkam zvýšenia pracovnej iniciatívy a zodpovednosti pracovníkov. Výsledky výskumu sa využijú v centrálnej sfére riadenia, jej stredných článkoch i na úrovni poľnohospodárskych a potravinárskych podnikov.

V rámci hlavnej úlohy SPEV I-5/2 Klasifikácia, oceňovanie a racionálne využitie poľnohospodárskeho pôdneho fondu v ČSSR — koordinátor za SSR Ing. J. Korbíni, CSc., sa riešila jedna čiastková úloha:

Koncepcia oblastne diferencovanej intenzifikácie poľnohospodárskej výroby v SSR (Ing. J. Korbíni, CSc., a kol.) Výsledky riešenia obsahujú postupy vymedzovania pôdno-ekologických oblastí pomocou clustrovej (zdruchovacej) analýzy bonitovaných pôdno-ekolo-

gických jednotiek (BPEJ), ktorá kvantitatívne vyhodnocuje kritériálne prvky BPEJ dôležité pre vymedzovanie oblastí. Hlavným výsledkom je návrh rozmiestnenia poľnohospodárskej výroby a výrobných síl z úrovne SSR do poľnohospodárskych prírodných oblastí (PPO) a z nich do krajov a okresov v časových horizontoch 1985 a 1990. Výsledky dokázali vhodnosť použitia PPO pre účely rozmiestňovania a dlhodobého prognózovania poľnohospodárskej výroby. Vypracovala sa aj metodika ďalšieho postupu riešenia, v ktorej sa charakterizujú teoreticko-metodologické východiská a zásady postupu modelovania oblastných štruktúr a intenzifikácie rastlinnej výroby s použitím ekonomicko-matematických metód. Správa o čiastkovej úlohe bola zahrnutá do syntetickej správy za hlavnú úlohu.

V koordinácii iných pracovísk sa v ústave riešili tieto čiastkové úlohy:

Rozvoj horizontálnej kooperácie a integrácie z hľadiska prerastania partiálnych kooperácií do komplexných medzipodnikových zoskupení (Ing. M. Dvořák, CSc., a kol.). Skúmali sa organizačno-ekonomické podmienky činnosti partiálnych kooperácií a vypracoval sa návrh zásad a opatrení prechodu od čiastkových kooperácií ku komplexným kooperáciám. Poznatky o možnostiach využitia horizontálnej kooperácie bez vzniku nového právneho subjektu v procese koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby boli zahrnuté do námietok na postupný rozvoj a prehĺbovanie horizontálnej medzipodnikovej spolupráce v kooperčných obvodoch, ktoré sa vo forme realizačného výstupu odovzdali užívateľským organizáciám.

Formovanie a prehĺbovanie vertikálnych kooperčných a integračných vzťahov v chove ošipaných a hydiny (Ing. M. Lipták, CSc., a kol.). V syntetickej správe sú zhrnuté základné poznatky o priebehu a vývoji vertikálnych integračných procesov, charakteristika stavu organizačnej základne a sú sformulované podmienky a predpoklady ďalšieho rozvoja kooperčných a integračných väzieb a vzťahov pri rešpektovaní špecifických stránok výroby v odvetví chovu ošipaných a hydiny. Návrhy dosiahnuté v základných výsledkoch riešenej úlohy sa odovzdali riadiacej praxi na využitie, a to vo forme realizačného výstupu: Námety a odporúčania na formovanie a prehĺbovanie vertikálnych kooperčných a integračných vzťahov v chove ošipaných a hydiny.

Typové riešenia vedeckej organizácie práce a ich modifikácia na konkrétne pracoviská (Ing. E. Hurtoš a kol.) Vypracovala sa ucelená sústava vedecky zdôvodnených podkladov, ktorá je spracovaná do návrhov na ekonomicko efektívne a pracovno-organizačné optimalizované komplexy techniky a pracovných síl v rastlinnej výrobe, projekty organizácie práce pri obsluhu mechanizovaných línii

v živočišnej výrobe, normatívy prácnosti výroby a prevádzkové náklady na pestovanie plodín a produktov živočišnej výroby, vzorové technicko-organizačné karty v rastlinnej a živočišnej výrobe. Pre progresívne strojno-technologické systémy sa stanovili parametre produktivity živej práce, riešili sa otázky usporiadania režimov práce a oddychu, rozpracovali sa zásady a princípy projektovania organizácie práce so zreteľom na prebiehajúci proces koncentrácie, špecializácie a technizácie výroby. V oblasti riadiacej práce vyústilo riešenie úlohy do vypracovania vzorových noriem počtu technicko-hospodárskych pracovníkov v JRD a ŠM na Slovensku.

Klasifikácia riadiacich pracovných činností v integrovaných poľnohospodárskych podnikoch v nových organizačných štruktúrach (Ing. V. Stanovič a kol.). V úlohe sa riešila problematika kategorizácie poľnohospodárskych podnikov a ich prevádzkových jednotiek do platových skupín. V správe o ukončenej výskumnej úlohe je obsiahnutý návrh nového kritériálneho ukazovateľa. Dosiahnuté výsledky sú podnetné novými prístupmi k riešeniu systému tarifného odmeňovania vedúcich pracovníkov a sú použiteľné tak v riadiacej praxi rezortu, ako aj v ďalšom prehľbovaní a rozširovaní výskumu danej problematiky.

Riešenie problematiky pohyblivých zložiek odmeny v JRD (J. Pekár a kol.). Dosiahnuté výsledky poskytujú ucelený obraz o súčasnom stave uplatnenia pohyblivých zložiek odmeny a účinnosti jednotlivých foriem, ako aj návrhy a námety na účinnejšie využitie niektorých pobádacích zložiek pre stimulovanie kvality a hospodárnosti na jednotlivých úsekoch poľnohospodárskej výroby. Navrhli sa opatrenia na zdokonalenie plánovania a rozdeľovania odmien na vnútropodnikové chozrasčotné útvary, ako aj progresívne okruhy a formy základných, najmä však pobádacích zložiek odmien na úseku rastlinnej a živočišnej výroby pre manuálnych i riadiacich pracovníkov.

Z riešených etapových úloh, ktoré z koordináčného hľadiska patrili do čiastkových úloh VÚEZVž Praha, zasluhujú pozornosť najmä tieto:

Ekonomický prieskum a štatistické spracovanie ekonomických informácií pre účely bonitácie (Ing. J. Facuna a kol.). Spracovali sa údaje o hektárových úrodách a priamych nákladoch za 17 plodín zo sledovaného súboru honov za vybrané bonitované pôdno-ekologické jednotky (BPEJ) v rokoch 1973–1978, v účelových zoskupeniach podľa zrnitosti, svahovitosti, skeletovitosti, hĺbky pôdy a klimatických regiónov.

Systém evidencie o poľnohospodárskom pôdnom fonde SSR podľa výsledkov bonitácie (Ing. V. Pestún a kol.). Základom evidencie poľnohospodárskeho pôdneho fondu SSR s účelovým uložením údajov o poľnohospodárskej pôde zaradenej do sústavy bonitovaných pôdno-eko-

logických jednotiek je súbor kariet BPEJ. Okrem toho sa vytvoril súbor užívateľov a súbor ľúčnych bonitovaných jednotiek.

Ekonomické ocenenie bonitovaných pôdno-ekologických jednotiek a bonitačná databáza o poľnohospodárskej pôde SSR (Ing. J. Korbiní, CSc., a kol.). V správe sa charakterizujú produkčné, nákladové a dôchodkové predpoklady sústavy bonitovaných pôdno-ekologických jednotiek, ľúčnych bonitovaných jednotiek, vymedzujú alokačné triedy plodín a systematicky popisujú výsledky práce na tvorbe bonitačného informačného systému, ktorého údaje sú uložené v bonitačnej databáze. Kritériálny systém na vyjadrenie bonity a na ekonomické ocenenie jednotiek klasifikanej sústavy poľnohospodárskej pôdy obsahuje tzv. bonitačné produkčné a nákladové normatívy a zahrňuje parametrickú sústavu naturálnych a hodnotových ukazovateľov hlavných poľnohospodárskych plodín za všetky BPEJ v SSR. Bonitačné normatívy vyjadrujú diferencovanú produkčnú schopnosť a ekonomickú efektívnosť pestovania plodín v rôznych prírodných podmienkach SSR. Klasifikačný systém a ekonomické ocenenie BPEJ poskytujú na jednej strane vedecký zdôvodnený podklad využiteľný v riadení poľnohospodárstva a na druhej strane kvalitatívne novú základňu pre výskum optimálneho využitia pôdy.

Možnosti uplatnenia optimalizačných metód v plánovaní rozvoje poľnohospodárstva SSR (Doc. Ing. L. Klinko, CSc., a kol.). Riešenie úlohy vyústilo do konštrukcie komplexného optimalizačného ekonomicko-matematického modelu pre rozmiestnenie základných úloh plánu výroby a nákupu do oblastí (krajov) v nadväznosti na disponibilné zdroje a so zreteľom na stanovené podmienky a ohraňovania. Aplikáciou skonštruovaného modelu na podmienky 7. päťročnice bol prepočítaný súbor variantných podkladov pre rozpis smernice a plánu poľnohospodárskej výroby a nákupu a hlavných výrobných činiteľov do jednotlivých krajov SSR pre sektory riadené krajskými poľnohospodárskymi správami.

Návrh sústavy orientačných parametrov k vykonávaciemu plánu nákladov v poľnohospodárstve SSR (Ing. O. Kolárik, CSc., a kol.). Výsledkom riešenia sú orientačné nákladové normatívy pre 75 druhov poľnohospodárskej produkcie (výkonov) diferencovaných redukčnými koeficientmi podľa rozdielov v intenzite výroby na výrobnú jednotku, v členení na základné výrobné oblasti. Výsledky výskumu sa budú experimentálne overovať v dvoch okresoch. Súčasťou sú inštruktívne návody na aplikáciu na úrovni okresných poľnohospodárskych správ a poľnohospodárskych podnikov, ktoré spolu s tabuľkovými prehľadmi predstavujú realizačný výstup.

Výskum vlastných nákladov a výsledkov hospodárenia JRD a spoločných poľnohospodár-

ských podnikov za rok 1979 (Ing. V. Naď, CSc., a kol.). Záverečná správa je analýzou vlastných nákladov vo vybranom súbore družstiev a spoločných poľnohospodárskych podnikov (SPP) za rok 1979, a to v nadväznosti na vývoj v predchádzajúcom období, ako aj hodnotením efektívnosti hlavných intenzifikačných a substitučných nákladov v rastlinnej a živočíšnej výrobe za obdobie štyroch rokov 6. päťročnice. Pre užívateľské organizácie — MPVŽ SSR, KPS a OPS a skúmané podniky — sa vypracovali realizačné výstupy v dvojakom členení, a to prehľad vlastných nákladov v SPP špecializovaných na živočíšnu výrobu a prehľad vlastných nákladov a výsledkov hospodárenia v JRD na Slovensku za rok 1979.

Vzájomné vzťahy cien výrobných prostriedkov a nákupných cien poľnohospodárskych výrobkov (Ing. M. Ševčíková a kol.). Správa o úlohe prináša námety na zdokonalenie sledovania vývoja cien poľnohospodárskych výrobkov. Poskytuje teoretický pohľad na zložitý mechanizmus ekonomických vzťahov medzi poľnohospodárstvom a ostatnými odvetviami národného hospodárstva. Odporúčajú sa doplnkové prepočty a analýzy, ktoré sú potrebné k posúdeniu, do akej miery sa rozvíja hodnotová ekvivalencia uvedených vzťahov. Podávajú sa námety na riešenie štátneho intervencionizmu a stanovenia cien výrobných prostriedkov.

Vplyv nerovnomernosti nákupu mäsovej suroviny na náklady a ekonomiku mäsiarstva (Ing. J. Němec, CSc., a kol.). V úlohe sa skúmal vplyv faktorov podmieňujúcich sezónnosť výroby jatočných zvierat (hovädzieho dobytku a ošipáných) na priebeh nákupu mäsovej suroviny a vplyv nerovnomernosti nákupu jatočných zvierat na náklady mäsiarstva. Výskum ukázal ekonomický dopad súčasného kolísania nákupu na náklady a ekonomiku organizácií spracovateľského priemyslu, ako aj možnosti regulovať nákup podľa potrieb rovnomernejšieho využitia kapacít. Získané poznatky sú využiteľné pre komplexné riešenie nerovnomernosti nákupu a odkrývanie rezerv pri využívaní spracovateľských kapacít.

V oblasti ekonomiky práce rieši sa rad úloh, ktorých výstupy majú charakter odvetvových noriem a normatívov času a ktoré dopĺňajú a rozširujú základnú noriem spotreby práce v poľnohospodárstve. Využívajú sa priamo v poľnohospodárskych podnikoch pri plánovaní výroby, organizovaní práce, určovaní výrobných postupov a odmeňovaní. Realizačné výstupy metodicko-inštruktívnej povahy v oblasti hmotnej stimulácie a racionalizácie práce sa uplatňujú v konkrétnych podmienkach poľnohospodárskych a potravinárskych podnikov.

V úlohe *Inovácia a aktualizácia zborníkov noriem času v rastlinnej a živočíšnej výrobe* sa preverila úroveň a vyváženosť vydaných odvetvových noriem, vylúčili sa zastaralé nor-

my, prehodnotili sa činitele trvania spotreby času, zjednotil sa obsah, štruktúra a úroveň noriem paralelne spracovaných VÚEPP a a ÚRŘP v Prahe. Zborníky sa doplnili novými overenými normami, zohľadnili sa aj požiadavky praxe na účelnú agregáciu noriem.

V ďalšej úlohe *Vypracovanie noriem spotreby práce v rastlinnej a živočíšnej výrobe* sa v súlade s požiadavkami praxe na doplnenie odvetvovej základne noriem spotreby práce vypracovali nové normy času pre rôzne technicko-organizačné podmienky praxe v poľnej výrobe. Na úseku výskumu hovädzieho dobytku sa vypracovali technicky zdôvodnené orientačné normatívy pri manipulácii s hmotami, združené normy spotreby práce pre celoroštvé ustajnenie výkrmového hovädzieho dobytku v koteroch s preronomým systémom odstraňovania exkrementov a pre ustajnenie v koteroch na hlbokú podstielku. Viac ako 80 nových normatívov času sa vytvorilo pre práce pri ošetrovaní husí v rozmnožovacom chove, vo výkrme moriek a kačíc a v chove oviec.

V riešení úlohy *Vypracovanie noriem spotreby práce pre obslužné činnosti* sa vypracovávali výkonové, organizačné, technologické, kvalifikačné normy a normy obsluhy strojno-technologických liniek pre pracovné procesy pozbieravej úpravy zrnovín teplovzdušným sušením. Vypracovali sa aj rámcový metodický postup stanovenia noriem spotreby práce v systéme údržby a opráv poľnohospodárskej techniky, najmä na jej I. stupni, s ťažiskom riešenia v oblasti preventívnej starostlivosti o techniku.

V potravinárskej problematike sa riešila *Hmotná zainteresovanosť pracovníkov liehovarnického a konzervárenského priemyslu SSR na kvalite výrobkov a kvalite práce*. Na základe analýzy súčasného stavu v riadení a kontrole kvality vo VHJ LIKO sa navrhli opatrenia pre zdokonalenie komplexného systému riadenia akosti výrobkov. Vypracovali sa vzorové premiové poriadky, ktoré majú progresívne stimulovať zvyšovanie podielu výrobkov výbornej a štandardnej kvality a znižovanie podielu výrobkov, ktoré nezodpovedajú normám kvality. Návrhy premiových poriadkov sú spracované pre výrobných robotníkov a robotníkov v predvýrobných a povýrobných fázach, pracovníkov útvarov riadenia kvality a technicko-hospodárskych pracovníkov, ktoré vplyvajú na kvalitu produkcie. Overia sa vo vybranom podniku jednej VHJ.

Z požiadaviek nadriadených orgánov vyplynuli pre ústav početné spravidla náročné mimoriadne úlohy, na riešenie ktorých sa v uplynulom roku vynaložilo 18 tisíc pracovných hodín. Tieto úlohy neboli náročné iba na čas, ale kladli vysoké nároky najmä na vedúcich pracovníkov, ktorí boli rozhodujúcou mierou zainteresovaní na ich riešení.

Spomedzi úloh tohto charakteru treba osobitne spomenúť mimoriadnu úlohu *Model*

rozvoja poľnohospodárstva a výživy okresu Nitra, ktorý pozostával z piatich častí:

— Podnikové a vnútro podnikové riadenie a medzipodniková kooperácia

— Projekt reprodukcie a výchovy pracovných síl

— Program sociálneho rozvoja poľnohospodárskych podnikov

— Kooperácia podnikov poľnohospodárskej výroby s podnikmi spracovateľského priemyslu

— Ekonomické zhodnotenie Modelu rozvoja poľnohospodárstva a výživy okr. Nitra

Pre Federálne MPVŽ sa vypracovala analýza dôchodkovej situácie poľnohospodárstva v 6. päťročnici a predpoklady jej ďalšieho vývoja v 7. päťročnici, vypracoval sa materiál o vnútro podnikovom chozrasčote v poľnohospodárstve, predpokladanom vývoji počtu pracovníkov v poľnohospodárstve do roku 2000, odovzdala sa práca o systéme práce s ľuďmi, ich výchove a vzdelávaní, systéme rozvoja iniciatívy, zameraní a formách socialistickej súťaže.

Pre Ministerstvo poľnohospodárstva a výživy SSR boli napr. spracované tieto požiadavky: vývoj poľnohospodárskeho pôdneho fondu vo vzťahu k životnému a krajinnému prostrediu, kategorizácia pôd pre potreby hnojenia priemyselnými hnojivami, analýza vplyvu

zvýšenej nákladovosti poľnohospodárskej výroby v horských oblastiach na celkovú dôchodkovú situáciu poľnohospodárstva SSR, vlastné náklady strukovín, maku a poľnej zeleniny, správa o priebehu koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby a integračných, vzťahov s potravinárskym priemyslom, zhodnotenie doterajšej činnosti a programu ďalšieho rozvoja overovaných kooperačných obvodov prieskum vybraných SPP v organizačnej a ekonomickej oblasti, prieskum činnosti BSP v poľnohospodárstve, vypracovanie sociálnej časti plánu kádrového, personálneho a sociálneho rozvoja rezortu MPVŽ SSR pre 7. päťročnicu a ďalšie.

Pracovníci ústavu v rámci mimoriadnych úloh pomohli Výboru ľudovej kontroly SSR pri operatívnom overovaní rozsahu využívania výkazníctva orgánmi riadenia poľnohospodárstva a výživy a vykonali prieskum príčin zaostávania poľnohospodárskych podnikov v porovnateľných podmienkach. Pre poľnohospodárske a potravinárske podniky sa vypracoval plán kádrového, personálneho a sociálneho rozvoja na roky 1981–1985, systém odmeňovania a premiovania pre farmu, návrh organizácie práce pri výrobe mlieka vo voľnom ustajnení, zaviedol sa nový spôsob odmeňovania za kvalitu v jednom potravinárskom podniku.

Ing. Vladimír Heribán, Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 880 27 Bratislava

Palášthy E.: Rezervy vo zvyšovaní účinnosti vnútropodnikového riadenia	217
Baumgartnerová E., Munková M.: Technické služby v odvetvovom systéme poľnohospodárskeho podniku	219
Benát J.: Vyčleňovanie mechanizačných prostriedkov z rastlinnej výroby a vnútro- podnikový chozrasčot	229
Horváth E.: Modelovanie riadiacich procesov poľnohospodárskych podnikov vo vztahu k informáciám v okolí	239
Kovář F.: K tvorbě ekonomických normativů v rostlinné výrobě se zřetelem na tech- nologické systémy	249
Juřica A.: Tvorba ekonomických normativů v živočišné výrobě na základě použi- tého technologického systému	259
Horská H., Chalupa B.: Psychologická analýza řídicích činností v zemědělském podniku	269

Z vědeckého života

Heribán V.: Ekonomický výskum pomáha praxi	275
--	-----

Příloha

Statistické přehledy o čs. a zahraničním zemědělství (Rozsah a výsledky nezemědělské činnosti u JZD a státních statků)

СОДЕРЖАНИЕ

Палашты Е.: Резервы в повышении эффективности внутрихозяйственного управления	217
Баумгартнерова Е., Мункова М.: Техническое обслуживание в отрас- левой системе сельскохозяйственного предприятия	219
Бернат Я.: Выделение средств механизации из растениеводства и внутри- хозяйственный хозрасчет	229
Горват Е.: Моделирование процессов управления сельскохозяйственными предприятиями в отношении к информации в окружении	239
Коварж Ф.: Относительно создания экономических нормативов в растение- водстве с учетом технологической системы	249
Юржица А.: Создание экономических нормативов в животноводстве на ос- нове использованной технологической системы	259
Горска Г., Халупа Б.: Психологический анализ руководящей деятель- ности в сельскохозяйственном предприятии	269

Из научной жизни

Герибан В.: Экономическое научное исследование помогает практике	275
--	-----

Приложение

Статистические обзоры о чехословацком и зарубежном сельском хозяйстве (Объем и результаты не сельскохозяйственной деятельности в ЕСХК и гос-хозах)

CONTENTS

Palášthy E.: The Reserves in Increasing the Effectiveness of the Control and Ma- nagement of an Enterprise	217
Baumgartnerová E., Munková M.: Technical Services in the Branch Mana- gement System in an Agricultural Enterprise	219
Bernát J.: Transfer of Agricultural Machinery outside the Plant Production Sphere and the Enterprise Khozraschot	229
Horváth E.: Modelling of the Management Processes in Agricultural Enterprises in relation to the Surrounding Information	239
Kovář F.: The Formation of Economic Norms in Plant Production with respect to Technological Systems	249
Juřica A.: The Formation of Economic Norms in Animal Production on the Basis of the Employed Technology	259
Horská H., Chalupa B.: A Psychological Analysis of the Management Activities in an Agricultural Enterprise	269

Science Life

Heribán V.: Economic research helps practice	275
--	-----

Supplement

Statistical Surveys of Agriculture in Czechoslovakia and Abroad (Extent and Results of the Non-agricultural Activities in Agricultural Cooperatives and on State Farms)

INHALT

Palášthy E.: Reserven in bezug auf die Steigerung der Wirksamkeit der innerbetrieblichen Leitung	217
Baumgartnerová E., Munková M.: Technische Dienstleistungen im Bereichssystem des landwirtschaftlichen Betriebs	219
Bernát J.: Ausgliederung von Mechanisierungsmitteln aus der pflanzlichen Produktion und die innerbetriebliche wirtschaftliche Rechnungsführung	229
Horváth E.: Modellierung der Leitungsprozesse in landwirtschaftlichen Betrieben mit Bezug auf Informationen aus der Umgebung	239
Kovář F.: Zur Gestaltung ökonomischer Normative in der pflanzlichen Produktion in Hinsicht auf technologische Systeme	249
Juřica A.: Gestaltung ökonomischer Normative in der tierischen Produktion aufgrund des angewandten technologischen Systems	259
Horská H., Chalupa B.: Psychologische Analyse der Leitungstätigkeiten in einem landwirtschaftlichen Betrieb	269

Vom Wissenschaftsleben

Heribán V.: Ökonomische Forschung hilft der Praxis	275
--	-----

Beilage

Statistische Übersichten über die tschechoslowakische und ausländische Landwirtschaft (Umfang und Ergebnisse der nichtlandwirtschaftlichen Tätigkeit der LPG und der volkseigenen Güter)

STATISTICKÉ PŘEHLEDY

ČÍSLO

4

o československém a zahraničním zemědělství

PŘÍLOHA ČÍSLA 4 ČASOPISU ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

1981

ROZSAH A VÝSLEDKY NEZEMĚDĚLSKÉ ČINNOSTI U JZD A STÁTNÍCH STATKŮ

Vývoj a struktura tržeb JZD podle činnosti

Rok	Tržby*) v mil. Kčs					Na tržbách z výrobních činností se podílejí v % tržby z		
	z výrob. činnosti celkem	v tom				zemědělské výroby	nezemědělské výrobní činnosti	
		ze zeměd. výroby	z aktivování investic	z nezemědělské výrobní činnosti				
				celkem	z toho z přidružené výroby**)			
ČSSR								
1970	39 281	31 439	2 462	5 380	.	80,0	13,7	.
1975	53 216	41 270	3 621	8 325	4 855	77,5	15,6	9,1
1976	53 657	40 874	3 764	9 019	5 427	76,2	16,8	10,1
1977	57 768	44 216	3 783	9 769	6 132	76,5	16,9	10,6
1978	61 535	47 037	3 893	10 605	6 734	76,4	17,2	10,9
1979	60 024	45 786	2 819	11 419	6 503	76,3	19,0	10,8
ČSR								
1970	26 411	21 840	1 686	2 885	.	82,7	10,9	.
1975	34 758	27 583	2 258	4 917	2 919	79,4	14,1	8,4
1976	34 509	26 954	2 207	5 348	3 369	78,1	15,5	9,8
1977	37 607	29 772	2 103	5 732	3 636	79,2	15,2	9,7
1978	40 148	31 758	2 166	6 224	3 854	79,1	15,5	9,6
1979	38 671	30 670	1 534	6 467	3 638	79,3	16,7	9,4
SSR								
1970	12 870	9 599	776	2 495	.	74,6	19,4	.
1975	18 458	13 687	1 363	3 408	1 936	74,1	18,5	10,5
1976	19 148	13 920	1 557	3 671	2 058	72,7	19,2	10,7
1977	20 161	14 444	1 680	4 037	2 496	71,6	20,0	12,4
1978	21 387	15 279	1 727	4 381	2 880	71,4	20,5	13,5
1979	21 353	15 116	1 285	4 952	2 865	70,8	23,2	13,4

*) Tržby bez daně z obrátu, bez dotací k tržbám a jiných upravujících položek.

**) Vzhledem k tomu, že v průběhu 6. pětiletky bylo na základě nově vydaných právních předpisů a směrnic upřesňováno vymezení „přidružené výroby“, byl i v družstvech přehodnocován a upřesňován okruh činností zahrnutých do přidružené výroby; docházelo přitom i k přesunům činností mezi pomocnou a přidruženou výrobou. Tato skutečnost narušuje částečně časovou srovnatelnost údajů o tržbách z přidružené výroby, sledovaných samostatně od roku 1973.

Výnosy a zisk z přidružené výroby a ostatní nezemědělské činnosti JZD v roce 1979 podle krajů

Území, kraj	Výnosy na 1 ha z. p. v Kčs			Podíl na celkových výnosech v %		Zisk (ztráta —) na 1 ha z. p. v Kčs			
	ze zemědělské výroby	z nezeměd. výrobní činnosti celkem	z toho z přidružené výroby	nezeměd. výrobní činnosti celkem	z toho přidružené výroby	ze zemědělské výroby	z nezeměd. výrobní činnosti celkem	z toho z přidružené výroby	celkem*)
ČSSR	11 604	3 069	1 490	20,8	10,1	266	611	452	1 099
ČSR	12 503	2 811	1 358	18,4	8,9	663	572	387	1 296
SSR	10 196	3 474	1 695	24,9	12,1	— 355	671	553	789
Středočeský	12 080	1 827	534	12,9	3,8	579	210	234	605
Jihočeský	10 368	913	172	8,2	1,5	469	161	54	568
Západočeský	10 312	1 232	231	10,5	2,0	— 107	162	38	299
Severočeský	13 090	5 242	3 515	28,7	19,2	486	1 196	1 008	1 622
Východočeský	13 272	2 121	825	14,1	5,5	708	206	234	1 174
Jihomoravský	13 632	4 518	2 385	24,8	13,1	886	1 188	651	2 275
Severomoravský	13 707	4 288	2 685	23,9	15,0	1 123	911	720	1 932
Západoslovenský	13 876	2 862	983	16,4	5,6	913	580	307	2 335
Středoslovenský	7 744	3 614	1 752	31,9	15,5	— 1 042	527	540	— 341
Východoslovenský	7 405	4 188	2 624	35,8	22,5	— 1 463	930	903	— 290

*) Celkový zisk (ztráta —) (v ČSSR 4 744 mil. Kčs) vyjadřující celkový hospodářský výsledek podniku je součtem dosaženého hospodářského výsledku v takto vykázaných úsecích činnosti: rostlinná výroba 1940 mil. Kčs, živočišná výroba — 791 mil. Kčs, přidružená výroba 1951 mil. Kčs, jiné výroby 26 mil. Kčs, pomocné činnosti 660 mil. Kčs, obchodní činnost — 137 mil. Kčs, nevýrobní činnost — 76 mil. Kčs, režie, která nebyla rozvržena na jednotlivé výroby, — 1132 mil. Kčs a ostatní výnosy 2303 mil. Kčs.

Výnosy a zisk z přidružené výroby a ostatní nezemědělské činnosti JZD v roce 1979 podle výrobních oblastí

Výrobní oblast	Výnosy na 1 ha z.p. v Kčs			Podíl na celkových výnosech v %		Zisk (ztráta —) na 1 ha z. p. v Kčs			
	ze zemědělské výroby	z nezem. výrobní činnosti celkem	z toho přidružené výroby	nezem. výrobní činnosti celkem	z toho přidružené výroby	ze zemědělské výroby	z nezem. výrobní činnosti celkem	z toho přidružené výroby	celkem*)
ČSR									
Kukuřičná	15 288	4 643	618	23,0	3,1	1 116	986	207	3 003
Řepařská	14 785	2 382	861	13,9	5,0	1 255	427	267	1 783
Bramborářská	11 264	2 548	1 356	18,5	9,8	394	487	369	869
Bramborářsko-ovesná	10 813	2 934	1 654	21,4	12,1	187	774	482	1 001
Horská	9 469	7 082	5 272	43,1	32,1	— 307	1 565	1 436	1 020
Celkem	12 503	2 811	1 358	18,4	8,9	663	572	387	1 296
SSR									
Kukuřičná	13 455	2 380	720	14,4	4,4	630	392	240	1 833
Řepařská	10 366	3 282	1 430	24,1	10,5	— 791	641	459	250
Bramborářská	8 416	4 830	2 851	35,9	21,2	— 1 316	1 100	958	75
Bramborářsko-ovesná	7 449	4 243	2 491	36,4	21,4	— 1 062	1 034	856	86
Horská	6 926	4 408	2 609	42,6	25,2	— 902	755	805	— 18
Celkem	10 196	3 474	1 695	24,9	12,1	— 355	671	553	789

*) Celkový zisk (ztráta —) (v ČSSR 4744 mil. Kčs), vyjadřující celkový hospodářský výsledek podniku, je součtem dosaženého hospodářského výsledku v takto vykázaných úsecích činnosti: rostlinná výroba 1940 mil. Kčs, živočišná výroba — 791 mil. Kčs, přidružená výroba 1951 mil. Kčs, jiné výroby 26 mil. Kčs, pomocné činnosti 660 mil. Kčs, obchodní činnost — 137 mil. Kčs, nevýrobní činnost — 76 mil. Kčs, režie, která nebyla rozvržena na jednotlivé výroby, — 1132 mil. Kčs a ostatní výnosy 2303 mil. Kčs.

Vývoj a struktura tržeb státních statků podle činnosti

Rok	Tržby *) v mil. Kčs				Na tržbách z výrob. činností se podílejí v % tržby z	
	z výrob. činností celkem	v tom			zeměd. výroby	nezem. výr. činnosti
		ze zeměd. výroby	z aktivo- vání investic	z nezeměd. výrobní činnosti		
ČSSR						
1975	13 306	10 862	888	1 556	81,6	11,7
1976	12 925	10 471	817	1 637	81,0	12,7
1977	13 814	11 048	919	1 847	80,0	13,4
1978	14 241	11 517	873	1 851	80,9	13,0
1979	13 715	11 102	810	1 803	80,9	13,1
ČSR						
1975	10 058	8 272	621	1 165	82,2	11,6
1976	9 596	7 853	526	1 217	81,8	12,7
1977	10 234	8 246	576	1 412	80,6	13,8
1978	10 567	8 618	581	1 368	81,6	12,9
1979	10 127	8 253	567	1 307	81,5	12,9
SSR						
1975	3 248	2 590	267	391	79,7	12,0
1976	3 329	2 618	291	420	78,6	12,6
1977	3 580	2 802	343	435	78,3	12,2
1978	3 674	2 899	292	483	78,9	13,2
1979	3 588	2 849	243	496	79,4	13,8

*) tržby bez daně z obrátu, bez dotací k tržbám a jiných upravujících položek

Výnosy a zisk z nezemědělské činnosti státních statků v roce 1979 podle krajů

Území, kraj	Výnosy na 1 ha zemědělské půdy v Kčs		Podíl výnosů z nezemědělské výrobní činnosti na celkových výnosech v %	Zisk (ztráta —) na 1 ha zemědělské půdy v Kčs		
	ze zemědělské výroby	z nezemědělské výrobní činnosti		ze zemědělské výroby	z nezemědělské výrobní činnosti	celkem*)
ČSSR	10 178	1 647	14,0	— 571	104	— 658
ČSR	10 274	1 607	13,6	— 481	56	— 674
SSR	9 912	1 758	14,4	— 818	238	— 613
Středočeský	11 410	893	7,2	— 1 174	— 313	— 1 123
Jihočeský	9 404	2 144	19,3	181	331	92
Západočeský	9 158	1 724	16,0	— 648	22	— 1 021
Severočeský	9 576	879	8,2	— 912	— 56	— 1 256
Východočeský	10 419	1 206	10,6	181	— 267	— 397
Jihomoravský	12 674	3 460	21,6	288	763	1 161
Severomoravský	10 215	2 016	16,9	— 393	257	— 899
Západoslovenský	13 552	2 005	12,6	388	326	1 007
Středoslovenský	7 833	2 106	21,8	— 1 239	308	— 1 189
Východoslovenský	8 544	1 190	12,2	— 1 533	87	— 1 561

*) Celkový zisk (ztráta —) (v ČSSR — 913 mil. Kčs), vyjadřující celkový hospodářský výsledek podniku, je součtem dosaženého hospodářského výsledku v takto vykázaných úsecích činnosti: rostlinná výroba — 804 mil. Kčs, živočišná výroba 12 mil. Kčs, jiné výroby 166 mil. Kčs, pomocné činnosti — 22 mil. Kčs, obchodní činnost — 26 mil. Kčs, nevýrobní činnost — 130 mil. Kčs, režie, která nebyla rozvržena na jednotlivé výroby, — 431 mil. Kčs a ostatní výnosy 322 mil. Kčs.

Struktura pracovníků v JZD a státních statcích a úroveň jejich odměn podle druhu činnosti v ČSSR

Druh činnosti	Průměrný evidenční počet pracovníků		Podíl na celkovém počtu trvale činných manuálních pracovníků (dělníků) v %		Průměrná měsíční odměna*) 1 pracovníka v Kčs v r. 1979
	1979	index 1979/1975	1975	1979	
JZD					
Stálí manuální pracovníci celkem	512 617	90,1	100,0	100,0	2 226
V tom:					
v rostlinné výrobě	176 242	72,5	42,7	34,4	2 002
v živočišné výrobě	186 163	94,1	34,8	36,3	2 347
v nezemědělské činnosti celkem	150 212	117,5	22,5	29,3	2 339
z toho:					
v dílnách a řemeslníci	45 115	114,6	6,9	8,8	2 435
ve stavebních četách	34 741	102,2	6,0	6,8	2 206
řidiči nákladních aut a závozníci	22 970	133,4	3,0	4,5	2 808
v přidružené výrobě	32 060	123,5	4,6	6,2	2 310
státní statky					
Stálí dělníci celkem	116 929	90,3	100,0	100,0	2 528
V tom:					
v rostlinné výrobě	36 067	75,9	36,7	30,8	2 425
v živočišné výrobě	44 667	93,2	37,0	38,2	2 584
v nezemědělské činnosti celkem	36 195	106,2	26,3	31,0	2 563
z toho:					
v dílnách a řemeslníci	12 694	102,4	9,6	10,8	2 646
ve stavebních četách	7 786	99,4	6,1	6,7	2 553
řidiči nákladních aut a závozníci	7 402	136,3	4,2	6,3	2 989

*) u družstevníků čistá odměna; ve státních statcích hrubá mzda (údaje slouží k porovnání rozdílů mezi pracovníky podle druhu činnosti v rámci daného sektoru)

Věková struktura pracovníků v JZD a státních statcích v ČSSR v nezemědělské činnosti ve srovnání s rostlinnou a živočišnou výrobou (podle stavu k 1. 2. 1980)

Sektor, druh činností	Osoby trvale činné celkem (abs.)	V tom % ve věku									Podíl žen na celkovém počtu pracovníků v %
		15—19	20—29	30—39	40—49	50—54	55—59	60—64	65 a více	poproduk- tivním celkem*)	
		let									
JZD celkem	632 375	1,8	17,7	23,4	20,7	12,5	10,3	5,0	8,6	18,8	45,7
v tom:											
v rostlinné výrobě	180 409	2,2	14,5	18,1	17,8	11,2	11,9	8,2	16,1	32,0	51,3
v živočišné výrobě	192 391	0,8	10,9	21,5	27,0	18,3	11,9	4,2	5,4	17,0	69,0
v přidružené výrobě	31 416	1,6	23,2	29,8	21,6	9,9	6,7	3,0	4,2	9,8	39,8
v ostat. výr. a čin.	150 653	3,0	25,8	25,7	16,0	8,6	7,4	4,3	9,2	15,2	14,8
ve funkcích THP**)	77 506	1,2	23,3	32,7	20,3	10,1	9,4	1,9	3,5	3,5	37,5
Státní statky celkem	147 613	3,1	22,5	26,6	22,7	11,0	7,8	2,7	1,1	9,0	37,9
v tom:											
v rostlinné výrobě	36 203	5,2	23,9	23,5	20,9	10,4	7,7	3,3	5,1	11,3	29,7
v živočišné výrobě	46 882	2,0	17,9	26,0	26,7	13,7	8,4	2,5	2,8	9,8	62,3
v ostat. výr. a čin.	42 108	3,4	25,8	26,9	19,7	8,9	7,0	3,3	5,0	9,7	17,9
ve funkcích THP**)	22 420	1,4	23,6	32,1	23,0	10,0	8,2	1,2	0,5	2,4	38,1

*) u mužů 60 a více let, u žen 55 a více let

***) pracovníci ve funkcích odměňovaných podle předpisů pro technickohospodářské pracovníky, bez ohledu na to, ve kterém oboru (činnosti) pracují

Kvalifikační struktura pracovníků v JZD a státních statech v ČSSR v nezemědělské činnosti ve srovnání s rostlinnou a živočišnou výrobou (podle stavu k 1. 2. 1980)

Sektor, druh činnosti	Osoby celkem (abs.)	V tom s dosaženým vzděláním (v %)				
		základním (nevyučení)	vyučení	středním odbor- ným	úplným střed. odbor- ným*)	vysoko- škol- ským
technickohospodářští pracovníci						
JZD celkem	77 506	15,0	6,1	15,7	50,3	12,9
v tom:						
v rostlinné výrobě	15 060	19,6	5,9	15,2	44,5	14,8
v živočišné výrobě	13 819	13,7	4,1	12,6	53,4	16,2
v přidružené výrobě	1 737	15,9	9,4	16,9	51,9	5,9
v ost. výr. a čin.	14 265	19,2	11,3	16,6	44,5	8,4
ve funkcích THP**)	32 625	11,7	4,5	16,8	54,1	12,9
Státní statky celkem	22 420	11,9	4,6	14,6	55,0	13,9
v tom:						
v rostlinné výrobě	4 005	11,2	4,3	12,2	58,0	14,3
v živočišné výrobě	4 539	11,9	3,9	12,2	58,7	13,3
v ost. výr. a čin.	5 071	14,5	7,1	16,7	53,6	8,1
ve funkcích THP**)	8 805	10,7	3,7	15,8	52,5	17,3
manuální pracovníci (dělníci) a ostatní pracovníci						
JZD celkem	554 869	69,2	28,2	1,6	1,0	0,0
v tom:						
v rostlinné výrobě	180 409	75,0	22,8	1,5	0,7	0,0
v živočišné výrobě	192 391	84,2	13,6	1,4	0,8	0,0
v přidružené výrobě	31 416	58,8	37,3	2,0	1,8	0,1
v ost. výr. a čin.	150 653	45,1	51,4	1,9	1,6	0,0
Státní statky celkem	125 193	66,5	31,3	1,3	0,9	0,0
v tom:						
v rostl. výrobě	36 203	67,9	29,8	1,6	0,7	0,0
v živočišné výrobě	46 882	83,3	15,1	0,9	0,7	0,0
v ost. výr. a čin.	42 108	46,9	50,5	1,4	1,2	0,0

*) včetně pracovníků s úplným středním všeobecným vzděláním, příp. i vyučených s maturitou

**) tj. ve funkcích odměňovaných podle předpisů pro technickohospodářské pracovníky, pracujících na podnikovém ředitelství nebo na jemu odpovídajícím stupni řízení v JZD