

VĚDECKÝ ČASOPIS



ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

2

ROČNÍK 28 (LV)
PRAHA
ÚNOR
1982
CENA 10 Kčs

ČESKOSLOVENSKÁ AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÁ
ÚSTAV VĚDECKOTECHNICKÝCH INFORMACÍ
PRO ZEMĚDĚLSTVÍ

Redakční rada

Prof. ing. Karel Svoboda, CSc. (předseda), prof. ing. Milan Brannický, CSc., ing. Emil Divilá, 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 Píč, 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 ЗЕМЕДѢЛЬСКАЯ ЭКОНОМИКА 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.

POSTAVENIE KOORDINÁCIE V PROCESE RIADENIA POĽNOHOSPODÁRSKEJ VÝROBY

Vedeckotechnický pokrok si vyžaduje prekonávať organizačno-ekonomické prekážky, predovšetkým mnohostrannosť a uzavretosť reprodukčného procesu, rozdielnú prácnosť a efektivnosť jednotlivých odvetví, ktoré znemožňujú, resp. spomaľujú uplatnenie jeho vymožeností. Nasadzovanie komplexnej mechanizácie a automatizácie strojno-technologických liniek, ktoré je prejavom vedeckotechnickej revolúcie, je nezbytné spojené so zvyšovaním koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby. Je tomu tak preto, že proces špecializácie a koncentrácie predstavuje dve spojité organizačné stránky vedeckotechnického pokroku, ktoré sa nezastupiteľne podieľajú na raste, zhospodárňovaní a spriemyselníovaní poľnohospodárskej výroby, na zvyšovaní úrovne produktivity spoločenskej práce, na prehlbovaní socialistických výrobných vzťahov.

V kapitalistických krajinách sa uvedené zákonitosti presadzujú represívnymi metódami a živelnými formami. Dochádza jednak k priamemu pohlcovaniu fariem malých roľníkov veľkopodnikmi, t. j. typickými kapitalistickými likvidačnými formami a jednak k ich podriaďovaniu kapitálu ďalšími cestami, predovšetkým vertikálnou integráciou. Naproti tomu v socialistických krajinách sa výrobnno-organizačná základňa poľnohospodárstva prispôsobuje modernej technike, technológii a vedeckotechnickému pokroku vôbec v prvej fáze družstevnou prestavbou a v ďalších etapách výrobnou kooperáciou a cieľavedomým zväčšovaním socialistických poľnohospodárskych podnikov.

V našich podmienkach naliehavosť organizovaného rozvoja kooperačných vzťahov a racionálneho zväčšovania podnikov vystúpila naliehavo do popredia začiatkom 70. rokov, kedy sa v časti menších JRD v dôsledku nedostatočnej priepustnosti voči vedeckotechnickému pokroku začala objavovať určitá stagnácia a pokiaľ ide o riadiacu prácu zotrvať na púhej rutine a bežnej operatívke. Vznikala situácia, že niektoré podniky 10 i viac rokov nič nevybudovali, neobnovovali strojový park, žili z podstaty nielen v materiálno-technickej, ale aj kadrovej základni, charakteristickej stagnáciou jej kvalifikačnej štruktúry.

Agrárna politika strany v tomto období položila dôraz na rozvoj medzipodnikovej kooperácie. Na zlučovanie podnikov sa malo siahnuť len vtedy, keď sa medzipodnikovou integráciou jednoznačne zabezpečí cieľavedomá vnútro podniková špecializácia a veľkovýrobná koncentrácia jednotlivých odvetví, dôjde k zdokonaleniu organizácie a riadenia zlúčeného podniku a dosiahne sa vyššia celospoločenská efektivnosť výroby. Na rozdiel od týchto zásad sa v praxi akcentovala plošná centralizácia, ktorá sa stala skôr cieľom ako prostriedkom na prehlbenie spoločenskej delby práce cestou koncentrácie a špecializácie výroby.

Proces zlučovania podnikov a osobitne JRD nadobudol v období 5. a za-

čiatkom 6. päťročnice prekošné, často nekontrolované tempo. V SSR v priebehu rokov 1971 až 1975 počet JRD poklesol z 1953 na 917 a priemerná výmera podniku sa zvýšila z 810 na 1756 ha poľnohospodárskej pôdy. Zlučovací proces sa spomalil v polovici a zastavil v závere 6. päťročnice. V porovnaní rokov 1978—1980 sa počet JRD znížil zo 653 na 639 a priemerná držba pôdy narástla na 2590 ha.

Vývoj zlučením vzniklých veľkých podnikov bol na škodu veci vo väčšine prípadov poznamenaný mnohostrannosťou výrobnéj štruktúry, roztrieštenosťou materiálnoteknickej základne a v značnej miere uzavretosťou reprodukčného procesu. V oblasti riadenia sa podniky orientovali prevažne na centralizáciu, pričom hlavná idea zlučovacieho procesu — veľkovýrobná odvetľová koncentrácia výroby prostredníctvom vnútropodnikovej špecializácie sa nerealizovala. Podniky zostali na polceste, reorganizácia riadenia vychádzajúca z odvetľového prístupu obsiahla prevažne len nadstavbu, zatiaľ čo v organizácii výrobnéj a materiálno-technickej základne sa neuskutočnili žiadne progresívne zmeny s výnimkou jej administratívno-organizačného prečlenenia z územnej zostavy na zostavu podľa základných súborov odvetľí a vnútropodnikových materiálno-vých služieb.

Odvetľovou štruktúrou organizácie a riadenia a nadväzujúcim štýlom riadiacej práce sa sledovala nielen potreba iniciovať proces koncentrácie a špecializácie výroby, ale aj potreba prekonávať negatívne dôsledky územného lokálpatriotizmu. Jeho pôsobnosť bola výrazná, a to jednako v retardácii mnohostrannosti výroby, vo vzniku skupinových konfliktov i vo výraznej ekonomickej diferenciacii jednotlivých územných závodov a prevádzok veľkého podniku.

Uplatnenie odvetľových princípov v organizácii riadenia síce odstránilo hlavné ohniská vzniku sociálneho napätia, urýchlilo zjednotenie osevných postupov, podnietilo technicko-technologickú prestavbu i novú výstavbu veľkokapacitných objektov živočišnej výroby. Ide však skôr o zárodoky ako v masový nástup veľkovýrobných premien. K tomu sa pridružuje negatívny vplyv odvetľového egocentrizmu, kedy sa súbory odvetľí uzatvárajú do seba, kedy ich riadiaci pracovníci sledujú úzke skupinové záujmy.

Za takejto situácie vzniká potreba teoreticky prepracovať a v sústave riadenia veľkých poľnohospodárskych podnikov cielavedome inštalovať účinné koordinačné nástroje, ktoré zabezpečia zladenú medziodvetľovú a v konečnom dôsledku vyrovnanú vnútropodnikovú súčinnosť. Ide o závažnú úlohu teórie a praxe riadenia, úspešné ovládnutie ktorej podmieňuje hospodársku prosperitu veľkých poľnohospodárskych podnikov, splnenia ich funkčných úloh v rozvoji socialistickej poľnohospodárskej veľkovýroby.

V predloženom monolematickom čísle pracovníci Katedry riadenia poľnohospodárstva VŠP v Nitre prezentujú výsledky svojej vedeckovýskumnej a aplikačnej činnosti pri zdokonaľovaní riadenia a riadiacej práce veľkých podnikov — s osobitným zreteľom na miesto a prostriedky koordinácie v riadiacej sústave vôbec a v riadiacom procese zvlášť. Vzhľadom na to, že zvolená problematika je do istej miery v oblasti výskumu i v oblasti organizovaného prístupu v praxi nová, získané poznatky nie sú komplexné, ani uzavreté či definitívne. Vo väčšine prípadov sa problémy len nastoľujú, prípadne sa ich riešenie prehľbuje. Taká je však dialektika skúmania, poznávania a ovládania nových javov a procesov.

Prof. ing. Valér Hrmo, CSc., vedecký redaktor monolematického čísla

ÚLOHY A NÁSTROJE RIADENIA PRI ZABEZPEČOVANÍ MEDZIODVETVOVEJ A VNÚTROPODNIKOVEJ SÚČINNOSTI V POĽNOHOSPODÁRSKYCH PODNIKOKH

Sprievodným javom vedeckotechnického pokroku v poľnohospodárstve je vznik zložitých problémov a nadväzne existencia komplexných úloh. Závažné národohospodárske a podnikovo hospodárske postavenie, veľký vecný rozsah a riešiteľská náročnosť komplexných úloh si vyžadujú premyslený postup riešenia, vychádzajúci z nastupujúcich progresívnych vývojových tendencií.

Medzi spoločensky závažné komplexné úlohy, ktoré boli naliehavo nastolené na XVI. zjazde KSČ, patrí zdokonaľovanie sústavy riadenia veľkých poľnohospodárskych podnikov. Pri riešení tejto úlohy sa treba orientovať na dôsledné vedecké prístupy, na cieľavedomé zvyšovanie pripravenosti subjektívneho činiteľa, klásť dôraz na rozvoj spoločenskej delby práce, na využitie priestorovej a prierezovej ekonomiky, mobilizovať faktory efektívnosti poľnohospodárskej výroby vôbec a efektívnosti riadenia zvlášť.

Pod sústavou riadenia rozumieme nadstavbovú (aktivizačnú) formu pôsobenia jednotlivých nástrojov riadenia na efektívne využívanie osobných a vecných činiteľov reprodukčného procesu, na aktivizáciu intelektuálnych i hmotných zdrojov. Nástroje sústavy riadenia pôsobia súbežne, vedľa seba vo svojej kontinuite. Dôležité miesto medzi nimi zohrávajú koordinačné prostriedky, ktoré znásobujú účinnosť každého nástroja, čím sústava riadenia vytvára synergický (stimulačný) efekt.

S prechodom veľkých poľnohospodárskych podnikov na odvetvové útvarové štruktúry sa zosilnila potreba uplatnenia účinných koordinačných prostriedkov. Okrem súčinnosti sociálnej, t. j. zladovania individuálnych cieľov s cieľmi skupinovými, podnikovými a celospoločenskými, a externej, t. j. harmonizovania vzťahov podniku s okolím, sa objavila potreba súčinnosti medzi hlavnými skupinami odvetví výroby i služieb.

Ide predovšetkým o vyrovnané väzby medzi úsekom rastlinnej a živočíšnej výroby na jednej strane a medzi úsekom technických služieb na strane druhej. Väčšina odvetví rastlinnej a živočíšnej výroby, jednotlivých technológií, pracovných procesov i operácií už dosiahla stav komplexnej mechanizácie a postupne siaha na prvky či ucelenejšiu sústavu automatizácie. S tým je spojená potreba zabezpečovať progresívnu obnovu, prevádzkyschopnosť i exploatáciu strojových liniek a zariadení. Tieto činnosti spolu s dopravou, spracovaním produktov prvovýroby, skladovaním a zásobovaním v značnej miere spadajú do funkčnej náplne úseku technických služieb. Úroveň činnosti tohto úseku, záujem jeho pracovní-

kov a rozvoj poľnohospodárskej výroby sú stále dôležitejším determinantom splnenia výrobných i hospodárskych úloh rastlinnej a živočíšnej výroby.

Úseky technických služieb boli vybudované z prostriedkov poľnohospodárskej výroby a pre jej potreby. Nemožno preto pripustiť, aby unikali mimo poľnohospodárskeho reprodukčného procesu, ale aby sa stali prostriedkom rastu, zhospodárňovania a spriemyselňovania prvovýroby a až ich voľné kapacity sa nasadzovali predovšetkým v mimosezónnych obdobiach v prácach pre cudzích odberateľov.

Potreba vyrovnaných materiálo-energetických väzieb existuje aj medzi úsekmi rastlinnej a živočíšnej výroby. Rastlinná výroba je producentom jednak tržných plodín a jednak medziproduktu vo forme krmiva a slamy. Výrobou dostatočného objemu, kvality i včasných dodávok krmiva a steliva bezprostredne podmieňuje hospodárske výsledky živočíšnej výroby. Prosperita poľnohospodárskeho podniku je však závislá nielen od tržieb za rastlinné produkty, ktoré majú navyše sezónny charakter, ale v značnej miere aj od tržieb zo živočíšnej výroby s ich cyklickým, pravidelným charakterom.

Živočíšna výroba využíva na jednej strane vedľajšie rastlinné výrobky a zároveň zabezpečuje výhodné zhodnotenie časti hlavných rastlinných produktov. Tým druhotne stupňuje produkčnú schopnosť rastlinnej výroby a efektívnosť poľnohospodárskeho a reprodukčného procesu ako celku. Na druhej strane rastlinná výroba získava zo živočíšnej výroby maštalný hnoj, resp. podľa uplatňovanej technológie ustajnenia iné analogické exkrementy, ktoré zásadným spôsobom podmieňujú úrodnosť pôdy a tým aj výšku hektárových úrod. Prebieha tu uzavretý kolobeh látok, ktorý musí byť pod neustálou kontrolou organizátorskej a riadiacej práce, ktorý musí mať svoj stimulujúci mechanizmus v celej sústave riadenia. Jeho podcenenie spočívajúce v preferencii trhových a zanedbaní krmných plodín vedie ku zhoršeniu celopodnikovej ekonomiky a vráti sa ako spätný úder do rastlinnej výroby.

Zabezpečenie zladených materiálo-energetických a technologických väzieb medzi úsekmi výroby a služieb prináša početné problémy organizačné, sociálne i ekonomické. Ich ovládnutie neprebíha pri fungovaní systému riadenia automaticky, ale vyžaduje osobitné koordinačné prístupy v rámci existujúcich nástrojov riadenia.

TEORETICKÝ NÁČRT PROBLEMATIKY

Z teoretického hľadiska objektívna potreba koordinácie vyplýva z kybernetickej definície internosti systémov s cieľovým správaním, ktoré sa podľa predstavy Asbyho homeostatu snažia prechádzať do vzťahu najmenšej vzájomnej interakcie. Pre každý subsystém daného systému sú ostatné subsystémy prostredím a cieľovosť každého subsystému sa prejavuje minimalizáciou väzieb s prostredím, t. j. subsystém má vnútornú snahu prejavíť nezávislosť, autonómnosť, rovnováhu a stabilitu. Homeostatický princíp znamená, že určitá minimalizácia vzájomnej interakcie subsystémov patriacich v príslušných medziach do toho istého systému je dôležitou požiadavkou racionálnej štruktúry organizácie riadenia. Úplne prekonať interakciu subsystémov však nemožno, subsystémy nemôžu vo svojej

autonómnosti prekonať určitú hranicu, pretože by nastala dezorganizácia, stratila by sa cieľovosť systému ako celku.

Minimalizácia vzájomnej interakcie neznamená izoláciu organizácie od prostredia, resp. vytváranie systémov, ktoré sa samy schvaľujú, či uspokojujú. Jej úlohou musí byť nastolenie takej štruktúry organizácie riadenia, ktorá vytvára predpoklady pre odmeranie prínosov jednotlivých subsystémov, pre dosiahnutie globálnych celosystémových cieľov. Keďže cieľovosť systému ako celku nestačí na vytvorenie spoločných záujmov relatívne autonómnych subsystémov, vzniká potreba koordinačného úsilia, ktoré zladuje čiastkové záujmy a ktoré sa zameriava na výsledky celého systému.

Nevyhnutnosť cieľavedomých koordinačných prístupov vyzdvihlo už pri svojom vzniku sovietske vedecké riadenie. Zdroj poučenia o význame súčinnosti v riadení čerpal z bojov Červenej armády proti kontrarevolúcii A. P. Keržencev, jeden zo zakladateľov sovietskej vedy o riadení. Vedenie bojov so záškodníckymi i pravidelnými bielogvardejskými oddielmi si vyžadovalo od sovietskeho velenia zabezpečovať úzku spoluprácu jednotlivých vojenských jednotiek i druhov zbraní, civilného obyvateľstva a osobitne členov strany.

Približne o 50 rokov neskoršie pri prechode sovietskych kolchozov a sovchozov na odvetvové útvarové štruktúry sa k analógii dôležitosti vojenskej a hospodárskej súčinnosti vrátil Popov (1977), ktorý pripomína snahu protivníka zaútočiť proti miestu styku dvoch vojenských jednotiek nepriateľa. Je tomu tak preto, že na mieste styku je nutná súčinnosť vo vnútri každej zo spolupracujúcich jednotiek, ale aj medzi nimi. Takýto úsek frontu je najzložitejším problémom, ktorý vyžaduje zvláštnu pozornosť tak pri útoku, ako aj pri obrane.

Nakoniec je na mieste zdôrazniť, že rozmáhajúci sa rezortizmus označil ako jeden z najhorších javov v systéme riadenia aj V. I. Lenin. Lenin trval na tom, aby každý mal svoju prácu, za ktorú zodpovedá, ale zároveň požadoval, aby vi všimnal všetkého, zasahoval do všetkého ako člen kolektívu, spoločnosti. Neznášal ľudí, ktorí si zužovali svoje úlohy len na to, za čo sú platení, potieral prenášanie úloh z jedného na druhého, stíhal komplex „mňa sa to netýka.“

Tak sa dostávame k subjektívnemu hľadisku, nastolujúcemu naliehavosť pôsobivej koordinácie a vo vzťahu k sústave riadenia veľkých poľnohospodárskych podnikov spočívajúcemu v tom, že odvetvové útvarové štruktúry posilnili funkcionálne tendencie. Funkčné miesta vedúcich odvetvových úsekov sa natoľko oddelili, že ich predstavitelia sledujú len svoju líniu, čo vedie k vzniku odvetvového separatizmu. Nevyjasnenie úloh vnútroponikových útvarov, povinností a zodpovedností vedúcich pracovníkov voči ostatným organizačným jednotkám spôsobuje narušenie plynulosti reprodukčného procesu, vznik sociálneho napätia a zhoršené hospodárske výsledky podniku.

Cieľom predloženého príspevku je teoreticky rozpracovať a zároveň ukázať, ako v praxi dômyselne uplatňovať efektívne koordinačné nástroje, ktoré dokážu paralyzovať funkcionálne tendencie a s nimi spojený egocentrizmus, prekonávať medziľudské problémy a zabezpečovať identitu celého podnikového osadenstva, stanoviť vzájomné závislosti, deľbu práce a právomoc, zainteresovať všetkých účastníkov reprodukčného procesu na plnení vzájomných záväzkov a tým odstrániť ohniská vzniku sociálnych

konfliktov, narušenia celistvosti technologického reťazca, technických prestojov, príčiny nedostatočného zhodnocovania živej práce, materiálu, surovín, energie, no hlavne poľnohospodárskeho medziproduktu. Pri spracovaní príspevku sa použili metódy kvantitatívnej a kvalitatívnej analýzy.

INŠTRUMENTÁRIUM KOORDINAČNÝCH NÁSTROJOV (ZDROJOV)

Súčasný stupeň poznania umožňuje rozvinúť vo veľkých, odvetvovo organizačne členených poľnohospodárskych podnikoch tieto koordinačné nástroje:

- racionálna kombinácia odvetví,
- vnútropodnikový plán,
- organizačné normy,
- integračné myslenie a konanie riadiacich pracovníkov,
- participačné procesy,
- cieľovo-programové štruktúry, vrátane medziodvetvovej materiálno-technickej infraštruktúry,
- sústava vnútropodnikovej hmotnej zainteresovanosti.

Z prehľadu je zrejmé, že sa nejedná len o koordinačné nástroje, ale aj o predpoklady či zdroje zladených vnútropodnikovej súčinnosti. Takéto postavenie nadobúda racionálna kombinácia odvetví, účelová materiálno-technická infraštruktúra a integračné prístupy riadiacich pracovníkov. Pre zjednodušenie sme pri hodnotení harmonizačného vplyvu nerobili medzi predpokladmi a nástrojmi koordinácie rozdiely. Hodnotenie pritom vychádza z hypotézy, potvrdennej metódou χ^2 testu, že medzi predznačenými koordinačnými nástrojmi (zdrojmi) a ekonomickou prosperitou podniku existuje štatisticky preukazná závislosť (tab.I).

I. Identifikácia a preukaznosť pôsobnosti vnútropodnikových koordinačných nástrojov (zdrojov)

Koordinačné nástroje (zdroje)	Väzba na vnútropodnikové štruktúry	Hodnota χ^2
Racionálna kombinácia odvetví	výrobná štruktúra	25,72
Úroveň vnútropodnikového operatívneho plánu	riadiaca a ekonomická štruktúra	19,43
Organizačné normy	riadiaca štruktúra	5,96
Integračné prístupy vedúcich pracovníkov *)	riadiaca a sociálna štruktúra	15,37
Participačné procesy	riadiaca a sociálna štruktúra	7,18
Cieľovo-programové štruktúry	riadiaca štruktúra	6,75
Sústava vnútropodnikovej hmotnej zainteresovanosti	ekonomická štruktúra	19,43

*) vyjadrené podielom vysokoškolákov v RASA (riadiaci a správny aparát)

Vplyv racionálnej kombinácie odvetví na zladenú vnútropodnikovú súčinnosť

Rozvoj vedy, techniky a technológie poľnohospodárskej výroby v poslednom desaťročí zmenil zžitý názor na výrobné štruktúry podnikov ako na relatívne pevne zadane obmedzujúce podmienky. Vznikla potreba adapto-

vať výrobné štruktúry, a to jednak zvýšením podniku a jednak úpravou jeho výrobného zamerania, presadením predností špecializácie výroby, posilnením koncentrácie materiálo-technickej základne, zapojením podniku do neustále sa rozširujúceho okruhu kooperačných a integračných procesov ako prostriedkov pre racionálnejšiu a rentabilnejšiu výrobu.

Špecializácia, koncentrácia a nadväzne kombinácia sú spoločné stránky vedeckotechnického pokroku. Znamenajú orientáciu na hromadnú výrobu, na zväčšovanie jej rozsahu, na technický, organizačný a kadrový rozvoj. Nejedná sa teda len o špecializáciu, koncentráciu a kombináciu výroby, ale aj výrobných, síl, medzi ktoré počítame predovšetkým aplikovanú vedu, vyspelú techniku, racionálnu organizáciu výroby, vysokú kvalifikovanosť riadenia a práce.

Špecializovaná a koncentrovaná výroba sa zakladá na skúsenosti, že jednoduchosť, hromadnosť a opakovanosť, homogenita úloh a výrobných postupov vedú k odbornosti riadiacej a výkonnej práce. Racionálna kombinácia špecializovanej a koncentrovanej výroby na druhej strane vytvára predpoklady pre zladené výrobo-technologické, sociálne i organizačno-ekonomické väzby. Umožňuje vyváženú vnútropodnikovú kooperáciu, dôsledné využitie výrobných zdrojov, pracovných síl i hmotných prostriedkov, prekonáva dôsledky sezónnosti poľnohospodárskej výroby, vrátane zrovnomenenia a mobilizácie peňažných príjmov. Nie je iste náhodné, že popredné podniky dokázali uplatniť kombináciu odvetví s rôznou dĺžkou reprodukčného cyklu, s rôznou mierou zhodnocovania vložených prostriedkov, s bezprostrednou väzbou na výrobné podmienky, s vysokým stupňom vzájomnej previazanosti.

Koordinačné poslanie vnútropodnikového plánovania a plánu

Je príznačné, že všetci autori i vedúci pracovníci, ktorí sa podieľajú na ovládnutí teórie a praxe medziodvetvových a vnútropodnikových vzťahov, pracujú v systéme plánovitého hospodárstva. Za rozhodujúcu koordinačnú metódu vo vnútropodnikovom riadení treba považovať zdokonaľovanie existujúcich plánovacích metód, ktoré zahŕňa hlavne zabezpečenie bilančnej vyváženosti a medziodvetvovej či medziútvarovej previazanosti plánu, uplatnenie normatívnych prístupov pri stanovení rozsahu výkonov i nákladov, kvalifikovaný rozpis plánovaných úloh na vnútropodnikové organizačné jednotky, vychádzajúci nielen z celopodnikového globálu, ale aj z výsledkov ústretového plánovania.

Vnútropodnikový plán pritom môže svoju koordinačnú úlohu splniť len vtedy, keď sa plánovacia činnosť nekončí rozpisom, ale keď je permanentná. Plán musí pôsobiť v reálnom čase a to cez úlohy, výrobo-pracovné väzby, normy a normatívy, zmluvné či pracovno-právne záväzky, podložené systémom hmotnej a morálnej zainteresovanosti. Čím je vnútropodnikový operatívny plán presnejší, vybilancovanejší, ústretovejší (vypracovaný v živom styku s ľuďmi) a stimulujúcejší, tým viac sa uľahčuje a zefektívňuje priama riadiaca práca, vrátane koordinačnej činnosti.

Najvýznamnejšie koordinačné postavenie medzi organizačnými normami patrí organizačnému poriadku podniku, ktorý upravuje nielen základné črty jeho organizačnej a riadiacej štruktúry, ale zároveň klasifikuje a vo vzťahu k funkčným úlohám poľnohospodárskeho podniku zladuje celý systém povinností, práv a zodpovedností do riadiacej vertikály, podchytáva všetky vnútropodnikové riadiace vzťahy do organizačnej horizontály. To však platí len vtedy, keď organizačný poriadok je živou normou, ktorú si osvoji celé podnikové osadenstvo, predovšetkým všetci riadiaci pracovníci.

Východiskom pre dosiahnutie takéhoto stavu je rozpracovanie a konkretizácia organizačných poriadkov do presných a komplexných profesiogramov, obsahujúcich formálnu, obsahovú i nárokovú zložku. Každá z týchto zložiek zahŕňa špecifické údaje, ktoré jednotlivým funkčným miestam a tým aj ich nositeľom ukazujú oblasti, formy i obsah vzájomnej súčinnosti a zároveň spôsob pozitívnej i negatívnej motivácie podľa miery plnenia úloh. Ide o obdobu zmluvných dodávateľských či odberateľských gescií, ktoré nastoľuje Súbor operatrení na zdokonalenie sústavy plánovitého riadenia.

Rozvoj integračného myslenia a konania vedúcich pracovníkov

Organizačný poriadok a nadväzne profesiogramy nepôsobia automaticky, aj keď im nepochybne patrí postavenie automotivátorov. Súbežne s vypracovaním a uplatnením profesiogramov treba zvyšovať úroveň ekonomického myslenia vedúcich pracovníkov, rozvíjať ich schopnosť zapojiť do súčinnosti najlepšie sily kolektívu, rozdeľovať zodpovednosť, prehĺbovať pracovnú, technologickú a organizačnú disciplínu, vytvárať účinné komunikačné systémy. To všetko urýchľuje transformáciu výkonu riadiacej práce na samostatnú profesiu, dominantou ktorej je predovšetkým programová a koordinačná činnosť.

Táto tendencia sa zvyrazňuje s postupom po stupňoch riadiacej pyramídy veľkých poľnohospodárskych podnikov. Vedúci pracovník na prvom stupni riadenia (vedúci strojovej linky, prípadne aj prevádzky) môže byť všestranným technickým majstrom svojho odboru, nezaobíde sa však bez ovládnutia plánovacích a koordinačných metód. Čím je riadiaci stupeň vyšší, tým viac se riadiaca činnosť sústreďuje na synchronizáciu, na zabezpečenie harmonických vzťahov medzi vnútropodnikovými útvarmi.

Tieto požiadavky sú neobyčajne naliehavé najmä vo vzťahu k vedúcim odvetvových úsekov, ktorí z pôvodne vykonávaných štábných funkcií priniesli so sebou neobyčajne veľa funkcionálnych tendencií a rezortných predstáv. Nedostatočná teoreticko-odborná a politicko-organizačná príprava pre výkon nových, vo svojej podstate líniových funkčných miest spôsobila, že k týmto funkciám neprilnuli, ponechali ich v polovičatom stave, rozvíjali ich smerom vertikálnym a zanedbali vzťahy horizontálne. Tak vznikajú v poľnohospodárskych podnikoch oblasti, kde riadenie je neurčité, úlohy, právomoc a zodpovednosť nie sú vzájomne zladené. Tento stav treba napriamiiť, pretože efektívnosť, je čím ďalej tým viac závislá od súhry, vzájomného porozumenia a spolupráce špecializovaných riadiacich funkcií.

Presná súčinnosť vnútropodnikových útvarov a osobitne odvetvových úsekov je podmienená predovšetkým priamou riadiacou činnosťou, ostatné koordinačné činnosti ju nemôžu plne nahradiť. Sklamanie vedúceho pracovníka v integračnom myslení a konaní znamená oslabenie, prípadne až vypojenie ostatných súčastí koordinačného mechanizmu. Pri nedostatku pocitu morálno-politickej zodpovednosti vedúceho pracovníka za rozvoj podniku ako celku sa vždy prejavuje nezúčastnenosť, odlúčenosť, izolácia a preferovanie skupinových záujmov.

Koordinačný vplyv participačných procesov

Na druhej strane vnútropodniková súčinnosť môže byť úspešná len vtedy, keď koordinačné úsilie zhora, t. j. zo strany riadiacich pracovníkov, bude podporené aj zdola, t. j. zo strany pracujúcich. Koordinácia vychádzajúca zo socialistickej pracovnej iniciatívy a z účasti pracujúcich na riadení je nevyhnutnou podmienkou pre zladenie hlavného cieľa s čiaskovými cieľmi, cieľov individuálnych, skupinových i celospoločenských, cieľov formálnych i spontánnych a v konečnom dôsledku cieľov určitého útvaru či odvetvového úseku s cieľmi celopodnikovými.

Z hľadiska kritérií teórie riadenia môžu participačné procesy nadobudnúť funkčnú alebo predmetovú organizačnú pôsobnosť. Pri funkčnej organizácii prebieha participácia pozdĺž určitého odborného útvaru či úseku. Pri predmetovej organizácii participačné procesy prebiehajú horizontálne smerom cez odvetvovú útvarovú štruktúru. Predmetová organizácia sa tak uplatňuje priamym medziodvetvovým koordinačným účinkom. Tvoria ju výrobné porady, pomocné odborné útvary (komisie) vedenia podniku, technicko-ekonomické konferencie a aktívy vedúcich pracovníkov z výrobných a servisných pracovísk a z foriem socialistickej súťaže komplexné racionalizačné brigády.

Tvorba komplexných tímov, ktorá odprevádza predmetovú organizáciu patricipačných procesov, nemôže síce priniesť úplné vyriešenie koordinačných problémov a nadväzne spoluprácu a súčinnosť v riadiacom systéme podniku, významne však jeho koordinačnú pôsobnosť podporuje. Z toho vyplýva, že koordinačné nástroje, predstavované participačnými štruktúrami, nestačí inštalovať, či aktivizovať len v období revolučných premien, ale treba s nimi počítať ako s permanentnými nástrojmi riadenia pri zabezpečovaní vnútropodnikovej koordinačnej syntézy.

Koordinačný vplyv cieľovo-programových riadiacich štruktúr

Tímový prístup je základom aj pre cieľovoprogramové štruktúry, ktoré v Súbore opatrení tvoria jeden z nosných smerov zdokonaľovania sústavy plánovitého riadenia. Tieto štruktúry sa uplatňujú nielen v oblasti inovačnej, ale aj koordinačnej činnosti. Prevažujúci koordinačný vplyv majú najmä tzv. koordinačné výbory, dispečerské útvary a určité elementy mriežkových štruktúr.

Za koordinačný výbor považujeme v zmysle vzorových stanov hospodárske vedenie, ktoré predstavuje poradný orgán predsedu JRD a ktoré sústreďuje vedúcich výrobných i servisných úsekov a vedúcich štábných útvarov podniku (analogickú úlohu plní v štátnych a spoločných poľno-

hospodárskych podnikoch gremiálna porada riaditeľa). Úlohou koordinačného výboru je zjednotiť názory a stanoviská, prijať pre všetkých členov záväzné rozhodnutia, plnenie ktorých medzi dvoma zasadnutiami vedenia organizuje dispečerská služba.

Koordinačný výbor pokrýva hranice riadiacej štruktúry, podporuje interdisciplinárnu či medziodvetvovú prípravu rozhodnutí, koordinuje úsilie celého podniku po horizontálnej línii bez toho, aby sa narušil proces vnútropodnikovej špecializácie a odvetvovej koncentrácie výroby. Na druhej strane koordinačný výbor môže využívať silné stránky svojich členov a spoločnými silami prekonávať ich nedostatky a slabé stránky vôbec.

Dispečerské útvary sa vo veľkých podnikoch doteraz uplatňujú prevažne pri zhromažďovaní a triedení operatívno-technických informácií. Plnia tedy úlohy prevažne pasívne. Vedľa zvodného dispečingu však stále viac na význame nadobúda dispečing rozvodný, ktorý má vymedzené rozhodovacie právo najmä pri operatívnom riadení prevádzky strojovej techniky, a to z hľadiska jej presunov, odstraňovania technických porúch a organizačných komunikácií vôbec. Tak sa dispečerský orgán môže stať špeciálnym štábom kooperačno-operatívneho riadenia, ktorý prepája a vzájomne zladuje najmä činnosť strojových a dopravných línii z úseku technických služieb s potrebami rastlinnej výroby, investičnej výstavby, práce pre cudzích a aktivít pridruženej výroby vôbec.

Mriežková štruktúra znamená preloženie riadiacej kompetencie (úloh a právomoci) napriek vertikálnou hierarchickou líniou riadiacej štruktúry. Uplatňuje sa predovšetkým v riešení či zabezpečovaní inovačných úloh a činností. Pre zabezpečenie zladenej medziodvetvovej súčinnosti je dôležité, aby mriežkové prvky z riadiacej štruktúry prenikli aj do štruktúry výrobnej. Platí to najmä pre vybudovanie takých zariadení a činností, ktorých funkčné úlohy ležia na hraniciach odvetví, vzájomne ich technologicky i organizačne prevádzujú a ekonomicky stimulujú. Ide o zariadenia a mechanizmy pre prvotnú úpravu, sušenie a skladovanie produktov rastlinnej výroby, pre technologickú, t. j. vnútropodnikovú dopravu, pre uskladnenie, vývoz a aplikáciu maštalných exkrementov.

Významnou materiálovou činnosťou, ktorá má svojou povahou medzi-odvetvové postavenie, je zásobovanie a odbyť. V tých nomenklatúrach, ktoré sa vzťahujú na viac odvetví, resp. na rovnakých odberateľov a dodávateľov, je potrebné zásobovanie a odbyť v rámci podniku centralizovať, technicky a kádrove preferovať tak, aby plynule nadväzovali na reprodukčný proces, vnášali do neho technický pokrok, podporovali racionálne obchodné metódy a kvalitatívne merítka práce.

Uplatnenie vnútropodnikových ekonomických nástrojov v koordinačnej činnosti

Zabezpečenie vyrovnanosti medziodvetvovej a vnútropodnikovej súčinnosti je podmienené objektívnym ohodnotením výrobkov, prác a výkonov, ktoré sú na jednej strane predmetom vnútornej koordinačnej spolupráce a na strane druhej stimulácie dodržiavania a zvyšovania kvality dodávok, ich aplikačnej včasnosti a pohotovosti vôbec, istoty zabezpečenia a záruky spoľahlivosti vykonaných služieb. To predpokladá vypracovať a uplatňovať kritériá kvality preberanie prác, spôsoby posudzovania (meranie, váženie, analýza, prepočty) a preberania (zápisy, adjustácia)

výkonov a ich finančno-ekonomického hodnotenia (fakturácie, ceny, sadzby, prémie a podiely).

Pracovníci každého vnútropodnikového kooperujúceho útvaru musia priamo v praxi (nielen v účtovníckych operáciách a dokumentoch) pocítiť závislosť jedného medzi svojím úsilím o zladenú a všestranne serióznu súčinnosť a jedného medzi úrovňou svojho hospodárskeho výsledku a z neho odvodenou hmotnou zainteresovanosťou. Bez pôsobnosti takéhoto stimulačného mechanizmu sa oslabujú účinky ostatných koordinačných nástrojov, vrátane priamej organizátorskej a riadiacej práce.

SÚHRN

Zabezpečenie integrity, t. j. vzájomnej nadväznosti a podmienenosti správania sa jednotlivých vnútorných zložiek a predovšetkým odvetvových organizačných úsekov poľnohospodárskeho podniku, predstavuje zložitú, náročnú, z hľadiska riadenia však nezastupiteľnú úlohu, ktorá vyplýva z princípov marxistickej dialektiky. Postupujúca špecializácia poľnohospodárskych podnikov a s ňou spojená vnútropodniková i externá kooperácia funkčnosť tejto úlohy neobyčajne stupňuje. Cieľavedomú a intenzívnu prácu na ovládaní problémov medziodvetvovej a vnútropodnikovej kooperácie vôbec treba v súčasnom období považovať za základnú úlohu teórie a praxe riadenia veľkých poľnohospodárskych podnikov.

Literatúra

- FIŠERA, Š.: Výrobná štruktúra v poľnohospodárskych podnikoch. Bratislava, Príroda 1979.
HRMO, V.: Podnikové štruktúry v riadení poľnohospodárskej výroby. Nitra, IVV MPVŽ SSR 1981.
POPOV, G. CH.: Trud rukovoditelja. Moskva, Ekonomika 1977.
SMOLA, S. a kol.: Organizace řízení v podnikové praxi. Praha, Svoboda 1975.

Došlo dňa 7. 7. 1981

HRMO V., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Úlohy a nástroje riadenia pri zabezpečovaní medziodvetvovej a medziútvarevej súčinnosti v poľnohospodárskych podnikoch

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 81–89. — 1 tab., 4 lit.

zemědělský podnik, odvětvové řízení, plánování, hmotná zainteresovanost, racionalizace, kombinace odvětví

Príspevok sa zaoberá problémami vnútropodnikovej súhry pri uplatňovaní odvetvových útvarových štruktúr vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch. Na teoretické a praktické zdôvodnenie problémov nadväzuje rozpracovanie funkčných úloh jednotlivých koordinačných nástrojov ako aj vecných predpokladov pre dosiahnutie vyrovnaných vnútropodnikových koordinačných vzťahov.

Adresa autora:

Prof. ing. Valér Hrmo, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Задачи и рычаги управления при обеспечении межотраслевого и внутрихозяйственного сотрудничества в сельскохозяйственных предприятиях

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No 2, с. 81—89. — 1 табл., лит. 4

сельскохозяйственное предприятие, отраслевое управление, структура управления, планирование, материальная заинтересованность, рационализация, комбинация отраслей

Статья посвящена проблемам внутрихозяйственной согласованности при применении отраслевых структур в крупных сельскохозяйственных предприятиях. За теоретическим и практическим обоснованием требует разработка функциональных заданий отдельных координационных рычагов, равно как и материальных условий для достижения уравновешенных внутрихозяйственных координационных отношений.

МАЛЕЙЧИК А., Сельскохозяйственный институт, 947 67 Нитра

Оперативное управление и возможности его использования при межотраслевой координации сельскохозяйственного производства

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No 2, с. 91—98. — 1 сх., лит. 4

оперативное управление, планирование, план-график производства, теоретическое рассуждение

Автор в статье решает проблему налаживания межотраслевых отношений в сельскохозяйственном предприятии. Внимание направлено на определение способов решения этой проблемы при помощи предлагаемых методов. Однако следует отметить, что главную цель внутрихозяйственного управления представляет эффективное производство. Предлагаемые и характеризующие методы решения внутрихозяйственной согласованности должны были бы успешно решить эту проблему.

НАДЁВА Л., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Задачи оперативного управления в обеспечении внутрихозяйственного сотрудничества в сельском хозяйстве

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No 2, с. 99—105. — лит. 3

ЕСХК, управление, оперативное управление, диспетчерская система управления, аспекты аппликации

Автор статьи указывает на значение всех трех слагаемых (оперативного управления, оперативного учета и диспетчерской системы управления) оперативного управления при обеспечении внутрихозяйственного сотрудничества в сельском хозяйстве, показывая в качестве примера решение конкретных проблем в ЕСХК района Нитра с ориентировкой на диспетчерскую систему управления, которая конкретизирует и обеспечивает выполнение задач оперативных планов.

ВИШНЁВСКИ Й., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Время отдыха в режиме использования рабочей силы в производстве выгоночных овощей

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No 2, с. 129—133. — 2 гр., 1 табл., лит. 4

овощи, пленочные теплицы, рабочие условия, организация труда, исправление норм выработки, моделирование, результаты научного исследования

Для уточнения реакции организма на работу, тепло и влажность в пленочных теплицах проведены модельные опыты с различной комбинацией типа работы, температуры и влажности воздуха. Реакцию организма испытывали путем наблюдения за изменениями частоты пульса. На основании пульсовых значений в фазе труда и отдыха были вычислены перерывы на отдых при разных условиях температуры и влажности среды.

**A. Malejčík OPERATÍVNE RIADENIE
A MOŽNOSTI JEHO VYUŽITIA
PRI MEDZIODVETVOVOM
ZLAĐOVANÍ POĽNOHOSPODÁRSKEJ
VÝROBY**

Podnik je základným článkom výroby v národnom hospodárstve. Navonok vystupuje ako jednoliaty organizmus, prejavujúci sa predovšetkým svojimi vzťahmi k okoliu, v styku s obchodnými a finančnými partnermi, s nadriadeným orgánom, so spoločenskou sférou. V rámci týchto vzťahov uplatňuje podnik zásady svojej politiky ekonomickej, obchodnej, technickej ap. Konkretizáciou týchto zásad sú rozhodnutia predovšetkým strategického charakteru. Dané atribúty činnosti podniku vystupujú do popredia predovšetkým v zdokonalenej sústave riadenia národného hospodárstva a sú motivované okrem iného aj relatívnou hospodárskou a ekonomickou politikou.

Tým však riadenie v podniku nekončí. Zložitosť organizmu podniku vyžaduje riadenie jeho jednotlivých článkov, náležite koordinované pre splnenie cieľov podniku ako celku. Ide prevažne o riadenie zložitej vnútro-podnikovej kooperácie ľudskej práce, ktorá má prevažne operatívny charakter, zabezpečuje dosahovanie predovšetkým krátkodobých cieľov podniku. Ide o oblasť vnútropodnikového riadenia.

Základnou funkciou operatívneho plánovania a riadenia výroby je pomáhať pri vytváraní súladu medzi kapacitnými nárokmi, ktoré vyplývajú z prijatých výrobných úloh, a kapacitnými možnosťami daných výrobných zdrojov poľnohospodárskeho podniku. V sústave operatívnych plánov podniku sú tieto výrobné úlohy postupne konkretizované z hľadiska časového, vecného i priestorového tak, aby za práve pôsobiacich podmienok poskytovali návod na ich splnenie. Prostredníctvom operatívnych plánov sa teda súhrnné výrobné úlohy rozpisujú na čiastkové výrobné úlohy jednotlivých prevádzok poľnohospodárskeho podniku.

METODIKA A CIEĽ PRÁCE

Ako materiál boli použité údaje o analýze faktorov organizačných štruktúr a systémov vnútropodnikového riadenia v súbore 52 JRD. Údaje o operatívnom riadení sme získali z podkladov prvej evidencie skúmaných podnikov a dotazníkového prieskumu. Získané podkladové údaje boli vyhodnocované štatisticky (% , priemery, χ^2 a t -test). Pri návrhoch riešenia problému sme zohľadňovali podkladový materiál ako aj teoretické poznatky a skúsenosti pokrokovej poľnohospodárskej praxe.

Cieľom príspevku je poukázať na problémy operatívneho riadenia, ktoré existujú v poľnohospodárskych podnikoch, a ukázať na možnosti riešenia daného problému tak v prospech podniku, ako aj celej spoločnosti.

Operatívne riadenie, ktoré pri správnom uplatňovaní zabezpečuje efektívnu realizáciu plánovania a organizovania, je v súčasnom období teoreticky preskúmané, avšak jeho racionalizácia je zatiaľ ako činnosť v praxi nedostatočne využitá.

Hrmo (1977) charakterizuje vlastné operatívne riadenie poľnohospodárskeho podniku zamerané na riešenie cyklických úloh s relatívne krátkou periodicitou, ktorá pozostáva z troch samostatných zložiek, a to:

- operatívneho plánovania,
- dispečerského riadenia,
- operatívnej evidencie.

Sústava plánovitého riadenia poľnohospodárskej výroby dosiahne žiaduci účinok len vtedy, keď bude v každej svojej zložke začínať od vedeckej koncepcie a prechádzať cez viac transformačných fáz podľa jednotlivých stupňov riadenia. Podľa Groliga (1974) možno plánovanie všeobecne definovať „ako metodické predurčenie budúcej činnosti podľa cieľov socialistickej spoločnosti. Je samostatnou ekonomickou kategóriou, je však súčasne aj nástrojom riadenia.“

Proces vytvárania tesnejších väzieb medzi zúčastnenými článkami a ich komplexné, plánovité riadenie musí byť podriadené nielen zvýšeniu efektívnosti niektorého z článkov, ale aj rastúcej racionalite a zefektívneniu reprodukčného procesu vo všetkých štádiách výroby a obehu. Grznár (1968) konštatuje, že obsahom operatívnych plánov sú väčšinou ukazovatele ktoré v príslušných časových súradniciach vyjadrujú kapacitu strojov a zariadení, pracovných síl (t. j. výkonové normy, smenové normy) na jednej strane a pracovné i materiálové požiadavky jednotlivých odvetví na strane druhej.

Pod úlohami, ktoré musí riešiť operatívne riadenie, chápe Slabý (1978) predovšetkým:

- vymedzenie pravidiel operatívneho riadenia,
- vytvorenie vhodnej sústavy poradných orgánov,
- organizáciu porád,
- dispečerské riadenie výroby,
- súbor pomôcok pre operatívne riadenie.

Operatívne plánovanie je základným nástrojom vnútropodnikového riadenia. Hlavným poslaním operatívneho plánovania je zabezpečiť vykonávanie zložitých operácií a činnosti výberom najvhodnejších technológií pre príslušný výrobný proces. Význam operatívneho plánovania spočíva v tom, že určuje celý systém vnútropodnikového riadenia, je základom chozrasčotných vzťahov a princípov. Umožňuje vykonávať kontrolu a rozbor hospodárskej činnosti, uplatňovať mechanizmus vnútropodnikovej hmotnej zainteresovanosti, organizovať a vyhodnocovať socialistické súťaženie.

POŽIADAVKY NA ZDOKONALOVANIE OPERATÍVNEHO RIADENIA

Súčasná poľnohospodárska prax sa usiluje riešiť medziodvetvové vnútropodnikové vzťahy jednostranne len na základe upravenia hierarchických vzťahov riadiacej štruktúry, na základe posilnenia právomoci vedúcich pracovníkov na vrcholovom stupni riadenia. Neustále narasta-

júca zložitost poľnohospodárskeho reprodukčného procesu a priberanie nových úloh spôsobujú, že najvyšší predstaviteľ podnikového riadenia (predseda JRD a riaditeľ ŠM vo väčšine prípadov bez hlavného inžiniera či vedúceho výroby) nedokáže úspešne koordinovať z hľadiska času, priestoru a obsahu poľnohospodársku, pomocnú a pridruženú výrobu, investičnú činnosť a technický rozvoj, odbyť, zásobovanie a ďalšie podnikové činnosti.

Z analýzy prieskumu 65 JRD v SSR vyplynulo, že častejšie rozboru hospodárskej činnosti majú priaznivý dopad na výsledok hospodárenia, čo dokumentuje aj vypočítaný χ^2 ($\chi^2 = 120,5$; $\chi^2_{0,01} = 94,4$). Uvedený výpočet nás presvedča o skutočnosti, že správna a včasná aplikácia výsledkov rozboru hospodárskej činnosti má kladný dopad na zladenie medziodvetvových vzťahov v poľnohospodárskom podniku a tým aj na ekonomický efekt.

Skúmali sme pôsobnosť niektorých ekonomických faktorov na medziodvetvovú zladenosť v poľnohospodárskych podnikoch a zistili sme, že iba jeden nástroj tento efekt nezabezpečí, ale že tu musí pôsobiť viacej stimulov ($\chi^2 = 102,4$; $\chi^2_{0,01} = 94,4$).

Strojové spracovanie výsledkov hospodárskej činnosti dovoľuje uskutočniť väčší počet rozborov ako aj rozšíriť ich hĺbku pre operatívne riadenie výroby v poľnohospodárskom podniku. Tento fakt má nepriamo kladný dopad na medziodvetvovú zladenosť a tým na hospodársky výsledok ($\chi^2 = 99,7$; $\chi^2_{0,01} = 94,4$). V najbližšej budúcnosti je preto potrebné rozširovať využitie výpočtovej techniky pri uskutočňovaní rozborov hospodárenia, a to pre jej včasnosť a komplexnosť.

Jednou zo zložiek operatívneho riadenia, ktoré zabezpečujú medziodvetvovú zladenosť v poľnohospodárskom podniku, je dispečerské riadenie. Dispečerský spôsob riadenia v procese inovácie riadiaceho procesu v poľnohospodárstve znamená nový racionalizačný prostriedok operatívnej práce pri zladovaní vnútropodnikovej výroby. Uvedený spôsob riadenia začína v poľnohospodárskych podnikoch nadobúdať širšie pole pôsobnosti. Jeho účinnosť je však podľa výskumu v silnej miere podmienená organizovaním dispečerských porád ($\chi^2 = 114,9$; $\chi^2_{0,01} = 92,0$). Ak sa organizujú len sporadicky alebo na nízkej úrovni, stáva sa dispečer len sprostredkovateľom informácií a málo podmieňuje medziodvetvovú zladenosť výroby v poľnohospodárskom podniku.

Zracionálne a efektívne využívanie operatívnej práce pri medziodvetvovom zladení výroby v poľnohospodárskom podniku (ako vyplýva z uskutočneného prieskumu) podmieňuje aj skutočnosť, že v priemere viac ako 50 % času venujú riadiaci pracovníci práve tejto činnosti.

Ako vyplýva z predznačených atribútov, vzniká potreba rozvíjať ďalšie koordinačné nástroje, ktoré dokážu paralyzovať funkcionálne tendencie a s nimi spojený odvetvový egocentrizmus, prekonávať medziludské problémy a zabezpečiť identitu celého podnikového osadenstva, stanoviť vzájomné závislosti, definovať prácu a právomoc, zainteresovať všetkých účastníkov reprodukčného procesu na plnení vzájomných záväzkov a tým odstrániť ohniská vzniku napätia, narušovania plynulosti reprodukčného procesu, technických prestojov, príčiny nedostatočného zhodnocovania živej práce, materiálu, surovín, energie, no hlavne poľnohospodárskeho medziproduktu.

Operatívne riadenie ako základný prvok vnútropodnikového riadenia poľnohospodárskeho podniku sa zameriava na riešenie cyklických úloh s relatívne krátkou periodicitou. Operatívne plánovanie a riadenie výroby sa obvykle člení na časové plánovanie výroby a dispečerské riadenie.

Časovým plánovaním výroby treba rozumieť postupnú konkretizáciu výrobných úloh z časového hľadiska s cieľom dosiahnuť čo najlepší súlad kapacitných nárokov a kapacitných možností jednotlivých odvetví výroby v podniku. V poľnohospodárskych podnikoch sa teda jedná v podstate o určenie optimálnych termínov pre zahájenie a ukončenie plnenia jednotlivých výrobných úloh.

Funkciu časového plánovania výroby môžeme rozčleniť na dva pomerne samostatné problémové okruhy:

- hrubý rozvrh výrobných úloh,
- podrobný rozvrh výrobných úloh.

Hrubý rozvrh výroby by mal zahrňovať obdobie jedného mesiaca či sezóny a mal by sa vypracovať na obdobie jedného roka. Cieľom tohto problémového okruhu je vhodným terminovaním súhrnných výrobných úloh vytvoriť podmienky pre dlhodobý súlad kapacitných nárokov a kapacitných možností jednotlivých výrobných a nevýrobných odvetví poľnohospodárskeho podniku.

Výrobné úlohy by sa mali podrobne rozvrhnúť na týždne a dekády a v niektorých mimoriadnych situáciách (v poľnohospodárstve je ich pomerne dosť) dokonca na dni. Cieľom riešenia tohto problémového okruhu je vhodným terminovaním čiastkových výrobných úloh vytvoriť podmienky pre krátkodobý súlad kapacitných nárokov a kapacitných možností a zistiť plnenie súhrnných výrobných úloh poľnohospodárskeho podniku.

Dispečerským riadením výroby sa usmerňuje plnenie zostavených operatívnych plánov s ohľadom na práve pôsobiace podmienky a poskytuje informácie pre zostavovanie ďalších plánov. Dispečerské riadenie teda zaisťuje tak priamu, ako aj spätnú väzbu medzi operatívnym plánovaním a výrobou a zároveň čiastočne odstraňuje odchýlky vzniklé v dôsledku špecifických podmienok riadenia v poľnohospodárstve.

Sústava operatívnych plánov. Na úseku rastlinnej výroby sa majú vypracovať plány technicko-organizačných opatrení pre zabezpečenie jednotlivých sezónnych poľných prác. Pri zostavovaní plánu sezónnych poľných prác na úseku rastlinnej výroby je potrebné, aby vychádzali predovšetkým:

- z rozsahu prác, ktoré treba vykonať v príslušnej sezóne,
- z agrotechnických termínov pre jednotlivé práce,
- z disponibilných mechanizačných prostriedkov, pracovných síl a materiálov.

Na úseku živočíšnej výroby sa majú vypracovať individuálne plány pripúšťania a obrat stáda hospodárskych zvierat v členení na jednotlivé mesiace. Ďalej sa jedná o plány odbytu a dodávok mlieka a mäsa, plány spotreby objemových a jadrových krmív, plány potreby jednotlivých druhov prác a plány spotreby materiálu.

Operatívne plány úseku rastlinnej a živočíšnej výroby majú byť podkladom pre vypracovanie operatívnych plánov úseku technických služieb. Na úseku technických služieb by medzi najčastejšie používané

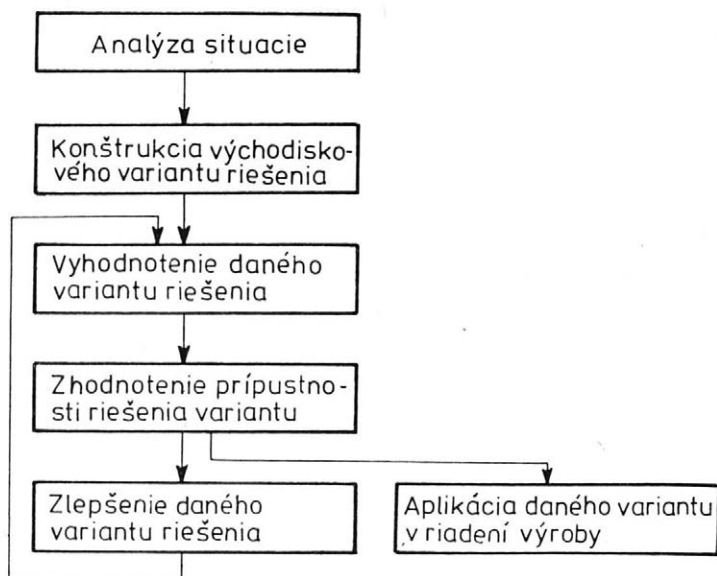
operatívne plány mali patriť: týždenný alebo dekadový plán nasadenia mechanizačných prostriedkov v rastlinnej a živočíšnej výrobe, plán údržieb a opráv strojového parku, plán potreby náhradných dielov, ostatného opravárenského materiálu a pohonných hmôt, plán využitia nákladných vozidiel a ťažkých mechanizmov a nakoniec plán výroby v pridruženej výrobe.

SPÔSOBY RIEŠENIA ÚLOH OPERATÍVNEHO RIADENIA PRI MEDZIODVETVOVOM ZLAĐOVANÍ POĽNOHOSPODÁRSKEJ VÝROBY

Úlohy operatívneho plánovania výroby je možné riešiť rôznymi spôsobmi, ktoré je možné rozdeliť do troch skupín:

Intuitívne logický spôsob je založený na zbere informácií o stave jednotlivých prvkov výroby, pomocou ktorých sa vypracuje odpovedajúce riešenie a opatrenia zásahu do výrobného procesu. Vychádza sa pritom zo skúseností, kvalifikácie, talentu a intuície vedúcich pracovníkov. V poľnohospodárskych podnikoch vedúci pracovníci túto metódu operatívneho plánovania využívajú najčastejšie, zdôvodňujú to špecifickými zvláštnosťami riadenia v poľnohospodárstve.

Heuristické postupy časového plánovania výroby. Orientácia na použitie heuristických metód pri riešení problematiky časového plánovania výroby vyplýva zo špecifik poľnohospodárskej výroby a tým i riadenia v tomto odvetví a je určitým východiskom zo situácie, kedy nie sú k dispozícii exaktné postupy pre efektívne riešenie úloh bežného rozsahu. Heuristické postupy síce obvykle nezaručujú dosiahnutie matematického optima (v poľnohospodárskej výrobe to nie je ani úplne možné), dávajú však spravidla veľmi dobré suboptimálne riešenia. Výhoda je, že umožňujú využívať v najväčšej miere skúsenosti z praxe riadenia poľnohospodárskeho výrobného procesu. Všeobecná schéma heuristických metód vhodných pre použitie v oblasti časového plánovania výroby je na obr. 1.



Obr. 1. Schéma heuristického postupu časového plánovania výroby

Účinnosť heuristických postupov je obvykle v tom, že sú založené na zovšeobecnení skúsenosti z riadiacej praxe a dovoľujú využitie vhodného matematického aparátu.

Ťažkosť riešenia problémových okruhov časového plánovania výroby v poľnohospodárstve sa zakladá na malej opakovateľnosti výrobného procesu. V podmienkach poľnohospodárskej výroby je využitie heuristických metód riešenia obvykle práčne a vyžaduje veľkú rutinu a schopnosť tvorivého myslenia od riadiaceho pracovníka avšak poskytuje širokú škálu suboptimálnych riešení.

Komplexný spôsob časového plánovania výroby. Vzhľadom na zložitosť poľnohospodárskej výroby nie je prakticky možné vypracovať takú matematickú metódu riešenia úloh, ktorá by kvantitatívne zahrňovala všetky faktory pôsobiace na výrobu a tým zabezpečenie súladu medzi odvetviami. Preto je nevyhnutnou podmienkou úspešného riešenia úloh časového plánovania výroby spojenie intuitívneho logického spôsobu s exaktnými spôsobmi, ktoré zahrňujú matematické modelovanie a strojové spracovanie úloh. Táto metóda bude v budúcnosti pri časovom plánovaní výroby na zladenie medziodvetvových vzťahov maximálne využitá, nakoľko ponecháva vedúcemu pracovníkovi dostatok voľnosti pre tvorivý prístup k riešeným problémom.

Hrubý rozvrh výrobných úloh

Zostavenie hrubého rozvrhu výrobných úloh pri medziodvetvovom zladovaní poľnohospodárskej výroby spočíva v tomto: Vychádzame z určitých výrobných zdrojov so známym zložením kapacitných možností v priebehu daného plánovacieho obdobia, ďalej zo súboru určitých výrobných úloh so známym rozložením kapacitných nárokov, ktoré vyplývajú z ich plnenia. Úlohou je určiť termíny pre ukončenie jednotlivých výrobných úloh v rámci daných časových intervalov tak, aby v priebehu daného plánovacieho obdobia bol u daných výrobných zdrojov dosiahnutý čo najlepší súlad kapacitných nárokov a kapacitných možností. Ak v plnej miere rešpektujeme tieto požiadavky, vytvoríme základný predpoklad pre medziodvetvovú zladenosť v oblasti požiadaviek na pracovnú silu a pracovné prostriedky.

Kapacitné možnosti uvažovaných výrobných zdrojov možno vyjadriť pomocou predpokladu stálych pomerov kapacitných možností jednotlivých výrobných zdrojov vo všetkých časových jednotkách daného plánovacieho obdobia. Týmto spôsobom konštruované údaje o kapacitných možnostiach môžeme formálne zapísať:

$$P_{ij} = S_i \cdot T_j$$

kde: P_{ij} — kapacitné možnosti i -tého výrobného zdroja j -tej časovej jednotky daného plánovacieho obdobia

S_i — plánovaná výška kapacitných možností i -tého zdroja pre jednu časovú jednotku

T_j — koeficient využiteľnosti plánovanej výšky kapacitných možností výrobných zdrojov v j -tej časovej jednotke daného plánovacieho obdobia

Kapacitné nároky kladené daným súborom výrobných úloh na uvažované výrobné zdroje v priebehu daného plánovacieho obdobia môžeme formálne určiť vzťahom:

$$O_{ij} = \sum_{k=1}^K f_{ikj} \quad (i = 1, 2, \dots, I; k = 1, 2, \dots, K)$$

kde: O_{ij} — kapacitné nároky kladené daným súborom výrobných úloh k -tej časovej jednotke daného plánovacieho obdobia na i -tý výrobný zdroj

K — počet výrobných úloh

f_{ikj} — čiastkové kapacitné nároky kladené v j -tej časovej jednotke daného plánovacieho obdobia k -tou výrobnou úlohou na i -tý výrobný zdroj

I — počet výrobných zdrojov

k — dĺžka plánovacieho obdobia

Pre zabezpečenie súladu medzi kapacitnými možnosťami a nárokmi pri časovom plánovaní výroby v poľnohospodárskom podniku je vhodné použiť heuristické metódy, pričom musíme dbať viac na alternatívne riešenie každej výrobnej úlohy. Teoreticky môžeme pri heuristickom a komplexnom spôsobe časového plánovania a tým aj zladovania rastlinnej a živočíšnej výroby, jednotlivé alternatívne návrhy konštruovať priamo, prostredníctvom výšky kapacitných návrhov pripadajúcich na jednotlivé časové obdobia priebežnej výroby.

Matematicko-štatistický aparát poskytuje mnoho nápadov pre možnosti riešenia súladu medzi rastlinnou a živočíšnou výrobou pri úlohách časového plánovania operatívnej výroby. Prakticky orientovaní riadiaci pracovníci poľnohospodárskych podnikov však tento spôsob pri riešení úloh operatívneho riadenia zanedbávajú a vyhovávajú sa, že rutinou a praktickými znalosťami dosiahnu „skoro“ ten istý výsledok. Treba však vidieť skutočnosť, že veľkosť poľnohospodárskych podnikov sa podstatne zväčšila a narástli nároky na proces operatívneho riadenia. Drobná nezгода v malom podniku sa premietne do veľkého ako úplný nesúlad medzi jednotlivými odvetviami, čo vyvracia možnosť využitia intuitívnych metód vo všetkých situáciách operatívneho riadenia poľnohospodárskej výroby.

Podrobný rozvrh výrobných úloh

Stanovenie podrobného rozvrhu výrobných úloh spočíva v úlohe určiť termíny zahájenia a ukončenia ich plnenia tak, aby bol dodržaný stanovený termín ukončenia plnenia celého súboru a výsledné rozloženie kapacitných nárokov kladených na uvažované výrobné zdroje bolo v čo najlepšom súlade s rozložením ich kapacitných možností v priebehu daného plánovacieho obdobia. Pri podrobnom rozvrhu úloh postupujeme obdobne ako pri hrubom rozvrhu úloh a zohľadňujeme viac alternatívne riešenie. Uvedený postup je podmienený samotným charakterom poľnohospodárskej výroby. Vyhodnocovanie variantov podrobného rozvrhu úloh operatívneho riadenia spočíva v spracovaní informácií, aby sme mohli posúdiť ich prijateľnosť a rozpoznať smery ich možného zlepšovania. Pri každom variante riešenia operatívnych úloh je nutné vyjsť z výpočtu kapacitných nárokov a z vyčíslenia vplyvu prípadnej zmeny pri voľbe predstihu alebo omeškania termínu ukončenia daného súboru výrobných úloh pred termínom plánovaným.

Zložitosť posudzovania variantov riešenia časového plánu pri medzi-odvetvovom porovnávaní zväčšuje skutočnosť, že jednotlivé výrobné zdroje a úlohy sú pri riadení poľnohospodárskej výroby silne poprepletané

zložitými priamymi či nepriamymi väzbami. Jednotlivé varianty riešenia medziodvetvového zladovania a časového plánu výroby v poľnohospodárskych podnikoch môžu mať rôzny vplyv na efektívnosť súčasného aj budúceho výrobného a pracovného procesu. Prednosťou niektorých variantov môže byť rovnomernejšie rozdelenie výrobných zdrojov či úloh, ďalšie varianty môžu viazať nižší objem energetických prostriedkov či pracovnej sily a u iných bude výhodnejšia technológia. Úlohou je navrhnúť taký variant riešenia problému, ktorý bude z hľadiska efektívnosti tak súčasného, ako aj budúceho výrobného procesu v poľnohospodárskom podniku čo najvhodnejší. Tieto riešenia vyžadujú riadiaceho pracovníka vysoko erudovaného a v praktickej činnosti dostatočne skúseného.

SÚHRN

Vypracovanie komplexného ideového projektu časového plánu výroby a naň nadväzujúcich organizačných opatrení dokáže zabezpečiť súlad medzi jednotlivými odvetviami poľnohospodárskeho podniku.

Z príspevku vyplýva, že hlavným cieľom vnútropodnikového riadenia je efektívna výroba. Táto úloha sa rozkladá na celý rad čiastkových úloh podľa funkcie a činnosti jednotlivých vnútropodnikových útvarov.

Vnútropodnikové riadenie je oblasť, v ktorej býva mnoho rezerv. Ich odhalenie a využitie prispieva k zvyšovaniu efektívnosti výroby v poľnohospodárskych podnikoch. Racionalizácia v tejto oblasti je prístupná každému podniku a pomáha odhaľovať mnoho rezerv vo výrobe a zabezpečuje nastolenie rovnováhy pri medziodvetvových vzťahoch v rámci poľnohospodárskeho podniku.

Literatúra

- GROLIG, A.: Řízení a plánování v zemědělských podnikách. Praha, SZN 1974.
GRZNÁR, M.: Plánovanie v poľnohospodárstve a poľnohospodárskych podnikoch. Bratislava, Príroda 1968.
HRMO, V.: Úlohy a nástroje operatívneho riadenia poľnohospodárskej výroby. Ekonomika poľnohospodárstva, 1977, č. 10.
SLABÝ, A.: Organizácia riadenia v poľnohospodárskom podniku. Praha, IVPZV 1978.

Došlo dňa 7. 7. 1981

MALEJČÍK A., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Operatívne plánovanie a možnosti jeho využitia pri medziodvetvovom zladovaní poľnohospodárskej výroby

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 91–98. — 1 sch., lit. 4

operativní řízení, plánování, harmonogram výroby, praktická pojednání

Autor v príspevku rieši problém zladovania medziodvetvových vzťahov v poľnohospodárskom podniku. Pozornosť sa zameriava na určenie spôsobov riešenia tohoto problému prostredníctvom navrhnutých metód. Treba však konštatovať, že hlavným cieľom vnútropodnikového riadenia je efektívna výroba. Navrhnuté a charakterizované metódy riešenia vnútropodnikovej zladenosti by mali tento problém úspešne riešiť.

Adresa autora:

Ing. Albín Malejčík, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Pri plnení strategických úloh XVI. zjazdu KSČ, ktoré sú zamerané na zabezpečovanie rastu efektívnosti a kvality poľnohospodárskej výroby, bude aj naďalej mať veľký význam úroveň organizátorskej a riadiacej práce.

Úlohou riadenia je aj presadzovanie nových vedeckých poznatkov a technických vymožeností a to tak, aby sa v konkrétnych podmienkach dostatočne a efektívne využívali, aby sa zabezpečila plynulosť a nadväznosť všetkých fáz reprodukčného procesu. To vyžaduje popri rozvíjaní koncepcnej práce rozvíjať aj operatívnu riadiacu prácu. Vzájomná podmienenosť a zviazanosť koncepcného a operatívneho riadenia je základom výrobnjej a ekonomickej efektívnosti poľnohospodárskeho podniku.

Jednou zo zložiek operatívneho riadenia je dispečerské riadenie, ktoré musí systematicky regulovať prácu prevádzkových jednotiek tak, aby dávali zladený výkon, aby sa efektívne využívala poľnohospodárska technika a aby sa splnili všetky ukazovatele operatívneho plánu.

Dispečerský spôsob riadenia v procese inovácie riadiaceho procesu v poľnohospodárstve znamená nový racionalizačný prostriedok operatívnej práce, predstavuje ďalšie zdokonalenie doterajších metód a foriem riadiacej práce, ktorá sa opiera o pravidelnú a precíznu evidenciu, ako aj o technizáciu prenosu a spracovania operatívno-technických informácií.

Efektívne uplatnenie dispečerského systému riadenia vyžaduje jeho pevné zakotvenie v systéme riadenia podniku. Zároveň musí byť jasne vymedzená funkčná kompetencia liniových a štábnych pracovníkov, ktorí sa podieľajú na realizácii operatívneho riadenia. Cieľom predloženého príspevku je poukázať na význam všetkých troch zložiek (operatívneho plánovania, operatívnej evidencie a dispečerského systému riadenia) operatívneho riadenia pri zabezpečovaní vnútropodnikovej súčinnosti v poľnohospodárstve a zároveň poukázať na riešenie konkrétnych problémov v JRD okresu Nitra so zameraním na dispečerské riadenie.

METODICKÝ POSTUP

Pri získavaní faktografických údajov pre riešenie problému úrovne operatívneho riadenia, ako aj návrhu uplatnenia dispečerského systému riadenia v podmienkach 8 JRD okresu Nitra, bol uplatnený systémový prístup, ktorý rešpektuje funkčné úlohy poľnohospodárskeho podniku ako

celku a ktorý zároveň prechádza od riešenia čiastkových otázok k jednaniu integrovanému, zjednocujúcemu a komplexnému.

Konkrétne podkladové údaje boli získané osobným zozbieraním faktografických údajov v príslušných JRD. Súčasne boli závažné, resp. problémové otázky riešené konzultatívne so zainteresovanými vedúcimi pracovníkmi.

Získané podkladové údaje boli štatisticky spracované, so súčasným overením získaných vývojových tendencií na OPS v Nitre.

VLASTNÁ PRÁCA

V záujme koordinácie vzťahov medzi jednotlivými úsekmi poľnohospodárskeho podniku treba pristúpiť k vytvoreniu systematickej centralizácie operatívnych činností. Z tohto hľadiska rozlišujeme vertikálny a horizontálny smer centralizácie operatívneho riadenia.

Vo vertikálnom smere sa jedná o operatívne riadenie úseku rastlinnej výroby, operatívne riadenie úseku technických služieb a operatívne riadenie úseku živočíšnej výroby. V smere horizontálnom vystupuje gremiálna porada predsedu JRD, resp. riaditeľa ŠM, dispečerská porada a štáb pracovníkov dispečingu.

Operatívne riadenie úseku rastlinnej výroby zahŕňa:

- a) plán sezónnych prác,
- b) materiálno-technické zabezpečenie sezónnych prác,
- c) kádrové zabezpečenie sezónnych prác,
- d) systém hmotnej a morálnej zainteresovanosti,
- e) spôsob kontroly priebehu prác,
- f) stav priebehu prác,
- g) požiadavky na zmeny v nasadení strojových liniek,
- h) zabezpečenie požiadaviek úseku živočíšnej výroby,
- i) operatívno-technickú evidenciu priebehu prác,
- j) dispozičné príkazy pre zásobovanie výroby a presuny pracovníkov.

Problémy uvedené v bodoch a) až e) sú predmetom rokovania gremiálnej porady predsedu JRD, resp. riaditeľa ŠM, problémy uvedené v bodoch f), g), h) sa riešia na dispečerských poradách a posledné dva patria do funkčnej kompetencie pracovníkov dispečingu.

Operatívne riadenie úseku technických služieb zahŕňa:

- a) zloženie a prevádzkyschopnosť strojových liniek,
- b) spôsob kontroly výkonov a kvality prác,
- c) materiálno-technické zabezpečenie prevádzky strojových liniek,
- d) systém hmotnej a morálnej zainteresovanosti,
- e) harmonogram nasadenia strojových liniek,
- f) výkony strojových liniek,
- g) operatívne zmeny v zložení a nasadení strojových liniek, nepravidelnú prepravu a opravy pre živočíšnu výrobu,
- h) kontrolu režimu pracovného dňa,
- i) presuny a kompletizáciu strojových liniek,
- j) dozásobenie a opravy strojových liniek.

Úlohy uvedené v bodoch a) až e) sú predmetom rokovania gremiálnej porady predsedu JRD, úlohy v bodoch f) a g) sú predmetom rokovania dispečerskej porady a ostatné sú zabezpečované útvarom dispečingu.

Operatívne riadenie úseku živočíšnej výroby:

- a) analýza plnenia výrobných úloh,
- b) analýza naturálnych a nákladových kalkulácií,
- c) analýza výsledkov socialistického súťaženia a rozvoja iniciatívy pracujúcich,
- d) materiálno-technické zabezpečenie úloh živočíšnej výroby,
- e) opatrenia na ochranu veľkochovov hospodárskych zvierat,
- f) požiadavky na nepravidelnú dopravu,
- g) požiadavky na opravu strojových zariadení,
- h) požiadavky na zmeny v zásobovaní zelenými krmivami,
- i) zber a triedenie informácií o produkcii a reprodukciu,
- j) zabezpečenie osobitných externých služieb.

Úlohy nachádzajúce sa v bodoch a) až e) sú predmetom rokovania gremiálnej porady predsedu JRD, zatiaľ čo úlohy vyjadrené v bodoch f) až h) sú obsahom rokovania dispečerskej porady a úlohy i) a j) patria do funkčnej náplne dispečingu.

V sledovaných JRD s priemernou výmerou 4027 ha poľnohospodárskej pôdy sa uplatňuje odvetvová štruktúra. V piatich poľnohospodárskych podnikoch je výrobný proces zabezpečovaný tromi úsekmi (úsek rastlinnej výroby, úsek živočíšnej výroby a úsek technických služieb.) V zostávajúcich JRD sa ešte k týmto úsekom pričleňuje úsek technického rozvoja. Vo všeobecnosti môžeme konštatovať, že organizátorská a riadiaca práca v sledovaných JRD je na dobrej úrovni. Výsledky prieskumu však ukazujú, že je potrebné venovať zvýšenú pozornosť operatívne mu riadeniu.

ROZBOR ÚROVNE OPERATÍVNEHO PLÁNOVANIA

Za hlavnú zložku operatívneho riadenia môžeme považovať operatívny plán, ktorý konkretizuje výrobný-finančný plán podniku z hľadiska času, miesta a menovitých úloh pre najnižšie organizačné jednotky, koordinuje výrobné a servisné väzby medzi vnútro podnikovými organizačnými jednotkami, stanovuje koordinovanú nadväznosť medzi jednotlivými úlohami v každom organizačnom útvar, zabezpečuje organizačné jednotky pracovnými silami, materiálom a výrobnými prostriedkami.

Operatívny plán obsahuje: rozsah úloh, termíny a miesto ich uskutočnenia, stanovenie jednotlivých komisií a určenie ich úloh, materiálne, technické a skladovacie zabezpečenie prác, organizáciu jednotlivých prác, harmonogram uskutočňovania prác, zloženie a úlohy strojno-technologických liniek, zásady hmotnej zainteresovanosti, organizáciu a kritériá socialistickej súťaže, bezpečnosť pri práci a požiarnu ochranu.

Z hľadiska vecného charakteru všetky sledované poľnohospodárske podniky spracovávajú plány zásobovania, plány výroby a plány odbytu. Na úseku rastlinnej výroby sa konkrétne jedná o operatívne plány jarných, letných a jesenných prác, na úseku živočíšnej výroby o plány odbytu-dodávok mlieka a mäsa, plány spotreby objemových a jadrových krmív, plány potreby jednotlivých druhov prác a plány potreby materiálu. Na úseku technických služieb medzi najčastejšie používané operatívne plány patrí týždenný plán nasadenia mechanizačných prostriedkov v rastlinnej výrobe, plán opráv strojov, plán stavebnej skupiny podľa druhov prác, plán výkonov nákladnej autodopravy a mesačný plán výroby v pridruženej výrobe.

Z hľadiska časového horizontu zo súboru 8 sledovaných JRD uplatňuje 7 podnikov štvrťročné, 8 podnikov mesačné a 7 podnikov sezónne plány. Dekádne plány zostavuje šesť a denné dve zlúčené JRD.

Po ukončení každej etapy prác je potrebné vyhodnotiť plnenie plánu a zároveň navrhnúť nový operatívny plán s návrhom opatrení, ktoré je potrebné do budúcej sezóny zabezpečiť. Táto prax je veľmi výhodná, pretože pracovníci majú čerstvé poznatky, ktoré sa dajú ihneď využiť pre skvalitnenie. Prekvapuje skutočnosť, že pri spracovávaní operatívnych plánov sa ani v jednom prípade nevyužíva služieb podniku racionalizácie, resp. strojno-počtovníckych staníc a žiadne technické prostriedky ASR.

ROZBOR ÚROVNE OPERATÍVNEJ EVIDENCIE

Úlohou operatívnej evidencie je poskytovať pre operatívne plánovanie presné informácie, aby plan mohol konfrontovať údaje v ňom uvedené so skutočnosťou. Po stránke technickej úrovne je operatívna evidencia zabezpečovaná na vyššom stupni ako operatívne plánovanie. Všetky sledované podniky pri spracovávaní podkladov operatívnej evidencie využívajú služby podniku racionalizácie, resp. SPS, vlastné technické prostriedky však podniky majú k dispozícii len veľmi obmedzene.

Podkladom pre zostavenie reálneho plánu sú operatívne rozbor, ktoré sú zostavované v každom JRD. Vo vzťahu k časovým intervalom však medzi podnikmi neexistuje jednotnosť. Dekádne rozbor sa realizujú len v jednom podniku, mesačné sú charakteristické pre všetky podniky, zatiaľ čo sezónne rozbor uskutočňuje päť podnikov a štvrťročné len dva.

Ak má byť operatívne riadenie účinné, tak potom predovšetkým vo včasnom poskytovaní údajov o stave a výsledkoch výroby.

ROZBOR ÚROVNE DISPEČERSKÉHO RIADENIA

Efektívne využívanie prevádzkovo zložitých a investične náročných strojno-technologických liniek v podmienkach zviazanosti poľnohospodárskej výroby s pôdou a jej závislosti od klimatických faktorov predpokladá nielen vysokú mieru operatívosti, ale aj centralizáciu riadenia výrobných a pracovných procesov. Obidva tieto princípy umožňuje uplatniť v systéme riadenia a každodennej riadiacej činnosti v zlúčených poľnohospodárskych podnikoch dispečerská služba, účelne zaradená do riadiacej štruktúry a na profesionálnej úrovni zabezpečujúca svoje funkčné úlohy.

Dispečerský systém riadenia sa považuje podľa Hrmu (1977) za jednu z foriem operatívneho riadenia, pri ktorej sa všeobecné úlohy centralizujú na jednom pracovnom mieste, odkiaľ dochádza k nasadzovaniu potrebných pracovných síl, strojovej techniky a materiálov. Člení sa na dispečerskú službu, dispečerské porady a dispečerskú techniku.

Ak má dispečerská služba plniť úlohy a operatívne odstraňovať všetky nedostatky a odchýlky pri plnení plánu musí byť dispečerské riadenie výroby nepretržité. Prakticky to znamená zabezpečiť prevádzku dispečerskej služby aj v predĺžených smenách, počas sezónnych prác celých 24 hodín a v potrebnej miere aj v nedeľu a vo sviatočných dňoch. Prekvapuje preto súčasný stav organizovania prevádzky dispečingu. Len jeden sledovaný poľnohospodársky podnik uplatňuje dvojsmenovú a ďalšie predĺženú jed-

nosmenovú prevádzku. Rovnako aj v podnikoch, ktoré chcú v budúcnosti prejsť na dispečerský systém riadenia, sa počíta len s uplatňovaním predĺženej jednosmennej prevádzky.

Dispečerská služba môže uskutočňovať:

1. operatívne riadenie výrobných činností hospodárskych jednotiek, organizáciu a účasť na vypracovávaní operatívnych plánov, riešenie bežných hospodárskych otázok, zabezpečenie rýchleho spojenia vedúcich hospodárstva s výrobnými jednotkami, riadenie práce všetkých transportných a technických prostriedkov obsluhy a zásobovania;

2. kontrolno-evidenčnú prácu, operatívnu kontrolu plnenia výrobných plánov a nariadení, evidenciu plnenia prác, stav a využitie stojno-traktorového parku, stav a pohyb dobytku, odovzdanie poľnohospodárskej produkcie, evidenciu nákladov pohonných hmôt traktorov a iných strojov, kontrolu plnenia grafikonu technickej údržby a plánovaných opráv poľnohospodárskej techniky atď.;

3. organizáciu vnútropodnikových výrobných informácií, zber, spracovanie, zovšeobecnenie a nazhromaždenie prvotných informácií výroby, odovzdanie nevyhnutných informácií hospodárskym jednotkám, organizovanie dispečerských porád.

Rozhodujúcim predpokladom efektívne fungujúcej dispečerskej služby je správny výber a príprava kvalifikovaných pracovníkov, ktorí majú bohaté praktické skúsenosti a vynikajúce organizačné schopnosti, vymedzenie povinností, právomocí a zodpovedností pracovníkov dispečerskej služby, určenie vzťahov voči líniovým vedúcim pracovníkom poľnohospodárskeho podniku.

Neoddeliteľnou súčasťou dispečerského riadenia výroby sú dispečerské porady. Účelom porady je zhodnotiť plnenie úloh v predchádzajúcom dni, upresniť úlohy na bežný deň, prípadne vyriešiť sporné prípady medzi úsekmi, resp. nižšími organizačnými jednotkami.

Obsah dispečerských porád možno stručne zhrnúť takto:

- a) denný a týždenný program prác v rastlinnej výrobe
 - druh a množstvo práce, zloženie strojno-technologických liniek, pridelené pozemky, materiálové zabezpečenie (osivá, hnojivá, chemické ochranné prostriedky a pod.), vývoz na miesto aplikácie, zabezpečenie manuálnych pracovníkov, určenie zodpovedných vedúcich,
- b) upresnenie prác pre úsek živočíšnej výroby
 - zabezpečovanie zásobovania živočíšnej výroby (objemové a jadrové krmivá),
 - materiálové zabezpečenie živočíšnej výroby (krmivá, linky a pod.),
 - zdravotný stav na farmách a príslušné opatrenia (zabezpečovanie veterinárov, liekov),
 - zabezpečenie odvozu zvierat na nutné porážky,
 - odstraňovanie porúch na technologickom zariadení,
 - zabezpečovanie presunov zvierat;
- c) týždenný plán nasadenia techniky;
- d) pravádzkyschopnosť strojov a zariadení a nadväznú úlohu pre jej zabezpečenie;
- e) zloženie strojno-technologických liniek a prípadné zmeny oproti týždennému plánu nasadenia techniky;

- f) zabezpečenie materiálov pre jednotlivé organizačné úseky;
- g) upresnenie činnosti nákupcov;
- h) zabezpečenie starostlivosti o pracovníkov strojno-technologických liniek;
- i) upresnenie úloh pracovníkov stavebných čiat;
- j) rozdelenie služobných áut;
- k) riešenie iných naliehavých problémov.

Ako vyplýva z prieskumu, dispečerské porady sa v prevažnej väčšine prípadov (83,3 %) organizujú v ranných hodinách, v čase od 6⁰⁰ do 7⁰⁰ hodín. Dôvodom je najpružnejšie reagovanie na konkrétnu situáciu a možnosť bilancovania výsledkov z predchádzajúceho dňa. V zostávajúcich 16,7 % sa dispečerské porady organizujú v popoludňajších hodinách (13⁰⁰—14⁰⁰ h). Priemerná dĺžka dispečerskej rady je 25 minút. Voľba účastníkov dispečerskej rady býva rôznorodá.

Dispečerskú radu zvoláva a vedie hlavný dispečer JRD, resp. ŠM. Na jednaní dispečerskej rady sa okrem hlavného dispečera zúčastňujú:

- vedúci prevádzok úseku rastlinnej výroby,
- vedúci prevádzok úseku živočíšnej výroby,
- vedúci prevádzok úseku technických služieb.

V čase sezónnych prác sa na dispečerských poradách zúčastňujú aj sezónni dispečeri.

O tom, že dispečerské porady je možné organizovať aj iným spôsobom, hovoria skúsenosti získané v Bulharsku a v Sovietskom zväze (Ajakov, Atanasov 1977, Zavadskij 1977).

Dispečerské porady v Bulharsku sa organizujú pomocou rádiostaní zabudovaných do služobných áut zodpovedných vedúcich pracovníkov. Organizácia rady sa zabezpečuje takým spôsobom, že hlavný dispečer a predseda, resp. jeho zástupca sa nachádzajú v dispečerskej centrále. Pomocou základňovej rádiostanice, ako aj mriežkovej rádiovej siete sú do priebehu dispečerskej rady napojení ostatní vedúci pracovníci, ktorí sa môžu nachádzať na ktoromkoľvek stanovišti podniku. Takéto riešenie umožňuje šetriť čas vedúcich a pružnejšie riadiť proces výroby. Podľa potreby sa dispečerské porady zvolávajú aj viac krát cez deň.

V Sovietskom zväze sa dispečerské porady organizujú tak, že vedúci úsekov a prevádzkových jednotiek oznamujú informácie o chode prác a využívaní výrobných prostriedkov dispečerovi a on sám podáva súhrnnú správu o situácii na operatívnej porade, ktorá sa koná v stanovenom čase, najčastejšie v prvej polovici dňa.

Efektívnosť dispečerského systému riadenia závisí od racionálneho využívania dispečerskej techniky a jeho začlenenia do organizačnej a riadiacej štruktúry poľnohospodárskeho podniku.

Organizačné začlenenie pracovníkov dispečingu je možné riešiť dvoma spôsobmi. V prvom prípade jeho pracovníci tvoria jedno oddelenie predsedu JRD, resp. ak sa dispečerský systém riadenia využíva na všetkých úsekoch výroby a dispečerská služba má troch pracovníkov, vtedy sa vytvára samostatný útvar dispečingu.

SÚHRN

Cieľom dispečerského systému riadenia je zvýšiť údernosť a systematickosť riadiacej práce v činnosti vedúcich pracovníkov, znížiť podiel rutinnej a zosilniť podiel tvorivej práce, zvýšiť organizovanosť výrobného

a pracovných procesov, využívať modernú organizačnú a riadiacu techniku a v konečnom dôsledku viesť k preukazným hospodárskym výsledkom. Tieto skutočnosti hovoria v prospech zavádzania dispečingu do poľnohospodárskych podnikov. Avšak s výsledkami dosiahnutými v praxi nemôžeme byť vôbec spokojní.

Aké sú príčiny nepriaznivého stavu? Je to predovšetkým nedocenenie predností dispečingu v operatívnom riadení, nedostatočné využívanie dispečerskej techniky (mnohé poľnohospodárske podniky vlastnia dispečerskú techniku, táto však leží v skladoch nepoužitá). Príčinou je aj nepostačujúca (v komplexnom chápaní) kvalifikácia pracovníkov dispečingu. Často sa stretávame s tým, že funkcie dispečerov nie sú vytvorené, dispečerskú techniku obsluhuje telefonistka, prípadne pracovník niektorého iného útvaru. Hlavný dispečer sa často nezúčastňuje na zostavovaní operatívnych plánov a v niektorých prípadoch ani operatívnych porád. V konečnom dôsledku to vedie k tomu, že dispečing nie je schopný zasahovať do koordinácie vzťahov medzi úsekmi, stráca prehľad o priebehu prác. Preto musia vedecké inštitúcie a vedúci pracovníci v poľnohospodárskych podnikoch venovať maximálne úsilie tomu, aby dispečerský systém riadenia splnil svoje poslanie v praxi.

Literatúra

AJAKOV, P.—ATANASOV, A.: Problemi na naučnoto upravljenje socialističeskoto selskostonpansko proizvodstvo. Sofia, Zemizdat 1977.

HRMO, V.: Úlohy a nástroje operatívneho riadenia poľnohospodárskej výroby. Ekon. poľnohosp., 1977, č. 9.

ZAVADSKIJ, I. S.: Riadenie poľnohospodárskej výroby. Kijev 1977.

Došlo dňa 7. 7. 1981

NAGYOVÁ L., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Úlohy operatívneho riadenia v zabezpečovaní vnútropodnikovej súčinnosti v poľnohospodárstve

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 99—105. — Lit. 3

JZD, řízení, operativní řízení, dispečerský systém řízení, aspekty aplikace

Autorka v příspěvku poukazuje na význam všech troch složek (operativního plánování, operativní evidencie a dispečerského systému řízení) operativního řízení při zabezpečování vnútropodnikovej súčinnosti v poľnohospodárstve a zároveň poukazuje na riešenie konkrétnych problémov v JRD okrese Nitra so zameraním na dispečerský systém riadenia, ktorý konkretizuje a zabezpečuje úlohy operatívnych plánov.

Adresa autorky:

Ing. Ľudmila Nagyová, Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

ГОЗОРА В., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Межотраслевое кооперирование и кооперирование между отделами в сельскохозяйственных предприятиях как фактор повышения экономической эффективности сельскохозяйственного производства

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 115—121. — 1 рис., лит. 4

ЕСХК, госхозы, кооперирование, управление, организация труда, экономическая эффективность, аспекты аппликации

Автор рассматривает применение межотраслевого кооперирования и кооперирования между отделами в укрепленных ЕСХК и госхозах как важный фактор повышения экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Внимание притом направлено на создание оперативных штабов из руководящих хозяйственных работников и работников физического труда всех организационных подразделений предприятия как на форму коллективного решения проблем одного производственного участка другими участками и производственными единицами.

БАЛАШЕК Ф., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Положение ферм промышленного типа для крупного рогатого скота с учетом принципов системы землепользования и охраны окружающей среды

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 135—139. — лит. 6

животноводство, разведение крупного рогатого скота, фермы промышленного типа, межотраслевые отношения, производство молока, размещение производственных мощностей, охрана окружающей среды

Автор рассматривает некоторые вопросы индустриализации производства молока в связи с принципами системы ведения хозяйства в условиях интенсивного сельскохозяйственного крупного производства. Внимание концентрируется на вопросах размеров, размещения ферм промышленного типа для крупного рогатого скота, их увязки с другими звеньями технологической цепи, равно как и на техническом решении линий кормления животных и навозоудаления в связи с охраной окружающей среды.

ИВАЕИЧ Э.-ФЕДОРКО И., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра; Институт научной системы ведения хозяйства, 058 00 Попрад

Основные проблемы внутрихозяйственных отношений специализированных ферм для откорма крупного рогатого скота

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 149—156. — 4 табл., лит. 5

сельскохозяйственное предприятие, отраслевое управление, растениеводство, животноводство, откорм крупного рогатого скота, результаты научного исследования

Статья посвящена внутрихозяйственным отношениям при отраслевой системе управления крупными по площади концентрациями, главное в области растениеводства и специализированных ферм для откорма крупного рогатого скота.

КОВАЧ М., Единый сельскохозяйственный кооператив Успех, 951 51 Нова Вес над Житавой

Положение экономических рычагов при координации межотраслевого сотрудничества в сельскохозяйственных предприятиях

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 157—166. — 5 табл., лит. 4

сельскохозяйственное предприятие, экономические рычаги, внутрихозяйственные цены, внутрихозяйственные нормы, внутрихозяйственные контракты, теоретические рассуждения

Автор статьи обращает внимание на важность применения внутрихозяйственных экономических рычагов, разрабатывает принципы их образования и применения и одновременно приводит конкретные приемы построения внутрихозяйственных цен кормов, органических удобрений и работ машинных цехов, внутрихозяйственных норм и нормативов и примеры составления и содержания внутрихозяйственного плана, внутрихозяйственных цен, норм и нормативов и внутрихозяйственных контрактов.

Prehlbovanie účasti pracujúcich na riadení je dôležitou cestou ako ďalej posilňovať jednotu celospoločenských, kolektívnych a osobných záujmov a spolu s tým prehlbovať uvedomelosť ako socializmu vlastného faktora rastu aktivity a kvality v konaní, v konkrétnych činoch. Je to súčasne cesta ako účinnejšie uplatňovať a využívať kolektívny rozum ako rozširovať mieru poznania v záujme vyššej kvality a efektívnosti riadiacej práce na všetkých stupňoch, vo všetkých súčastiach našej spoločnosti, najmä však v riadení podnikov. Takáto uvedomelá aktivita je prejavom, ale súčasne aj dôležitým faktorom rozvoja nového človeka — budovateľa rozvinutej socialistickej spoločnosti, ďalšieho rozvoja jeho tvorivého socialistického myslenia, ale predovšetkým konania.

Nevyhnutnosť zvýšenia účasti pracujúcich na riadení diktuje aj nová kvalita rozvoja výrobných síl v poľnohospodárstve. Poloaupomatizácia výrobných procesov presúva výrobných pracovníkov do polohy sledovateľov a programátorov často veľmi zložitých pracovných procesov. Posilňuje sa kolektívny charakter zodpovednosti skupín pracovníkov spätých s relatívne uzatvoreným pracovným cyklom (Haluška 1981). Stúpa ich snaha zabezpečiť maximálnu využiteľnosť zverených fondov, ich vysokú efektívnosť, čo vyžaduje zdokonaľovať vzájomnú nadväznosť činností, t. j. podieľať sa na riadení, na zabezpečovaní optimálneho súladu jednotlivých pracovných činností a organizačných útvarov.

Vzájomná koordinácia rôznych organizačných útvarov je tvorivá činnosť. Vyžaduje však poznanie toho článku ekonomických záujmov podniku, ktorý svojou nerozvitosťou, nedostatočnou intenzitou svojho pôsobenia je málo účinnou hybnou silou rozvoja ekonomiky. Vyžaduje to ďalej zistiť, ktorý nástroj, ukazovateľ, predpis, organizačný či riadiaci princíp je príčinou nekoordinovaného pôsobenia ekonomických záujmov, či príčinou sťaženej koordinácie jednotlivých organizačných útvarov (Přivara 1981).

METODICKÝ POSTUP A CIEĽ PRÁCE

Cieľom predloženého príspevku je na základe vybraných ukazovateľov organizačnej, riadiacej a sociálnej štruktúry poukázať na možnosti využitia jednotlivých foriem účasti pracujúcich na riadení, ako vnútropodnikového koordináčného nástroja.

Z hľadiska systémového prístupu, ktorý chápe každú organizačnú jednotku ako mnohostupňový a mnohorozmerný objekt, ako jednotu štruktúry a funkcie možno poľnohospodársky podnik považovať za dynamický systém tvorený piatimi základnými prvkami, prostredníctvom ktorých sa zabezpečujú funkčné úlohy podniku (Grolig 1974). Ide o prvky výrobného, organizačného, riadiaceho, ekonomického a sociálneho pod-systému. Za účelom splnenia vytýčeného cieľa bol zostavený štandardizovaný dotazník, ktorý zahrňoval 130 otázok zameraných na prieskum predznačených prvkov organizačnej a riadiacej štruktúry. Dotazník bol zostavený na základe oficiálne platného štátneho a rezortného výkazníctva, ako aj na podklade osobitných informácií organizačno-riadiacích a sociálnych javov.

Faktografické údaje sme získali z vybraných JRD Stredoslovenského kraja, ktoré uplatňujú odvetvový systém organizácie a riadenia najmenej tri roky. Časový horizont výskumu zahrňoval obdobie rokov 1977–1979. Objektívnosť vyplnenia dotazníkov bola odborne garantovaná a organizačne zabezpečená oddeleniami organizácie a riadenia príslušných OPS (Banská Bystrica, Zvolen, Rimavská Sobota). Hodnovernosť údajov sme overovali konfrontáciou s údajmi ročných výkazov o činnosti JRD a priamou terénnou previerkou. Získané podkladové údaje boli spracované metódami kvantitatívnej štatistiky.

Pre hodnotenie účasti pracujúcich na riadení a jej vplyvu na riešenie medziúsekových vzťahov sme uskutočnili dotazníkový prieskum v 13 poľnohospodárskych podnikoch typu JRD, ktorého sa zúčastnilo 534 respondentov, z toho 82 (15,40 %) technicko-hospodárskych pracovníkov, zvyšok predstavovali pracovníci robotníckych profesií. Zastúpenie robotníkov podľa jednotlivých úsekov bolo takéto: úsek rastlinnej výroby 194, úsek živočišnej výroby 115, úsek technických služieb 143.

Analýza vybraných činiteľov vplývajúcich na vznik odvetvového rezortizmu

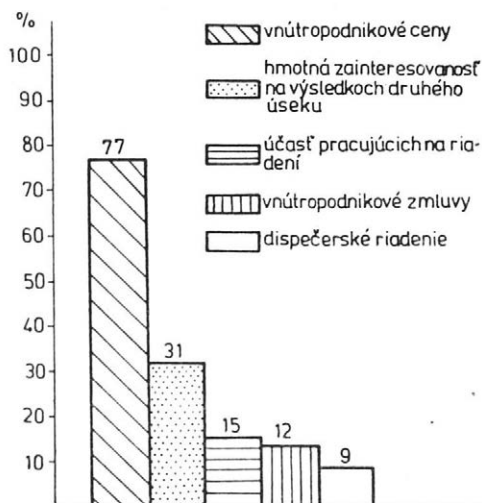
Zabezpečovanie optimálneho súladu medzi jednotlivými výrobnými úsekmi poľnohospodárskeho podniku nadobúda na svojej aktuálnosti zvlášť pri uplatňovaní odvetvových štruktúr. V rokoch 6. päťročnice, keď sa predznamenané štruktúry intenzívne vytvárali, sme s uspokojovaním konštatovali postupnú likvidáciu nežiadúceho územného lokálpatriotizmu. Nedocenili sme však ďalšiu možnosť prejavu skupinového patriotizmu, ktorý sa transformoval na podnikový egocentrizmus, resp. odvetvový rezortizmus. Ak analyzujeme príčiny uvedeného sociálno-ekonomického javu, nachádzame jeho korene rozhodne v organizačno-riadiacich predpokladoch vzniku odvetvovej štruktúry.

Významným faktorom zdokonaľovania organizácie a riadenia podniku je vytvorenie tvorivej skupiny pre spracovanie organizačného projektu (Hrmo 1979). Pri projektovaní odvetvovej štruktúry sledovaného súboru JRD bol projekt zostavený internými pracovníkmi podniku v 58 % prípadov. V 42 % bol projekt spracovaný spoluprácou interných a externých pracovníkov (členovia KRB). Najlepšie ekonomické výsledky boli dosiahnuté vtedy, keď vypracovaním projektu odvetvovej štruktúry

bola poverená tvorivá skupina pozostávajúca okrem vedúcich pracovníkov podniku aj z externých pracovníkov výskumu, vysokých škôl, resp. nadriadených orgánov, ktorá aj po zavedení projektu do praxe pravidelne hodnotila výsledky jeho realizácie.

Kritický postoj sa musí zaujať k splneniu predpokladov pre prechod k odvetvovej štruktúre. Z 13 JRD len 4 mali vypracovaný plán koncentrácie a špecializácie, 3 JRD mali dostatočný počet kvalifikovaných kádrov. Len v jednom prípade bola ujasnená vnútropodniková ekonomická štruktúra. Začlenenie strojovej techniky v rámci podniku bolo vyriešené v štyroch podnikoch a 2 podniky mali rozvinuté kooperačné vzťahy v živočišnej výrobe. Arondácia pôdneho fondu a prechod na spracovanie evidencie a miezd na strojno-počtovníckych staniciach, resp. v Podnikoch racionalizácie a riadenia neboli uskutočnené ani v jednom JRD. Časový interval potrebný na prechod k odvetvovej štruktúre predstavoval 6 mesiacov až 2 roky.

Pri zladovaní vnútropodnikových vzťahov medzi úsekmi sa vnútropodnikové koordinačné nástroje používajú veľmi obmedzene, o čom svedčí aj obr. 1.



Obr. 1. Využívanie koordinačných nástrojov pri prekonávaní odvetvového rezortizmu

Najpoužívanejším koordinačným nástrojom sú vnútropodnikové ceny (77 %), hmotná zainteresovanosť vedúcich pracovníkov jedného úseku na výsledkoch druhého úseku (31 %) a účasť pracujúcich na riadení (15 %). Prejavy odvetvového rezortizmu sa však vyskytujú v každom sledovanom JRD.

Výrazný vplyv na dosahovanie preukazných hospodárskych výsledkov majú rôzne formy participačných procesov. V podmienkach skúmaného súboru sa najlepšie osvedčili KRB a BSP, záväzkové kolektívne, resp. individuálne hnutie. BSP a záväzkové hnutie sa uplatňujú vo všetkých JRD, KRB v 67 % podnikov, zlepšovateľské hnutie len v 8 % podnikov.

Výrobné porady sú účinným nástrojom usmerňovania tvorivej iniciatívy pracujúcich. Organizujú sa za účelom mobilizácie síl pre splnenie plánovaných úloh, za účelom riešenia výrobných problémov, informovania o plnení plánu, ale aj za účelom rozboru príčin neplnenia jednotlivých častí plánu, za účelom využitia záverov komplexných hospodárskych rozborov a pod. Členovia príslušného organizačného útvaru majú uvedené problémy posúdiť, zaujať k nim stanovisko a predkladať svoje návrhy. K tomu však je potrebný neformálny prístup vedúcich k vedeniu porád, vytvoreniu spoločného dorozumievacieho prostriedku medzi vedúcim a ostatnými pracujúcimi. Pracujúci musia riešeným problémom rozumieť, musia ich považovať za svoje vlastné, ale zároveň za problémy, ktoré vedú k efektívnemu rozvoju celého poľnohospodárskeho podniku.

Podľa výsledkov dotazníkového prieskumu výrobné porady v predstavách pracujúcich nevytvárajú predpoklady pre riešenie medziúsekových vzťahov. Pracujúci v nich vidia predovšetkým prostriedok pre riešenie svojich vlastných kolektívnych, resp. individuálnych záujmov. Kladný prístup k hodnoteniu výrobných porád z hľadiska účasti pracujúcich na riadení je pritom nepopierateľný. Respondenti vidia prínos výrobných porád vo vzťahu ku svojej organizačnej jednotke a to predovšetkým v zlepšení organizácie práce — 28,57 %, vo vytváraní priaznivých medziľudských vzťahov — 7,34 %, v skvalitňovaní výroby — 5,95 %, v úspore materiálových nákladov — 4,76 %, ale aj pri zlepšovaní pracovného prostredia — 2,78 %. 134 respondentov (26,59 %) zaujíma k organizovaniu výrobných porád kritický postoj. Doceňujú význam a potrebu ich organizovania, avšak uvádzajú, že doteraz neplnia svoje poslanie. 51 pracujúcich (10,12 %) považuje výrobné porady za formálne a zbytočné.

Vysoko preukazné výsledky sa dosiahli pri vzájomnej korelácii prínosu výrobných porád vo vzťahu k výsledkom výrobného odvetvia. Koeficient kontingencie dosiahol hodnotu 0,85 ($\chi^2 = 98,478 > \alpha_{0,01} = 85,231$). Najvýraznejšia závislosť je na úseku technických služieb, kde význam výrobných porád je docenovaný najmä pri znižovaní materiálových nákladov.

Vysoko preukazné výsledky sa dosiahli aj pri korelovaní organizovania výrobných porád a dosiahnutého stupňa vzdelania. Koeficient kontingencie je 0,72 ($\chi^2 = 85,729 < \alpha_{0,01} = 85,231$). Najužší vzťah je medzi organizovaním výrobných porád a vysokoškolským, resp. stredoškolským vzdelaním.

Na formálny priebeh výrobných porád však popri kladných výsledkoch dotazníkového prieskumu upozorňuje aktivita účastníkov výrobných porád. Na priamu otázku: „V priebehu dvoch posledných rokov ste aktívne vystúpili na výrobných porádach?“ až 57,26 % opýtaných odpovedalo záporne. Rešpektovanie požiadaviek, pripomienok, návrhov sa plne rieši len v 12,92 % prípadov a čiastočne v 48,92 % prípadov, 38,16 % respondentov uvádza, že s riešením návrhov sa nikto nezaoberal.

Ak od organizovania výrobných porád očakávame, že sa stanú koordinácnym nástrojom podnikovej súčinnosti, tak potom sa nutne musí pristúpiť k ich obsahovej dopracovanosti aj v tomto smere. Na prejednávaní podnikových plánov a ich rozpracovanosti na prevádzky sa musia zúčastňovať okrem vlatných pracovníkov aj vedúci pracovníci všetkých tých

prevádzok, ktoré v priebehu roka pri plnení plánovaných úloh budú spolupracovať s príslušnou prevádzkou. Zároveň sa na výrobnnej porade zúčastní aj vedúci úseku, do ktorého je prevádzka zaradená, ale aj vedúci tých úsekov, ktorí riadia činnosť spolupracujúcich prevádzok. Vnútro- podnikové plány organizačných útvarov musia byť zostavené v naturálnych a hodnotových ukazovateľoch.

Naturálne a hodnotové ukazovatele vnútro podnikového plánu v plnej miere rozhodujú o výsledkoch daného úseku, dávajú objektívny obraz o hospodárení organizačnej jednotky a o jej prínose pre celopodnikový výsledok. Zároveň zabezpečujú zrozumiteľnosť nielen pre členov vlastného pracovného kolektívu, ale aj pre členov spolupracujúcich pracovných kolektívov. Súčasťou jednaní výrobných porád na začiatku roka musí byť aj uzatváranie vnútro podnikových zmlúv, v ktorých bude obsiahnutý druh a množstvo výrobkov, resp. práce, vnútro podnikové ceny, kvalitatívne normy, časové termíny, sankcie za nesplnenie termínov, množstva či kvality, systém preberania výrobkov, práce ako aj riešenie sporných prípadov. Vnútro podnikové zmluvy majú byť uzatvárané na úrovni úsekov. Tieto však musia byť rozpracované a zladené až na jednotlivé pracovné kolektívy.

Takémuto priebehu jednaní výrobných porád musí predchádzať dôsledná politicko-organizačná práca, ktorá sa bude zakladať na informačnej príprave pracujúcich. Bez dostatočných informačných zdrojov nemožno zaujímať vlastné postoje, vyslovovať názory či návrhy a ešte kvalifikovane rozhodovať. Zároveň o pripravovanom jednaní výrobných porád príslušnej prevádzky musia byť vopred informované kooperujúce prevádzky tak, aby vedúci pracovníci mohli prenášať stanoviská svojich podriadených na výrobných porádach spolupracujúcej prevádzky. Účast pracujúcich na riadení však predpokladá nielen prijatie náročných úloh, ale aj ich dôslednú kontrolu zakladajúcu sa na zhodnotení plnenia úloh v predchádzajúcom období.

Komplexné racionalizačné brigády

Komplexné racionalizačné brigády (KRB) predstavujú spoluprácu robotníkov, technicko-hospodárskych pracovníkov a vedcov za vedúcej úlohy hospodárskeho vedenia podniku. Podľa výsledkov uskutočneného prieskumu KRB pri riešení medziúsekových vzťahov zo všetkých foriem účasti pracujúcich na riadení dosiahli v konkrétnych poľnohospodárskych podnikoch doteraz najpresvedčivejšie výsledky. Príčiny sú samozrejme v prechode od plošných prístupov pri transfere výsledkov vedy či pokrokovej praxe k primárnym prístupom. Odvetvový rezortizmus má totiž napriek všeobecným črtám, ktoré sa vzťahujú na všetky poľnohospodárske podniky typu VHJ, JRD či ŠM, svoje špecifické príčiny. Preto akékoľvek odporúčenia, návrhy, rady a skúsenosti tvoria len metodický návod, ako prekonať „hru na svojom piesočku“ a rozvinúť efektívnu vnútro podnikovú spoluprácu. Konkrétny obsah a formy musia byť však prispôbené uvedeným špecifickým príčinám odvetvového rezortizmu.

KRB môžu organizovať svoju činnosť na základe horizontálnej, ale aj štruktúry vertikálnej. V prvých rokoch tvorby KRB bola charakteristická vertikálna štruktúra, ktorá sa zameriavala na riešenie ekonomicko-výrobných problémov jedného úseku, alebo aj útvaru. Takto vytvorené KRB sa

však postupne začali transformovať z vertikálnej štruktúry na horizontálnu. Horizontálna štruktúra KRB (ako to vystihuje jej názov) rieši problémy všetkých úsekov a útvarov. Špecifické otázky úsekov a útvarov sa potom riešia v sekciách. Na úrovni vedenia KRB sa sústreďujú výsledky práce jednotlivých sekcií, ktoré sa na zasadnutiach zladujú tak, aby konečný cieľ — zladený vnútropodnikový výkon — bol splnený.

V čom KRB môžu pri prekonávaní obmedzených skupinových záujmov pomôcť? Predovšetkým v tom, aby vypracovali a zracionalizovali rozpis podnikového plánu do vnútropodnikových plánov úsekov a prevádzok. Zároveň aby každoročne navrhovali, vyhodnocovali a upravovali systém naturálnych a hodnotových ukazovateľov tak, aby tieto čo najobjektívnejšie hodnotili prínos úsekov a prevádzok. Veľké možnosti pri KRB vznikajú pri rozpracovaní vnútropodnikových cien, ktoré zohrávajú dôležitú úlohu pri zostavovaní a hodnotení vnútropodnikového plánu. Od ich správneho stanovenia závisí spravodlivé hodnotenie každého organizačného útvaru.

KRB ďalej musia zohrať svoje aktivizujúce poslanie aj pri tvorbe metodiky, obsahovej náplne a spôsobu spracovania operatívnych plánov tak, aby sa v jednotlivých druhoch operatívnych plánov nachádzali pre každú prevádzku menovité úlohy, termíny a miesto uskutočnenia úloh, finančné, materiálne a pracovné zabezpečenie prác a harmonogram uskutočnenia prác, zásady hmotnej zainteresovanosti, organizovanie a kritériá socialistického súťaženia.

Vnútropodnikové zmluvy, dispečerský systém riadenia, formy účasti pracujúcich na riadení, to sú ďalšie úlohy KRB, ktoré spadajú do ich funkčnej náplne a to z hľadiska prenosu poznatkov vedy a pokrokových skúseností praxe do poľnohospodárskych podnikov.

Významnú úlohu pritom zohrávajú KRB aj ako nové typy organizačných štruktúr podnikov, ktoré eliminujú dôsledky vyššieho počtu líniových pracovníkov a nahrádzajú znížený počet štábných pracovníkov prácou v teamoch zainteresovaných pracovníkov. Zároveň sa tak podstatne zvyšuje účasť pracujúcich na riadení.

Socialistické súťaženie

„Čím je rozmach súťaženia mohutnejší, tým viac narastá úloha a význam jeho vedeckého organizovania. Organizovanie súťaženia na vedeckých základoch musí predstavovať jednu z najdôležitejších a najvďačnejších úloh reorganizácie spoločnosti.“ Tieto slová V. I. Lenina neboli snáď nikdy tak aktuálne ako práve v súčasných podmienkach rozvoja VHJ, JRD a ŠM. Priaznivý vplyv socialistického súťaženia na zvyšovanie aktivity jednotlivcov, ako aj pracovných kolektívov potvrdzujú aj výsledky dotazníkového prieskumu. V predstavách pracovného osadenstva poľnohospodárskych podnikov má socialistické súťaženie jednoznačne aktivizujúci účinok. V tomto zmysle sa z celkového súboru respondentov vyjadrilo až 433 (88,54 %). Vzájomný výsledok korelácie medzi aktivizujúcim účinkom socialistického súťaženia a výsledkami výrobných úsekov je vysoko preukazný ($C = 0,78$), ($\chi^2 = 104,172 > \alpha_{0,01} = 89,234$). Najpreukaznejšie výsledky boli dosiahnuté na úseku rastlinnej výroby.

Pri prekonávaní odvetvového rezortizmu možno z jednotlivých foriem socialistického súťaženia využiť brigády socialistickej práce, ako aj zá-

väzkové kolektívne a individuálne hnutie. Vytyčovanie úloh, resp. záväzkov bude vychádzať zo schválených vnútropodnikových alebo operatívnych plánov, a to tak, aby sa vytvorili predpoklady nielen na splnenie týchto plánov, ale predovšetkým na ich prekročenie. Účinným nástrojom pri takomto chápaní socialistického súťažania je ústretové plánovanie. Jeho podstata spočíva v odkrývaní a využívaní vnútorných rezerv, aby sa stanovené ciele dosiahli rýchlejšie a s menšou spotrebou všetkých druhov zdrojov.

Účasť pracujúcich na riadení reprezentovaná výrobnými poradami, komplexnými racionalizačnými brigádami a jednotlivými formami socialistického súťažania predstavuje sociálno-psychologický nástroj riadenia. Výsledky predznačeného problému však jednoznačne potvrdzujú, že participačné procesy sú aj významným ekonomickým nástrojom riadenia. Plánovitá koordinácia všetkých druhov ekonomických záujmov spojená s účasťou pracujúcich na riadení musí byť významnou súčasťou systému plánovitého riadenia a štýlu práce všetkých vedúcich pracovníkov poľnohospodárskych podnikov.

SÚHRN

Cieľom príspevku je na základe výsledkov dotazníkového prieskumu vybraných problémov organizačnej riadiacej a sociálnej štruktúry poukázať na možnosti využitia jednotlivých foriem účasti pracujúcich na riadení, ako vnútropodnikového koordináčného nástroja. Za rozhodujúce formy pritom považujeme výrobné porady, KRB a socialistické súťaženie. KRB odporúčame organizovať na princípe horizontálnej štruktúry, aby sa tak prekonal jednostranný prístup k izolovanému riešeniu špecifických problémov toho-ktorého úseku. Jednotlivé formy účasti pracujúcich na riadení pritom predstavujú nielen sociálno-psychologický nástroj riadenia, ale aj významný ekonomický nástroj, čo potvrdzujú výsledky skúmaného problému.

Literatúra

- GROLÍG, A.: Řízení a plánování v zemědělských podnicích. Praha, SZN 1974.
HALUŠKA, I.: Riadenie ekonomiky a účasť pracujúcich. Nová mysl, 1981, č. 1.
HRMO, V.: Úlohy podnikových štruktúr v zdokonaľovaní systému organizácie a riadenia zlučovaných JRD. Bratislava, Príroda 1979.
PŘÍVARA, J.: Riadenie, ekonomické záujmy a potreby. Nová mysl, 1981, č. 1.

Došlo dňa 7. 7. 1981

Adresa autorky:

Ing. Mária Kadlečíková, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

РЕПКА И., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Внутрихозяйственные отношения в животноводстве при отраслевой структуре организации и управления

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 141—147. — лит. 6

животноводство, разведение крупного рогатого скота, организация, управление, грубые корма, местные удобрения, механизация, внутрихозяйственные отношения

Внедрение отраслевой структуры организации и управления требует упорядочения взаимных отношений и увязки между отделами и формациями предприятия. В статье на основе результатов обследований в 97 сельскохозяйственных предприятиях оцениваются отношения между разделами животноводства, растениеводства и технического обслуживания, причем внимание уделяется решению организации снабжения животноводства грубыми кормами, организации производства, ухода и использованию органических удобрений, а также организации технического обслуживания и ремонта средств механизации животноводства.

ШИМО Д., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Проблемы организации и управления производством кукурузы на зерно в аспекте межотраслевого сотрудничества специализированных сельскохозяйственных предприятий

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 123—128. — лит. 4

ССР, кукуруза на зерно, производство, кооперирование, управление, организация труда, системный подход

Автор рассматривает некоторые биологические, технико-технологические и экономическо-организационные вопросы промышленного производства кукурузы на зерно в производственных областях СССР в связи с межучастковой, хозяйственной и кооперационной координации производственного процесса. Комплексное решение проблем предусматривает системный подход к решению вопросов услуг, организационных и управляющих структур и указывает на дальнейшие возможности сотрудничества и взаимной координации с другими подсистемами в сельскохозяйственном предприятии.

КАДЛЕЧИКОВА М., Сельскохозяйственный институт, 949 67 Нитра

Формы участия трудящихся в управлении как внутрихозяйственный рычаг координации

Zeměd. Ekon., 28, 1982, № 2, с. 107—113. — 1 граф, лит. 4

участие трудящихся в управлении, отраслевая структура, производственные совещания, социалистическое соревнование, комплексные рационализационные бригады

Автор рассматривает возможности применения отдельных форм участия трудящихся в управлении как внутрихозяйственного рычага координации. Решающими формами на основе результатов исследований в связи с этим считают производственные совещания, комплексные рационализационные бригады и социалистическое соревнование. Результаты количественной статистики подтверждают достоверную зависимость между формами участия трудящихся в управлении и между достигаемыми экономическими результатами. Формы участия трудящихся можно, поэтому, считать не только социально-психологическим рычагом, но и экономическим рычагом управления.

Charakteristickým znakom súčasného rozvoja nášho poľnohospodárstva je uplatňovanie vedeckotechnického pokroku a organizačná prestavba socialistických poľnohospodárskych podnikov. Zvyšuje sa koncentrácia a prehĺbuje špecializácia poľnohospodárskej výroby. Vznikajú nové priemyselné komplexy rastlinnej a živočíšnej výroby a technických služieb.

Zavádzaním progresívnej techniky a technológie sa znižuje namáhavosť a zvyšuje produktivita práce. Čím ďalej tým viac sa zvyšuje podiel pracujúcich na riadení a rozvoji poľnohospodárskych podnikov a na riešení kľúčových problémov poľnohospodárskej výroby. Postupne sa prehĺbuje delba práce medzi pracovníkmi a pracovnými kolektívami a medzi výrobnými a servisnými organizačnými jednotkami. Táto delba však v mnohých prípadoch vedie k anonymité pracovných kolektívov a k strate ich vzájomnej zodpovednosti za plnenie podnikových úloh. Narúšajú sa priaznivé medziodvetvové a medziľudské vzťahy, množia sa prípady nezdravej súťaživosti a presadzovania skupinových záujmov.

Preto cieľom tohto príspevku je poukázať na možnosti spoločného riešenia problémov výrobného úseku pracovníkmi ostatných špecializovaných úsekov či prevádzkových jednotiek poľnohospodárskeho podniku pri zbere a pozberovej úprave poľnohospodárskych medziproduktov.

MATERIÁL A METÓDA

Realizácia uvedeného cieľa si vyžiadala uskutočniť prieskum v 72 štátnych majetkoch a zlúčených JRD SSR, ktoré uplatňujú odvetvovú organizačnú štruktúru. Ťažisko prieskumu sme pritom sústredili na produkčné okresy Západoslvenského a Východoslvenského kraja.

Podkladové údaje sme zabezpečili dotazníkovou metódou, pri ktorej sme použili techniku dotazníka a riadeného rozhovoru. Návratnosť dotazníkov činila 61 %, pričom hodnovernosť získaných údajov sme osobne overovali v 30 skúmaných podnikoch. Hlavnú pozornosť sme venovali uplatňovaným formám medziodvetvovej a medziútvarevej kooperácie v poľnohospodárskych podnikoch a ich vplyvu na včasné splnenie agro-technických termínov a efektívne využitie strojových komplexov v rastlinnej výrobe. Jednotkami analýzy boli výrobné odvetvie, prevádzkové jednotky a jednotlivé formy medziodvetvovej a medziútvarevej kooperácie.

V ďalšej časti sme stanovili metodický postup kolektívneho riešenia úloh rastlinnej výroby pracovníkmi ostatných špecializovaných úsekov a prevádzkových jednotiek.

VÝSLEDKY ANALÝZY

Výsledky nášho prieskumu v poľnohospodárskych podnikoch ukázali, že vedúci hospodárski pracovníci venujú možnostiam kolektívneho riešenia výrobných úloh toho-ktorého úseku či prevádzkovej jednotky len sporadickú pozornosť. Chýba ich kolektívny a systémový prístup k riešeniu problémov už v samotnom procese plánovania a rozmiestňovania výrobných prostriedkov, efektívnejšieho využitia pracovných síl a poľnohospodárskej techniky ako aj pri uplatňovaní účinnej ekonomickej stimulácie vnútro-podnikových útvarov a hmotnej zainteresovanosti pracovníkov. Len čiastočne sa využívajú možnosti operatívneho presunu pracovníkov a poľnohospodárskej techniky z jedného odvetvia výroby do druhého, hlavne v tých podnikoch, ktoré zápasia s nedostatkom pracovných síl a výkonnej poľnohospodárskej techniky.

To všetko sa nepriaznivo prejavuje v predlžovaní agrotechnických termínov v rastlinnej výrobe, v menšej využiteľnosti nákladných, ale jednoúčelových mechanizmov vo viacsmerových pracovných režimoch a v nižšej ekonomickej efektívnosti rastlinnej výroby a technických služieb. Veď len nadobúdacia cena jedného obilného kombajnu typu E-516 činí 378 tis. Kčs a pri jeho nedostatočnom využití sa zvyšujú materiálové náklady na výrobu obilnín o 4 až 18 %. Dokumentujú to aj výsledky nášho prieskumu na príklade celoročného využitia mechanizačných prostriedkov pri zbere a pozberovej úprave poľnohospodárskych plodín v zlúčených JRD a štátnych majetkoch (tab. I).

I. Pracovné zabezpečenie a pravádzková využiteľnosť strojových komplexov v rastlinnej výrobe

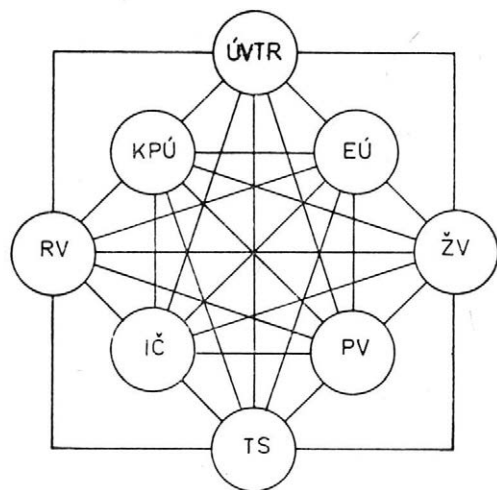
Ukazovateľ	Strojový komplex na zber			
	zrnovín	krmovín	zemiakov	cukrovej repy
Prevádzková využiteľnosť v dňoch	24	78	40	42
Priemerný počet pracovníkov v pracovných kolektívoch	32	22	52	21

Podľa nich prevádzková využiteľnosť zberových mechanizmov dosahuje pri zbere obilnín iba 24 dní, krmovín 78 dní, zemiakov 40 dní a cukrovej repy 42 dní v roku, pričom najnižšie využitie mechanizmov sa zaznamenalo v repárskej, zemiakárskej a podhorskej výrobnej oblasti.

Najpoužívanejšou smerovou prevádzkou v rastlinnej výrobe je jednosmenová delená prevádzka, a to takmer v 90 % prípadov, a jednosmenová prevádzka so vzájomným zastupovaním pracovníkov v takmer 7 % poľnohospodárskych podnikov. Iba niečo vyššie 4 % ŠM a zlúčených JRD

uplatňuje v rastlinnej výrobe dvojsmenovú prevádzku so striedaním pracovných smien a vzájomným zatupovaním pracovníkov. Poľnohospodárske podniky síce maximalizujú využiteľnosť strojových komplexov v predĺžených pracovných smenách, avšak to samo o sebe nestačí, pretože ich celodenná výkonnosť je oveľa nižšia ako by bola pri ich použití vo viacsmenových pracovných režimoch.

Z realizovaného rozboru príčin nižšej smennosti v poľnohospodárstve vyplýva, že len niektoré z nich majú objektívny charakter, a že väčšia časť je v možnostiach riešenia samotných poľnohospodárskych podnikov a nadpodnikových článkov riadenia. Je to predovšetkým spoločné riešenie výrobných úloh už pri samotnej tvorbe plánu a rozmiestňovaní výrobných fondov v poľnohospodárskych podnikoch, pri organizačnej príprave a technicko-technologickom riešení poľnohospodárskej výroby tak, ako to demonštruje aj diagram medziútvarevej kooperácie v poľnohospodárskom podniku (obr. 1).



- ÚVTR — útvar vedeckotechnického rozvoja
- KPÚ — kádrový a personálny útvar
- RV — úsek rastlinnej výroby
- IČ — úsek investičnej činnosti
- TS — úsek technických služieb
- PV — úsek pridruženej výroby
- ŽV — úsek živočíšnej výroby
- EÚ — ekonomický útvar

1. Diagram medziútvarevej kooperácie v poľnohospodárskom podniku

Účinnými formami zvýšenia kolektívnej zodpovednosti pracovníkov za výsledky rastlinnej a živočíšnej výroby je aj utvorenie súťažných kolektívov a pracovných skupín spoločných tematických úloh podniku. Z nich možno uviesť najmä kolektívy súfaziace o titul Brigáda socialistickej práce, Komplexné racionalizačné brigády horizontálneho typu a zlepšovateľské kolektívy. V poslednom období nadobúdajú čoraz väčšiu účinnosť aj združené socialisticke záväzky pracovníkov rozhodujúcich odvetví poľnohospodárskej výroby.

Prvé výsledky z využívania týchto foriem kolektívnej zodpovednosti za plnenie hospodárskych úloh sa už prejavili aj v nami skúmaných poľnohospodárskych podnikoch, kde sa široko rozvinula patronátna činnosť pracovníkov živočíšnej výroby a technických služieb nad špecializovaným komplexom krmovín, zrnovín a technických plodín a opäť pracovníkov rastlinnej výroby a technických služieb za ekonomické výsledky živočíšnej výroby.

Značné rezervy sú aj v racionálnom rozmiestnení techniky, pracovníkov a v optimálnej početnosti pracovných kolektívov v poľnohospodárskych

podnikoch. Ich nerovnomerné rozmiestnenie vo vnútro podnikových útvaroch sťažuje prácu pri operatívnom presune techniky a tvorbe strojových komplexov v rastlinnej výrobe.

Neustále rastúcim problémom je aj likvidácia pôvodných profesných vymedzení v rastlinnej a živočíšnej výrobe, ktoré majú univerzálny charakter a ich nahradzovanie profesiami s vysokým stupňom špecializácie práce. Je to preto, že pokiaľ v prvom prípade nám prehlbujúca špecializácia pracovníkov zvyšuje účinnosť živej ľudskej práce v danom odvetví, tak v druhom prípade obmedzuje ich efektívne využitie v inom odvetví poľnohospodárskej výroby. Typickým príkladom takéhoto stavu je nepriaznivá situácia pri nahradzovaní vodičov zložitých mechanizmov v rastlinnej výrobe a opačne dojičov-operátorov v živočíšnej výrobe.

Pozitívne výsledky dosiahli aj tie poľnohospodárske podniky, v ktorých sa technicko-hospodárski pracovníci a pracovníci z koncovky výroby spoločne podieľajú na vypracovávaní technicko-organizačných opatrení k včasnému splneniu agrotechnických termínov v rastlinnej výrobe, k splneniu výsledných ukazovateľov živočíšnej výroby a efektívnemu využitiu poľnohospodárskeho medziproduktu vo výžive rastlín a hospodárskych zvierat. Príkladom takéhoto spoločného a koordinovaného postupu špecializovaných úsekov v poľnohospodárskych podnikoch je už veľa, a že sa im tento postup osvedčil, potvrdzujú aj dosiahnuté výsledky na príklade organizačnej a technicko-technologickej prípravy zberu zrnovín, slamy, cukrovej repy a krmovín na ornej pôde.

Základom uvedeného postupu boli realizačné výstupy čiastkovej výskumnej úlohy. Modely a typové projekty priemyselnej organizácie práce a riadenia strojových komplexov v poľnohospodárstve, ktoré vybrané poľnohospodárske podniky využili pri zbere zrnovín a krmovín pracovníkmi všetkých organizačných jednotiek podniku.

Vychádzajúc z nich, je prvoradou úlohou každého poľnohospodárskeho podniku zriadiť účelový štáb z vedúcich hospodárskych a manuálnych pracovníkov úseku rastlinnej a živočíšnej výroby, technických služieb, kádrového a ekonomického útvaru. Takýto štáb by mal dočasný charakter a svojho vedúceho, ktorý by zodpovedal za splnenie stanovených úloh vedúcemu organizácie. Ujasniť treba cieľ a metódy práce.

Ďalšou úlohou je sústredenie požiadaviek nákupu do štátnych fondov a živočíšnej výroby a ich konfrontácia s existujúcimi výrobnými zdrojmi. Stanoviť dostatočné množstvo zberových a dopravných prostriedkov, pozberových liniek a opravárensko-údržbárskych kapacít. Súbežne s tým treba usporiadať zberové a dopravné prostriedky do strojových komplexov a zabezpečiť dostatočný počet pracovníkov na ich obsluhu. Pri ich výbere sa musia využiť všetky možné rezervy pracovných síl z rastlinnej a živočíšnej výroby, technických služieb, pridruženej výroby a brigádnic z miestnych zdrojov. Značnú pozornosť treba pritom venovať možnosti využitia strojových komplexov a pozberových liniek vo viacsmenových pracovných režimoch.

Poslednou fázou takéhoto spoločného postupu účelových štábov je vypracovanie zásad hmotnej zainteresovanosti a stimulácie pracovníkov k včasnému splneniu agrotechnických termínov, stanovenie technologickej kontroly a systému organizácie a riadenia opravárenskej činnosti. Následnosť jednotlivých činností účelového štábu pri organizačno-technickom zabezpečení pracovných operácií v rastlinnej výrobe udáva tab. II.

II. Následnosť činností účelového štábu a zdrojov informácií pri technicko-organizačnom zabezpečení zberu plodín

1.	Utvorenie účelového štábu a vypracovanie jeho harmonogramu práce	RV ŽY, TS EÚ, KPÚ
2.	Sústredenie požiadaviek nákupu do štátnych fondov a živočíšnej výroby	EÚ, ŽV
3.	Bilancia výrobných zdrojov a ich konfrontácia s požiadavkami nákupu do štátnych fondov a živočíšnej výroby	RV EÚ, ŽV
4.	Bilancia zberových a dopravných mechanizmov a pozberových kapacít	TS, RV
5.	Stanovenie technológie a tvorba strojových komplexov	TS, RV, KPÚ
6.	Stanovenie dennej výkonnosti a harmonogramov práce strojových komplexov	TS, RV
7.	Návrh organizácie a riadenia strojových komplexov a opravárensko-diagnostickej činnosti	RV, TS
8.	Návrh hmotnej zainteresovanosti pracovníkov strojových komplexov a opravárenských streísk	EÚ, RV, TS, KPÚ,
9.	Vypracovanie zásad socialistickej súťaže a propagovania jej výsledkov	KPÚ, EÚ,
10.	Vypracovanie zásad bezpečnosti a ochrany pri práci a komplexnej sociálnej starostlivosti o pracujúcich	OBP, KPÚ, EÚ
11.	Stanovenie vedúcich strojových komplexov, uskladňovacích priestorov, smenových majstrov a gestorov pracovných operácií. Určenie záväzných termínov na prípravu techniky a pracovného zabezpečenia strojových komplexov	KPÚ, RV, TS
12.	Oboznámenie pracovných kolektívov s navrhnutým systémom organizácie a riadenia zberu plodín	ve- dúci štábu

To je jeden príklad kolektívneho riešenia úloh rastlinnej výroby a medzi-odvetvového či medziútvarového presunu pracovníkov. Značné možnosti sa však naskytujú aj v živočíšnej výrobe, hlavne pri pastevnom spôsobe odchovu hovädzieho dobytku a oviec pracovníkmi rastlinnej výroby, pri uvádzaní veľkokapacitných fariem do prevádzky a čerpaní dovolení pracovníkov živočíšnej výroby. Rezervy sú aj v úseku technických služieb a pridruženej výroby v mimosezónnych pracovných obdobiach rastlinnej výroby, kedy možno úspešne oragnizovať opravárensko-údržbársku činnosť aj vo viacsmenových pracovných režimoch.

Samozrejme pre to, aby poľnohospodársky podnik použil metódu kolektívneho riešenia problémov špecializovaných úsekov poľnohospodárskej výroby, treba utvoriť aj primerané podmienky. V prvom rade treba pracovníkov podniku oboznámiť so samotnou metódou práce, prečo sa uplatňuje a čo prináša. Treba hovoriť s pracovníkmi z koncovky výroby, ktorí sú v bezprostrednom styku s výrobnými prostriedkami a najlepšie poznajú nedostatky a skryté možnosti vo výrobnom procese. Musia sa presvedčiť o tom, že včasné splnenie úloh možno zabezpečiť len dobrou kolektívnou prácou všetkých pracovníkov, že inej cesty niet.

Pravda pre to, aby sa tak stalo, treba ešte veľa urobiť aj u samotných vedúcich pracovníkov. Musia preklenúť odvetvové záujmy a nahradiť ich záujmami celopodnikovými či celospoločenskými. Doriešiť sa musí aj spôsob presunu pracovníkov a techniky z jedného úseku do druhého, a spôsob vnútropodnikovej fakturácie a účtovnej evidencie poskytnutých služieb.

Len tak možno získať prehľad o ekonomických výsledkoch a úspešne uplatňovať systém vnútropodnikovej hmotnej zainteresovanosti rozhodujúcich odvetví poľnohospodárskej výroby v podniku. Či sa tak stane, to závisí od poľnohospodárskych podnikov. Skúsenosti zo ZSSR a NDR tomu plne nasvedčujú.

SÚHRN

Z uvedených výsledkov prieskumu vyplýva, že v poľnohospodárskych podnikoch, ktoré uplatňujú odvetvové organizačné štruktúry a nedostatočne uplatňujú prvky koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby dochádza k čiastočnému narušovaniu medzi-odvetvových a medziútvarových vzťahov. Následkom toho sa neefektívne využívajú výrobné prostriedky a pracovné sily, nedodržiavajú sa agrotechnické termíny, harmonogramy práce a množia sa prípady nezdravej súťaživosti a presadzovania odvetvových záujmov pracovných kolektívov.

Tieto problémy však možno v poľnohospodárskych podnikoch postupne odstrániť, a to cielavedomým využitím kolektívnych foriem medzi-odvetvovej a medziútvarovkej kooperácie, ku ktorým patria najmä Brigády socialistickej práce, Komplexné racionalizačné brigády, zlepšovateľské hnutie a kolektívne plnenie prijatých socialistických záväzkov.

Účinnou formou takejto kooperácie je aj kolektívne riešenie výrobných úloh jedného úseku pracovníkmi ostatných špecializovaných úsekov či prevádzkových jednotiek poľnohospodárskej výroby. Dokumentuje to aj metodický postup kolektívneho riešenia úloh rastlinnej výroby pracovníkmi živočíšnej výroby, technických služieb a štábných útvarov poľnohospodárskeho podniku na príklade zberu a pozberovej úpravy plodín.

Literatúra

- GOZORA, V.: Modely priemyslových foriem organizácie práce a riadenia strojových komplexov v poľnohospodárstve. [Habilitačná práca.] Nitra, VŠP 1980.
- GOZORA, V.: Vnútropodniková kooperácia ako faktor zvyšovania ekonomickej efektívnosti poľnohospodárskej výroby. In: Zborník materiálov z celoštátnej vedeckej konferencie — Starý Smokovec 1981. Košice, Dom techniky 1981.
- HRMO, V.: Postavenie koordinácie v procese riadenia poľnohospodárskej výroby. In: Zborník materiálov z celoštátnej vedeckej konferencie — Starý Smokovec 1981. Košice, Dom techniky 1981.
- NAGYOVÁ, E.: Dispečerské riadenie ako nástroj vnútropodnikovej koordinácie. In: Zborník materiálov z celoštátnej vedeckej konferencie — Starý Smokovec 1981. Košice, Dom techniky 1981.

Došlo dňa 7. 7. 1981

GOZORA V., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Medziodvetvová a medziútvarová kooperácia v poľnohospodárskych podnikoch ako faktor zvyšovania ekonomickej efektívnosti poľnohospodárskej výroby

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 115—121. — 1 obr., 2 tab., lit. 4

JZD, státní statky, kooperace, řízení, organizace práce, ekonomická efektivnost, aspekty aplikace

Autor sa v príspevku zaoberá využitím medziodvetvovej a medziútvarovej kooperácie v zlúčených JRD a štátnych majetkoch, ktoré sú významným činiteľom zvyšovania ekonomickej efektívnosti poľnohospodárskej výroby. Pozornosť pritom zameriava na utváranie účelových štábov z vedúcich hospodárskych a manuálnych pracovníkov všetkých organizačných útvarov podniku ako na formu kolektívneho riešenia problémov jedného výrobného úseku ostatnými úsekmi a prevádzkovými jednotkami.

Adresa autora:

Ing. Vladimír Gozora, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

HRMO V., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Targets and Tools of the Control and Management in the Process of Securing the Inter-branch and Inter-sectional Cooperation in Agricultural Enterprises

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 81–89. — 1 tab., refs 4

agricultural enterprise, branch management, structure of management, planning, material incentive, rationalisation, combination of branches

Problems of the enterprise co-ordination during introducing inter-sectional structures of the branch in large agricultural enterprises are treated. Theoretical and practical analysis of the problems is followed by elaborating functional tasks of the individual tools of co-ordination, as well as material pre-requisites for reaching well-balanced enterprise co-ordination relations.

MALEJČÍK A., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Operative Planning and Possibilities of its Application to Inter-branch Co-ordination of Agricultural Production

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 91–98. — 1 scheme, refs 4

operative management, planning, harmonogram of production, theoretical treatise

Co-ordinating the inter-branch relations in an agricultural enterprise is treated. Attention is paid to determining the different ways of solving this problem by help of proposed methods. It is necessary to state that the main task of the enterprise management is to achieve effective production. The proposed and characterized methods of securing the enterprise co-ordination should solve this problem successfully.

NAGYOVÁ E., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Tasks of Operative Control and Management Securing Enterprise Cooperation in Agriculture

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 99–105. — Refs 3

agricultural co-operative farm, operative control and management, dispatcher system of management, aspects of application

An important role of all three components (operative planning, operative registration and dispatcher system of management) of the operative control and management is pointed out securing enterprise co-operation in agriculture; at the same time solving the concrete problems of agricultural cooperative farms of the Nitra district is presented, with special attention to the dispatcher system of management, which makes the tasks of all operational plans concrete and secure.

VISŇOVSKÝ J., University of Agriculture, 949 07 Nitra

Rest Breaks in the Regime of Utilization of Labour Forces in the Course of Production of Forced Vegetables

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 129–133. — 2 figs, 1 tab., refs 4

vegetables, plastic greenhouses, working conditions, organisation of labour, correction of standards, modelling, results of research

Model experiments with different combinations of work kind, temperature and humidity were carried out to obtain the exact reaction of an organism to work, temperature and humidity in plastic greenhouses. Reaction of the organism was studied by a change in the pulse rate. Using the pulse values for phases of work and rest, breaks for rest were calculated for different temperature and humidity conditions.

PROBLÉMY ORGANIZÁCIE A RIADENIA VÝROBY KUKURICE NA ZRNO Z HEADISKA MEDZIODVETVOVEJ SÚČINNOSTI VEĽKÝCH POĽNOHOSPODÁRSKÝCH PODNIKOV

Cieľavedomý rozvoj rastlinnej výroby v našich podmienkach sa spája s uplatňovaním progresívnych biologických materiálov, ako základného predpokladu zvyšovania produkcie, ďalej výkonnej poľnohospodárskej techniky a účinnej organizátorskej a riadiacej činnosti výrobných procesov, ktoré ovplyvňujú najmä úroveň potreby ľudskej práce a prevádzkových nákladov.

Osobitná pozornosť sa v ostatnom čase venuje pestovaniu kukurice na zrno. Je to tým, že kukuričné zrno má vysokú nutričnú hodnotu a podobne je tomu aj pri hospodárskom využití kukuričia, ako objemového krmiva. V roku 1980 sa kukurica v SSR pestovala na ploche 120 616 ha, z toho v Západoslovenskom kraji 105 251 ha, v Stredoslovenskom kraji 6082 ha a vo Východoslovenskom kraji na ploche 9283 ha. Hektárové výnosy v SSR činili v roku 1980 4,69 t. Rozhodujúcim výrobcom kukurice je Západoslovenský kraj (až 87,2 % z celkovej plochy v SSR). Najväčšími pestovateľmi sú okresy Nové Zámky, Komárno, Galanta, Dunajská Streda, Trnava atď., kde v poľnohospodárskych podnikoch zaberá kukurica 20,0 až 35,0 % osevných plôch (v niektorých poľnohospodárskych podnikoch aj viac).

Koncentrácie tejto plodiny od 500 do 1800 a viac hektárov už vyžadujú (okrem iného) medziodvetvovú súčinnosť a špecializáciu technicko-inžinierskych pracovníkov. Priemyselný charakter výroby kukurice predpokladá komplexný rozvoj tohoto úseku. Materiálno-technické zabezpečenie v poľnohospodárstve na priemyselnom základe je diktované potrebami praxe. Prechod poľnohospodárskej výroby na intenzívny základ predpokladá využiť prvky vedeckotechnickej revolúcie, s komplexnou exploataciou výkonnej mechanizácie, ale aj prvkov automatizácie. Priemyselná výroba by sa mala vyznačovať výrobkovými znakmi, aplikovaním progresívnych metód a foriem organizácie pri výrobe kukurice. Dialektika rozvoja poľnohospodárskej výroby na priemyselnom základe ďalej spočíva v tom, že služby poľnohospodárskeho podniku sa teraz stávajú jeho organickou súčasťou, nadobúdajú kľúčový význam pri zvyšovaní efektívnosti, rytmičnosti a organizácie výroby.

Výroba kukurice ako ucelený systém sa viaže v rámci poľnohospodárskeho podniku na úsek rastlinnej a živočíšnej výroby a na úsek technických služieb. V prípade špecializovaných produkčných jednotiek musí ísť o koordináciu činnosti v priestore v nadväznosti na kooperačný obvod.

Vychádzajúc z predznačených úloh a zámerov priemyselnej výroby kukurice na zrno kladie si príspevok za cieľ navrhnúť na základe stručnej

analýzy vybraného súboru poľnohospodárskych podnikov a štúdia domácej a zahraničnej literatúry účinnejší systém koordinácie pestovania kukurice vo vzťahoch k techniko-technologickým otázkam, k podnikom zabezpečujúcim služby a k organizačno-riadiacim štruktúram.

STRUČNÁ ANALÝZA ÚROVNE ORGANIZÁCIE VÝROBY KUKURICE NA ZRNO

Už v roku 1975 boli vypracované kukuričné programy (Piršel a kol. 1975) v niektorých poľnohospodárskych podnikoch, ale aj na úrovni stredného článku riadenia (OPS a KPS). Hlavná pozornosť sa v nich venovala analýze výroby kukurice a najmä materiálno-technickému zabezpečeniu programu. Vo väčšine prípadov chýbali otázky organizácie a riadenia priemyselnej výroby. S odstupom času pri kritickej analýze prax hodnotí programy ako pokusy v niektorých poľnohospodárskych podnikoch realizovať náročné úlohy. Pozitívnym prvkom programov bolo, že sa začalo pristupovať k výrobnému procesu kukurice z pozícií výraznej intenzifikácie cez osivá hybridov, hnojív, ochranných prostriedkov a techniky. I napriek tomu, že plánované strojové zabezpečenie sa vždy neplnilo komplexne, hektárové výnosy v tonách za rok 1979 v niektorých okresoch dosiahli dobré výsledky (napr. Trnava 6,22, ale popredné poľnohospodárske podniky 7,03, Nové Zámky 5,23, Komárno 5,50 a popredné podniky 6,38, Galanta 5,56, resp. 6,81, Dunajská Streda 5,79 a popredné podniky 6,56) a potvrdzujú, že kukurica je plodina s potenciálnymi schopnosťami produkovať na veľkých plochách vysoké úrody.

Analýzou úrovne organizácie, riadenia a ekonomiky výroby kukurice na zrnó, ktorá bola vykonaná v roku 1979 v poľnohospodárskych podnikoch okresov Dunajská Streda, Galanta, Komárno, Levice a Trnava (ako uvádza Šimo a kol. 1980) sme zistili, že sa prehĺbila koncentrácia osevných plôch v porovnaní s rokom 1975. Výrazne sa znížil počet poľnohospodárskych podnikov, ktoré pestovali kukuricu do výmery 200 ha, zvýšila sa priemerná výmera honu ako základného pracoviska pre mobilné operácie na 53,0 ha. Pestovatelia vysievali hybridy FAO do 299 na 23,2 %, FAO od 300 do 399 na 47,0 % a FAO nad 400 na 29,8 %. Takáto štruktúrna skladba je z hľadiska dĺžky vegetácie pre naše agroekologické podmienky nevhodná.

Ďalším z problémov je nízky podiel plôch kukurice, na ktorých bol aplikovaný maštalný hnoj. V sledovanom súbore to činilo 21,2 % plôch kukurice. Doplnenie deficitnej vody cez závlahy sa v niektorých okresoch riešilo na malých plochách až na okres Galanta, kde sa kukurica zavlažovala na 21,6 % osevu. Ekonomické hodnotenie poukázalo na zvýšený podiel materiálnych vkladov, ale aj niektorých položiek nepriamych nákladov. Vlastné náklady sledovaného súboru podnikov činili na tonu 1681,60 Kčs a na hektár 6800,40 Kčs.

Vedľa uvedených vybraných problémových oblastí je slabým článkom v pracovnom procese pri výrobe kukurice u niektorých pestovateľov medziodvetvová súčinnosť výrobných procesov.

Pre hodnotenie úrovne pracovného procesu ako aj pre návrh organizácie a riadenia priemyselnej výroby kukurice sa použili bežné metodiky disciplíny Organizácia výroby a Riadenie poľnohospodárstva.

Z hľadiska komplexného prístupu k prvotným súčinnostiam výroby kukurice na zrno treba venovať pozornosť technicko-technologickým vzťahom, vzťahom na podniky zabezpečujúce služby a vzťahom k organizačným a riadiacim štruktúram.

Vzťahy technicko-technologické

Priemyselná výroba kukurice predpokladá v rokoch 7. päťročnice minimálnu koncentráciu osevu 500 ha. Organizačná jednotka priemyselnej výroby kukurice by mala závisieť od sezónnej výkonnosti rozhodujúcich mechanizačných prostriedkov, resp. od ich násobku. V podmienkach intenzívnej výroby vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch by to bolo 500 až 1800 hektárov, aby sa dosiahlo v škrtkúre osevu 30 % kukurice, približne 20 % ozimnej pšenice a 10 % jarného jačmeňa.

Kukurica je plodina, ktorá predpokladá súčinnosť pri univerzálnych stacionárnych strojových linkách i pracovných prostriedkoch, čo pozitívne ovplyvňuje úroveň prevádzkových nákladov. Energetické zdroje, stroje a náradie na prípadru pôdy sú univerzálne a možno ich využiť v celej rastlinnej výrobe. Ich účinná exploatácia je závislá od rozumnej harmonizácie pracovných procesov. Kľúčovým stojom či linkou pri výrobe kukuričného zrna sú obilné kombajny a pozberové linky. Zber kukurice strojno-technologickou linkou na odzrňovanie šúľkov pomocou obilných kombajnov zvyšuje ich sezónnu výkonnosť.

V roku 1980 bolo takéto typové zastúpenie obilných kombajnov v SSR: SK 46,4 %, SK 5 Niva 15,4 %, SK 6 Kolos 13,1 % a E 512 a E 516 63,4 %. Spolu v SSR bolo 5802 kusov kombajnov. Na jeden obilný kombajn pripadá plocha 154,0 ha obilnín, z uvedeného počtu kombajnov bolo možné na zber kukurice použiť 1643 kusov aj s kukuričnými adaptérmí, t. j. 28 %. Na zber kukurice pripadá na 1 obilný kombajn s adaptérom 98 ha. Skutočná sezónna výkonnosť obilného kombajnu so 6-riadkovým adaptérom, napr. E 516 s adaptérom FKA 602 M, je pri 10 hodinách za deň práce a dobe zberu 30 dní 480 ha, a pokiaľ by sa pracovalo na dve smeny, výkonnosť by sa zvýšila na 750 až 800 ha. Takáto sezónna výkonnosť vytvára predpoklad pre urýchlenie zberu na pozemku, čím strojové linky na zber už v súčasnom období nemožno označiť ako slabý článok. Pre urýchlenie zberu sa odporúča (vzhľadom na štruktúrne zastúpenie obilných kombajnov) používať typy E 516 so 6-riadkovými adaptérmí.

Vážnym problémom zostáva pozberová úprava kukuričného zrna vtedy, ak obsah vody v ňom je vyšší ako 30 %. Výkon zosypných sušiarňí sa pohybuje od 10 do 25 t/h. Pri výkone sušiarne 12 t/h a pri plnej prevádzke v 30 dňoch možno usušiť približne 8600 t kukuričného zrna, čo by pri 5,5 t/ha predstavovalo plochu 1560 ha. Z teoretického hľadiska je to uspokojivý výkon, ale pri praktickej realizácii sú značné problémy najmä vtedy, keď kukuričné zrno má vlhkosť nad 30 %. Zvyšuje sa potreba práce, znižuje sa výkon sušiarne a podstatne sa zvyšujú prevádzkové náklady na palivo-energetické zdroje. Náklady na sušenie sa pohybujú od 140 do 330 Kčs/t kukuričného zrna, čo pri úrode 5,5 t/ha činí 1815 Kčs/ha.

Vzľadom na zníženie prevádzkových nákladov na pozberovú úpravu kukurice, ale aj na zníženie potreby palív a energie treba strojové linky na

zber orientovať aj na odlamovanie šúlkov priamo na poli. Do praxe prichádzajú nové 6-riadkové odlamovače šúlkov typu 6 CHERSONEC, ktoré súčasne zberajú a režu aj kukuričnú slamu. Aj napriek tomu, že je to jednocúčelový stroj, so sezónnou výkonnosťou 350-400 ha, v porovnaní napr. s E 516 a 6-riadkovým adaptérom sú prevádzkové náklady na zber 520,20 Kčs/ha a u obilnej mláťačky 359,20 Kčs/ha. Prednosťou je, že v jednej pracovnej operácii sa zberá aj kukuričná slama, ktorá je kvalitná, bez pôdnych častí a možno ju využiť ako hodnotný silážny komponent, či inak spracovať v tvarovacích linkách pre potreby živočíšnej výroby.

Medziúseková súčinnosť pestovania kukurice so živočíšnou výrobou sa orientuje najmä na hovädzí dobytok (využívanie objemových krmív) a na ošipané (využívanie hlavne jadra). Spätná väzba je cez maštalný hnoj, ktorý je nenahraditeľným prostriedkom aktivizácie a stimulácie užitočných biologických a fyzikálno-chemických procesov v pôdach. V súčasnej etape, aj keď maštalný hnoj prestal byť rozhodujúcim zdrojom živín pre poľnohospodárske plodiny (priemyselnými hnojivami sa spotreba NPK kryje na 80-85 %), zostáva trvale jeho nezastupiteľná funkčná úloha pre obsah užitočných pôdnych mikroorganizmov a tým aj aktivizátorov a stimulátorov požadovaných biologických procesov v poľnohospodárskych pôdach. Kvalitný maštalný hnoj a jeho správna aplikácia vytvára predpoklad pre dosiahnutie vyšších výnosov, čo spätne môže ovplyvňovať úžitkovosť zvierat. Preto otázkam súčinnosti výroby kukurice s úsekom živočíšnej výroby treba venovať hlavne pri odvetvovej organizačnej a riadiacej štruktúre zvýšenú pozornosť.

Koordinačné vzťahy na medzipodnikové služby

Medzipodniková koordinácia priemyselného programu kukurice umožňuje účinné prepojenie na kooperačné väzby hlavne pri zbere a pozberovej úprave kukuričného zrna, ale aj na Slovosivo, agrochemické podniky, poľnohospodárske nákupné a zásobovacie závody, Slovaír, na vzťahy k okresným a krajským poľnohospodárskym správam a iné.

Medzipodniková súčinnosť, napr. s VHJ Slovosivo predpokladá včas a v požadovanom množstve zabezpečiť vhodné hybridy kukurice. Pestovatelia sa často dopúšťajú chýb v tom, že vysievajú hybridy v nesprávnej štruktúrálnej skladbe. Osevný sortiment hybridov podľa stupnice FAO by mal byť takýto: FAO do 199 (veľmi skoré) 8,5 % do, 299 (skoré až stredne skoré) 37,5 %, do 399 (stredne neskoré) 27,0 %, do 499 (neskoré) 19,2 % a do 599 (veľmi neskoré) 7,7 %.

Niektorí odborníci z praxe odporúčajú vzhľadom na neskoré dozrievanie kukurice nepestovať veľmi neskoré a len približne 10 % neskorých hybridov. Takéto zastúpenie hybridov by umožňovalo dozrieť a pozberať kukuricu do 30. bežného roka.

Rozhodujúci význam pre ďalšiu intenzifikáciu rastlinnej výroby majú agrochemické podniky. Preto sa uvažuje s ich prednostným materiálno-technickým vybavením tak, aby mohli svojou metodickou činnosťou zabezpečiť vedecký prístup vo výžive a ochrane rastlín. Koncom rokov 7. päťročnice by ACHP v SSR mali zabezpečovať aplikáciu priemyselných hnojív na 60 %, organických hnojív na 50 %, ochranu rastlín na 45 % a skladovanie priemyselných hnojív na 60 %. Vedecká aplikácia optimál-

nych dávok hnojív a ochranných prostriedkov bude zefektívňovať rastlinnú produkciu.

Pri výrobe zrnovín majú osobitné postavenie poľnohospodárske nákupné a zásobovacie závody. Ide hlavne o pozberovú úpravu a skladovanie zrnovín. Služby PNZZ prednostne využívajú tie poľnohospodárske podniky, ktoré produkciu kukurice z časového hľadiska nevysušia vo vlastných zariadeniach, resp. zberová plocha je v blízkosti PNZZ. Spoločenským záujmom je plne využiť existujúce pozberové kapacity PNZZ či iných kooperujúcich podnikov v nepretržitej prevádzke a len potom usilovať o budovanie nových, vlastných sušiarenských kapacít.

Vzťahy k organizačným a riadiacim štruktúram

Cieľom racionálneho riadenia kukuričného programu je optimálne zosúladenie a využitie pracovníkov a pracovných prostriedkov v konkrétnom priestore a čase. Využitie pracovníkov predpokladá účinnú organizátorskú a riadiacu činnosť. Ide predovšetkým o rozumné rozhodovacie procesy vedúcich pracovníkov, dobrú pracovnú disciplínu, účinnú osobnú kontrolu a dodržanie ďalších základných princípov riadiacej práce. Zaradenie výkonných mechanizačných prostriedkov do pracovného procesu predpokladá ich optimálnu exploatáciu.

Osobitnú pozornosť treba venovať pracovníkom na investične náročných mechanizačných prostriedkoch, ako sú ťažké energetické stroje, obilné mláfačky, kukuričné kombajny, pozberové linky a iné. Predpokladom úspešného plnenia kukuričných programov bude aj kvalifikačná príprava týchto pracovníkov pre výkon profesie. Permanentný vzdelávací proces v oblasti technologických procesov, ale aj ovládania zložitých mechanizmov sú základom úspechu pri znižovaní poruchovosti a tým zvyšovaní výkonnosti pracovných súprav, ale aj kvality práce.

Poznanie a dodržanie základných postulátov klasickej organizácie práce vedúcim pracovníkom je predpokladom úspešnosti tejto činnosti. V kukuričnom programe pôjde o cieľavedomosť v ďalšej intenzifikácii, preto treba pri uplatnení kukuričných programov stanoviť dve etapy.

V prvej etape sa organizátorská a riadiaca činnosť zameria na prípravu pracovníkov, overovanie progresívnych pracovných prostriedkov a metód práce, kompletizáciu strojno-technologických liniek a ďalších úloh.

V cieľovej etape sa predpokladá, že pracovný proces výroby kukurice na zrno sa bude zabezpečovať overenými progresívnymi metódami práce, kde sa uplatní odvetvová či výrobková organizačná a riadiaca štruktúra, výkonné pracovné súpravy a ďalšie intenzifikačné faktory. Výsledkom snaženia by mali byť vysoké a hlavne stabilné hektárové výnosy pri optimálnych prevádzkových nákladoch.

Pre riadenie výrobného procesu kukurice na zrno v prechodnej I. etape sa odporúča v podmienkach územnej organizačnej a riadiacej štruktúry delegovať úlohy a povinnosti vedúcemu hospodárstvu a postupne pripravovať kádrové a personálne podmienky pre prechod na odvetvovú štruktúru riadenia cez špecialistu technologa v cieľovom období. Optimálnym riešením v súčasnej etape, vzhľadom na vysoké zastúpenie kukurice na zrno vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch, je zriadiť agronóma-špecialistu pre kukuricu, ktorý by ako vedúci programovo cieľovej štruktúry bol zodpovedný za inštalovanie kukuričného programu. Vedúci projektu môže

disponovať právomocou direktívne viazať spoluprácu medzi vedúcimi hospodárstiev, sledovať harmonogramy práce pri rozhodujúcich pracovných operáciách (sejba a hlavne zber a pozberová úprava kukuričného zrna), pričom nie je vedúcim hospodárstiev nadriadený a podriadeným pracovníkom. Vedúci projektu (špecialista kukuričiar) je organizačne začlenený do hospodárskeho vedenia podniku agronomickej služby, kde jeho nadriadeným vedúcim pracovníkom je hlavný agronóm.

SÚHRN

Cieľavedomý a plánovitý rozvoj priemyselnej výroby kukurice na zrno, ktorý sa odvíja od hlavných úloh hospodárskej politiky našej strany v oblasti poľnohospodárstva, je závislý od viacerých faktorov. Vedľa základných biologických a technických prvkov je významnou medzipodniková a úseková súčinnosť výrobného procesu. Komplexné riešenie problémov predpokladá systémový prístup k technicko-technologickým vzťahom, ďalej k vzťahom na podniky zabezpečujúce služby a k organizačným a riadiacim štruktúram. Príspevok stručne analyzuje vybrané organizačno-technologické faktory a poukazuje na možnosť ďalšej účelnej medzipodnikovej a odvetvovej súčinnosti.

Literatúra

- ŠIMO, V.: Úlohy organizácie a riadenia pri zabezpečovaní medziodvetvovej a medziútvarevej súčinnosti v poľnohospodárskych podnikoch. Zborník VŠP v Nitre. Košice, Dom techniky ČSVTS, s. 3—22.
- PIRŠEL, A.—POTOČNÝ, V.—SLIVA, T.—ALGAYER, J.: Správa o možnostiach zvýšenia produkcie kukurice na zrno v Západoslovenskom kraji — 6. 9. 1975.
- ŠIMO, D. a kol.: Modely a typové projekty priemyslových komplexov výroby kukurice na zrno. [Záverečná správa.] Nitra, PEF VŠP 1980.
- ŠIMO, D.: Modely prehlbovania odvetvovej koncentrácie a špecializácie výroby zrnín. Zborník OV SAK ČSSR. Nitra, 1979, s. 77—86.

Došlo dňa 7. 7. 1981

ŠIMO D., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

K vybraným problémom organizácie a riadenia výroby kukurice na zrno z hľadiska medziodvetvovej súčinnosti špecializovaných poľnohospodárskych podnikov

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 123—128. — lit. 4

SSR, kukurice na zrno, výroba, kooperace, řízení, organizace práce, systémový přístup

Autor sa v príspevku zaoberá vybranými biologickými technicko-technologickými a ekonomicko-organizačnými otázkami priemyselnej výroby kukurice na zrno v produkčných oblastiach SSR v nadväznosti na medziúsekovú, podnikovú a kooperačnú koordináciu výrobného procesu. Komplexné riešenie problémov predpokladá systémový prístup k riešeniu služieb, organizačným a riadiacim štruktúram a poukazuje na ďalšie možnosti súčinnosti a vzájomnej väzby na ostatné podsystémy v poľnohospodárskom podniku.

Adresa autora:

Doc. ing. Dušan Šimo, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Výroba teplomilnej zeleniny vo fóliových skleníkoch predstavuje časť úseku rastlinnej výroby, ktorý je charakteristický rýchlym kolobehom výrobných prostriedkov, vysokou úrovňou zhodnocovania vložených vkladov, zrovnomenovaním využitia pracovných síl v priebehu roka. Vysoká prácnosť výroby však vyžaduje hľadať nové, efektívnejšie formy organizácie práce i technizácie pracovných postupov. Nemenej dôležitou sa stáva otázka ochrany zdravia pri práci a hygiena práce vo fóliových skleníkoch.

V podnikoch s väčšou výmerou fóliových skleníkov pracuje vo fóliových skleníkoch základná skupina pracovníkov, ktorá sa v prípade potreby presúva do prác v poľnej zelenine. Vzniká aj opačná situácia, že pre zvládnutie prác sa do fóliových skleníkov presúvajú málo adaptované, resp. neadaptované pracovníčky z poľnej skupiny, resp. z pracovných skupín z iných špeciálnych plodín. Tento presun je z hľadiska zabezpečenia požiadavky pracovného zásahu v čase biologického optima opodstatnený. Na druhej strane daný stav narúša snahu o posilnenie väzby odmeny za prácu v závislosti od dosiahnutých výsledkov práce jednotlivca.

Preto sa riešeniu otázok súčinnosti pri presune a využívaní pracovných síl medzi jednotlivými strediskami špeciálnej rastlinnej výroby musí venovať mimoriadna pozornosť. V súčasnej dobe sa kryštalizujú názory na systém práce, systém odmeňovania, systém preberania, manipulácie a expedovania rýchlenej zeleniny pestovanej vo fóliových skleníkoch. V rámci riešenia predznačeného komplexu otázok je potrebné vychádzať zo skutočnosti, že vo fóliových skleníkoch pracujú pracovníčky v špecifických pracovných podmienkach, ktoré sa musia premietnuť do projektov praktickej organizácie práce.

Predkladaný príspevok nadväzuje na skôr uverejnený článok (Višňovský, Stehlo 1981), v ktorom sme analyzovali teplotné a vlhkostné charakteristiky, stanovili úroveň zaťaženia pracovníkov v terénnych podmienkach a naznačili smery využitia získaných poznatkov pre praktickú organizáciu práce vo fóliových skleníkoch. V snahe objektivizovať poznatky z reakcie človeka na prácu v teplom a vlhkom prostredí vo fóliových skleníkoch sme v roku 1981 uskutočnili modelové pokusy. Výsledky získané z modelových pokusov a ich praktické využitie pri organizácii práce sú obsahom predkladaného príspevku.

METODICKÝ POSTUP

Na Katedre riadenia a pracovných procesov v špeciálne zhotovenej pokusnej kabíne so stenami z fólie bola zisťovaná reakcia 5 pokusných osôb (žien) vo veku od 19 do 25 rokov na zaťaženie z práce a pracovných podmienok (teploty a relatívnej vlhkosti).

Zaťaženie z práce bolo naprogramované na bicyklovom ergometri pre dve modelové situácie:

- a) 30 W/min — ľahšia práca (napr. pletie buriny, zber plodov),
- b) 45 W/min — ťažšia práca (napr. všetky druhy okopávok).

Pokusy sa uskutočnili v dvoch teplotných situáciách, a to pri teplote 30 °C a 40 °C. Relatívna vlhkosť bola naprogramovaná na hodnoty 60 % a 80 %.

Pri kombinácii 30 °C, 80 % relatívna vlhkosť a 30 W/min nebola doba pokusu časovo ohraničená a pokus končil spontánnym prerušením práce.

Pri ostatných kombináciách trvala doba vlastného pokusu 10 minút.

Reakcia pracovníčok na zaťaženie z práce a pracovných podmienok bola sledovaná v obehovom systéme registráciou bruttopulzu. Signál z počítača pulzov bol prenášaný na magnetofónovú pásku (pre následné vyhodnotenie).

Programovaná teplota sa udržiavala zapínaním osobitných vyhrievacích telies a programovaná vlhkosť ohrevom vody v špeciálnych nádobách. Pre dosiahnutie 80 % relatívnej vlhkosti boli steny pokusnej kabíny zvlhčované jemnými kvapkami vody.

Teplotu a vlhkosť sme merali termohygrografom umiestneným vo výške hlavy pokusných osôb. Príprava na pokus i zotavovacia fáza bola realizovaná v miestnosti s teplotou 25 °C a vlhkosťou 45 %.

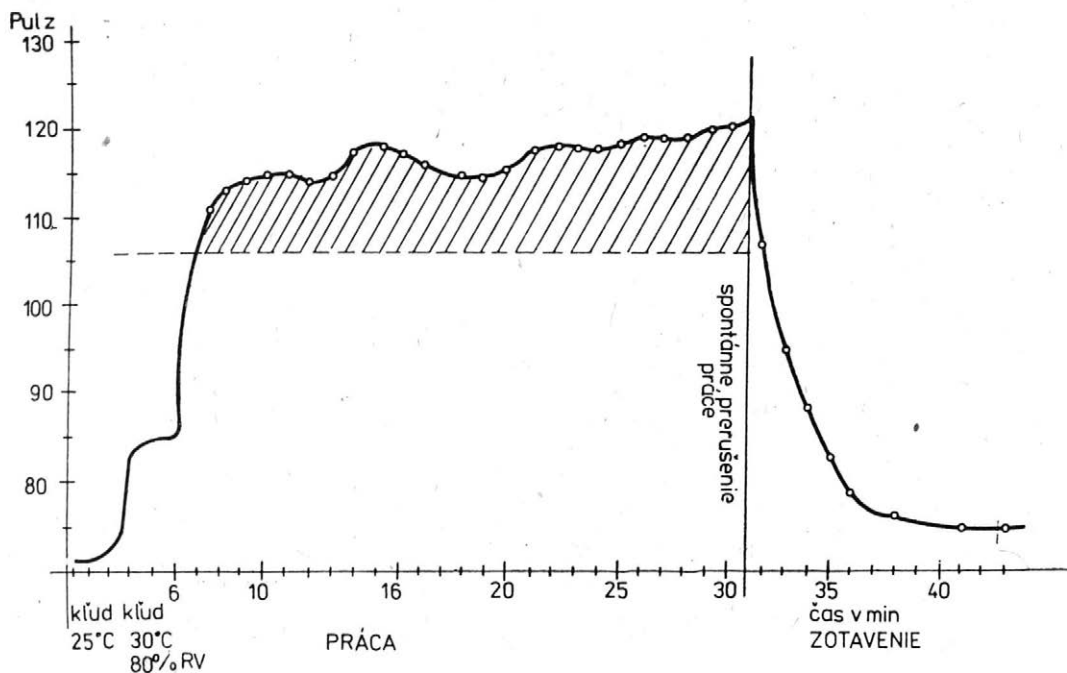
DOSIAHNUTÉ VÝSLEDKY

Výsledky modelových pokusov sú graficky znázornené na obr. 1 a 2. Všeobecný poznatok, ktorý možno z dosiahnutých výsledkov vyvodíť je, že v podmienkach vysokej teploty a vysokej relatívnej vlhkosti, ktoré sú typické pre fóliové skleníky, nedosiahnu pulzové hodnoty tzv. rovnovážny stav, ako je to pri práci v normálnych teplotných a vlhkosťných podmienkach. Pulzové hodnoty majú vzrastajúci trend a dosahujú pomerne vysoké hodnoty. Výsledky potvrdzujú závery výskumných prác (Bena a kol. 1966) uskutočnených v horúcich prevádzkach v priemysle.

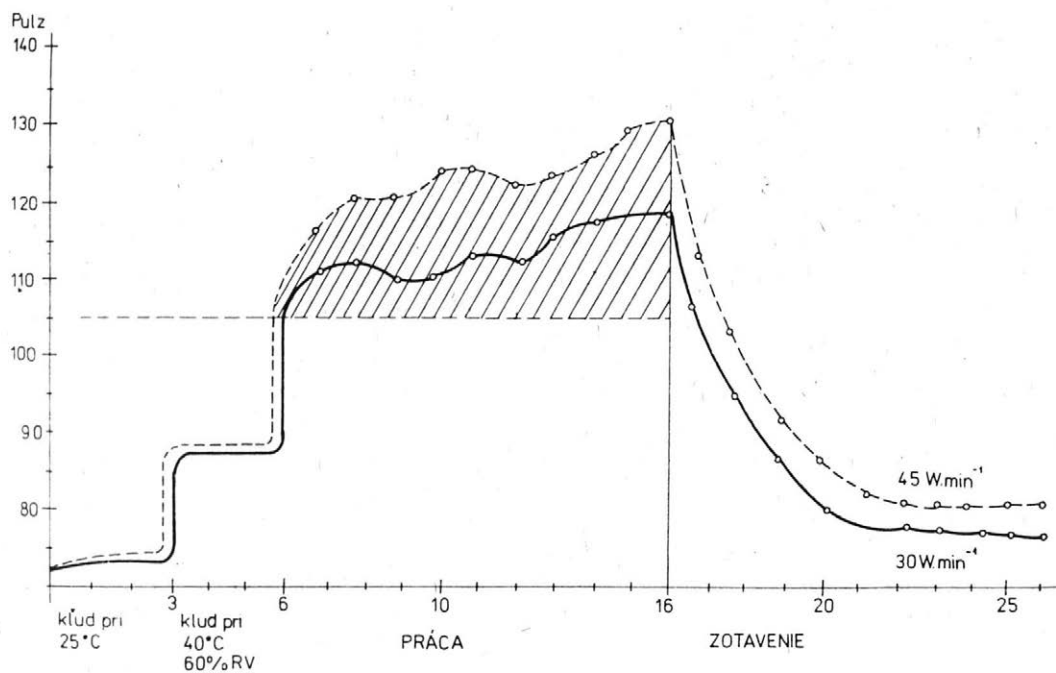
Z obr. 1 je zrejmé, že priemerná doba od začiatku práce pri pokuse do času spontánneho prerušenia predstavuje 24 minút. Modelový pokus potvrdil výsledky nášho terénneho výskumu (1981), kde sa doba spontánneho prerušenia práce pohybovala v prevádzkových podmienkach okolo 30 minút.

Na základe priebehu pulzových hodnôt vo fáze práce a fáze zotavenia sme prišli k stanoveniu oddychových časov.

Podiel oddychových časov z času smeny bol stanovený takto: Rešpektujeme zásadu fyziológov (Blažek 1979), že pre ženy do 50 rokov by priemerný bruttopulz počas smeny nemal prekročiť hodnotu 105 pulzov/min. Doba zotavenia musí byť tak dlhá, aby priemerný pulz za 1 cyklus práce a oddychu dosiahol hodnotu 105. Napr. na obr. 1 vlastný pokus (súradnica x) trval 24 minút (od 6 do 31 min). Aby priemerný pulz dosiahol za čas



1. Bruttópulz pri 30 °C, 80 % relatívnej vlhkosti (RV) a zatažení 30 W/min



2. Bruttópulz pri 40 °C, 60 % RV a zatažení 30 W/min

práce i fázu zotavovania hodnotu 105, musí zotavovacia fáza trvať 13 minút. Čiže činnosť a nutný čas na oddych sa striedajú takto: 24 minút práce a 13 minút oddych. Podiel oddychových časov predstavuje 35 %.

Na základe popísaného postupu boli stanovené podiely oddychových časov pre vybrané teplotné a vlhkosťné charakteristiky a extrapoláciou vypočítané oddychové časy na podmienky 25 °C a 80 % vlhkosť ako aj priemerné sezónne podmienky 26 °C a 73 % relatívnu vlhkosť. Údaje sú uvedené v tab. I.

I. Predbežný návrh podielu oddychových časov

Podmienky			Podiel oddychov. časov v %
teplota (°C)	vlhkosť (%)	typ práce	
25	80	ľahká	15
		stredná	20
30	80	ľahká	35
		stredná	nesledované
40	60	ľahká	35
		stredná	45–50
26*)	73*)		15–20*)

*) X za rok 1980 od 6⁰⁰ do 18⁰⁰

Z predznačených návrhov oddychových časov vidieť, že napr. pre sezónu roku 1980, kedy priemerná teplota vo fóliových skleníkoch za čas od 6 do 18 hod. predstavovala 26 °C a relatívna vlhkosť 73 %, by dodatočné oddychové časy mali predstavovať zaokrúhlene 17 %.

Vzhľadom na veľké výkyvy v teplote počas sezóny môže mať navrhovaný podiel oddychových časov za celú sezónu iba orientačný charakter. Pre zabezpečenie vysokého stupňa využitia pracovných síl na jednej strane a ochrany zdravia pracovníkov na strane druhej sa podiel oddychových časov musí meniť podľa intenzity vplyvu mikroklimatických faktorov.

Vychádzajúc z toho navrhujeme pre podmienky, kde je pracovná smena celistvá (nedelená), korigovanie noriem času pre pracovné činnosti. Za základ by sa zobrala norma času pre normálne podmienky (poľné). Táto norma bude korigovaná koeficientom odvodeným od percenta oddychových časov (tab. 1). Napr. ak sa práca vykonáva pri teplote nad 30 °C a 80 % relatívnej vlhkosti, základná norma času sa koriguje (zväčšuje) koeficientom 1,35, pretože pre takúto situáciu bola prirážka na oddych stanovená vo výške 35 %. Naopak pri teplote napr. 25 °C, 80 % relatívnej vlhkosti a ľahšej práci by sa norma korigovala koeficientom 1,15.

V modelových pokusoch v špeciálne upravenej kabíne bola zisťovaná reakcia pracovníkov na rôzne teplotné a vlhkostné podmienky. Odozva organizmu bola sledovaná v obehovom systéme (bruttopulz). Následne boli stanovené oddychové časy v smene (nutné pre regeneráciu síl) vo fóliových skleníkoch pri rôznych situáciách. Na základe získaných informácií navrhujeme korekciu noriem času pre rôzne teplotné a vlhkostné podmienky podľa percenta nutných oddychových časov.

Literatúra

- BENA, E. — HUBAČ, M. — HYŠKA, P. — ZELENÝ, A.: Fyziológia práce. Bratislava, Práca 1966.
 BLAŽEK, K.: Ergonomická a zdravotnícká problematika mechanizovaných a automatizovaných provozů pivovarsko-sladařského průmyslu. [Závěrečná zpráva.] Praha, VÚEZVŽ 1979.
 GLIVICKÝ, V. a kol.: Úvod do ergonomie. Praha, Práce 1975.
 VIŠŇOVSKÝ, J. — STEHLO, P.: Pracovné podmienky pri pestovaní zeleniny vo fóliových skleníkoch. Zeměd. Ekon., 27, 1981, č. 7.

Došlo dňa 7. 7. 1981

VIŠŇOVSKÝ J., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Oddychové časy v režime využitia pracovných síl pri výrobe rýchlejšej zeleniny

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 129—133. — 2 grafy, 1 tab., lit. 4

zelenina, fóliové skleníky, pracovné podmienky, organizace práce, korekce norem, modelování, výsledky výzkumu

Pre spresnenie reakcie organizmu na prácu, teplo a vlhkosť vo fóliových skleníkoch boli uskutočnené modelové pokusy s rôznou kombináciou typu práce, teploty a vlhkosti. Reakcia organizmu bola sledovaná zmenou pulzových hodnôt. Na základe pulzových hodnôt vo fáze práce a oddychu boli vypočítané oddychové časy pre rôzne teplotné a vlhkostné podmienky.

Adresa autora:

Doc. ing. Jozef Višňovský, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

Position of Large-capacity Cattle Farms in relation to the Principles of the System of Land Management and Conservation of the Environment

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 135—139. — Refs 6

animal production, cattle rearing, large-capacity farms, inter-branch relations, production of milk, allocation of production capacities, protection of environment

Selected problems of industrialised milk production in connection with the principles of the system of management in conditions of intensive agricultural large-scale production are treated. The size, localization of large-capacity farms specialised in cattle breeding, their relations with other links of the technological chain, as well as technical solution of feeding and fertilizing lines in connection with the conservation of the environment are being discussed.

REPKA I., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Enterprise Relations in the Field of Animal Production with the Branch Structure of Organization and Management

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 141—147. — Refs 6

animal production, cattle rearing, organization of management, bulk feeds, organic fertilizers, mechanization, enterprise relations

Introduction of the branch structure of organization requires the remodelling of the relations and bonds between sections and departments of an enterprise. Applying the results of research carried out in 97 agricultural enterprises, relations between the fields of animal production, plant production and technical services are evaluated; attention is paid to the organisation of supplying the animal production with bulk feeds, organisation of production, tending and exploitation of organic fertilizers, and organization of the maintenance and repairs of machines used in the animal production.

IVANIČ E.-FEDORKO E., University of Agriculture, 949 67 Nitra; Institute for the Scientific System of Management, 058 00 Poprad

Basic Problems of Enterprise Relations of Farms Specialised in Cattle Fattening

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 149—156. — 4 tabs, refs 5

agricultural enterprise, branch management, plant production, animal production, cattle fattening, results of research

The enterprise relations are treated under the branch system of management of large-area concentrations mainly in the field of plant production and farms specialised in cattle fattening.

KOVÁČ M., "Success" Agricultural Co-operative Farm, 951 51 Nová Ves nad Žitavou

The Role of Economic Tools in Co-ordination of Inter-branch Co-operation in Agricultural Enterprises

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 157—166. — 5 tabs, refs 4

agricultural enterprise, economic tools, enterprise prices, enterprise standards, enterprise contracts, theoretical treatise

The importance of applying the enterprise economic tools is pointed out, the principles of their formation and application are worked out and the concrete procedures are given of forming the enterprise prices of feedstuffs, organic fertilizers and machine labour, enterprise standards and norms and examples of preparing the enterprise plan and its contents, as well as the enterprise prices, standards and norms and enterprise contracts.

**POSTAVENIE VEĽKOKAPACITNÝCH
FARIEM HOVÄDZIEHO DOBYTKA
VO VZŤAHU K ZÁSADÁM SÚSTAVY
HOSPODÁRENIA NA PÔDE A OCHRANY
ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA**

Prudká dynamika rozvoja poľnohospodárstva v ČSSR je podmienená socialistickými výrobnými vzťahmi, rozsiahlou materiálno-technickou základňou, kvalifikačnou úrovňou technicko-hospodárskych i výrobných pracovníkov a racionálnym využívaním prírodných i ekonomických podmienok jednotlivých oblastí. V tomto procese vzniká naliehavá potreba zachovať proporcionalitu rozvoja jednotlivých odvetví so zvýraznením ťažiskových úsekov poľnohospodárskej výroby, medzi ktoré nesporne patrí aj výroba mlieka a hovädzieho mäsa.

Rozvojový proces chovu hovädzieho dobytká je náročný a dlhodobý. Je však objektívnou nutnosťou a nemôže sa mu vyhnúť žiadna vyspelá krajina. Zahrňuje rozsiahlu škálu problémov biologického, technologického i ekonomicko-organizačného charakteru. Pri určovaní smerov a tempa spriemyselnovania výroby mlieka a hovädzieho mäsa treba vychádzať z existujúcej základne, z potrieb a možností jednotlivých podnikov.

Podľa Valáška a kol. (1970) sa budovanie fariem s veľkovýrobnou technológiou musí zamerať na dosiahnutie zmeny tradičného spôsobu výroby mlieka a hovädzieho mäsa, na uplatnenie základných poznatkov z biológie, techniky chovu, ekonomiky a organizácie výroby a práce s cieľom zvyšovať a zhospodárniť produkciu. Pri ich zriaďovaní treba rešpektovať požiadavku začlenenia chovu hovädzieho dobytká do celkovej sústavy hospodárenia na pôde, zladenie biologických, technických a organizačných faktorov výrobného procesu. Nie menej významná je požiadavka na výrazné zvýšenie produktivity a celkovej kultúrnosti práce. Celý proces spriemyselnovania výroby mlieka a mäsa sa však, vzhľadom na obrovskú investičnú náročnosť, musí realizovať s maximálnou úspornosťou výstavby a so zárukou prevádzkyschopnosti jej jednotlivých článkov.

Podľa Kovalčíka a kol. (1979) výsledky výskumu z prevádzky veľkokapacitných fariem hovädzieho dobytká ukazujú, že prechodné neúspechy v úžitkovosti zvierat aj v nákladovosti na výrobu sú ovplyvnené väčšinou subjektívnymi činiteľmi. Odstraňovaním problémov v oblasti biologických faktorov, krmovínovej základne a pracovného zabezpečenia sa postupne prekonávajú zábehové, prevádzkové ťažkosti fariem a výrobné i ekonomické výsledky sa dostávajú na požadovanú úroveň.

V procese konsolidácie prevádzky veľkokapacitných fariem hovädzieho dobytku majú dôležité postavenie objektívne činitele. Odstraňovanie ich vplyvu je často podmienené novými investičnými, či trvalými prevádzkovými nákladmi a v niektorých prípadoch majú trvalý dopad na celkovú produkčnú účinnosť a efektívnosť poľnohospodárskej výroby v podniku. V našom príspevku sa budeme podrobne zaoberať postavením veľkokapacitných fariem hovädzieho dobytku vo vzťahu k zásadám hospodárenia na pôde a ochrany životného prostredia. Menovite sa jedná o:

- kapacitu a rozmiestnenie veľkokapacitných fariem hovädzieho dobytku,
- štruktúru osevu rastlinnej výroby v prilahlom pôdnom obvode s ohľadom na optimalizáciu dopravy,
- riešenie prevádzky krmných a hnojných liniek fariem vo vzťahu k štruktúre krmovínovej základne a potrebe organických hnojív pre zúrodňovanie pôdy,
- postavenie ostatných podmieňujúcich technologických článkov zabezpečujúcich úspešnú prevádzku veľkokapacitnej farmy,
- rozmiestnenie, kapacitu a riešenie spôsobu chovu hovädzieho dobytku vo veľkokapacitných farmách vo vzťahu k ochrane životného prostredia.

Sledovanie uvedených problémov sa riešilo výskumne v rokoch 1976—1980 na súbore fariem hovädzieho dobytku v SSR, ktoré boli uvedené do prevádzky najneskoršie v roku 1977. Úroveň ich prevádzky sa hodnotila podľa dosiahnutej úžitkovosti, nákladovosti výroby a produktivity práce.

KAPACITA A ROZMIESTNENIE FARIEM HOVÄDZIEHO DOBYTKA

Súčasná kapacita a rozmiestnenie tradičných fariem hovädzieho dobytku zodpovedá pomerom z obdobia kolektivizácie poľnohospodárstva. Prakticky každá obec po založení JRD vybudovala stredisko živočíšnej výroby, včítane objektov pre hovädzí dobytok. Výsledkom tohoto procesu bola skutočnosť, že v priemere na každých 700—800 ha poľnohospodárskej pôdy bola umiestnená farma hovädzieho dobytku, čo pri podstielkovej forme ustajenia zabezpečovalo pokrytie prirodzeného územného obvodu chovom hovädzieho dobytku. Nasávací obvod objemových krví i aplikácie vyprodukovaného maštalného hnoja bol v súlade s požiadavkou štruktúry osevu na ornej pôde i potreby hnojenia organickými hnojivami pre uchovanie či zvyšovanie úrodnosti pôdy pri dodržiavaní optimalizácie dopravných nákladov.

V procese postupnej koncentrácie poľnohospodárskej výroby sa vytvorili podniky s veľkými územnými celkami v rozpätí 3—5 tisíc ha poľnohospodárskej pôdy a v snahe špecializovať výrobu sa budujú veľkokapacitné farmy chovu HD. Ich kapacita a umiestnenie býva ovplyvňované rôznymi činiteľmi. Do úvahy sa berú zdroje pracovných síl, stavebná i iná fondová vybavenosť pôvodných stredísk živočíšnej výroby vhodných pre úpravu, rekonštrukciu, resp. dostavbu, ale aj možnosti napojenia nových fariem na existujúcu cestnú či energetickú sieť. Zanedbáva sa tu jeden z rozhodujúcich činiteľov, a to požiadavka na pokrytie prirodzených územných celkov chovom hovädzieho dobytku.

Organická väzba chovu hovädzieho dobytku na pôdu zostáva popri špecializačných tendenciách podmienkou efektívneho zúrodňovania pôdy, uplatnenia vhodnej štruktúry osevu na ornej pôde, zhospodárňovania rastlinnej výroby a spätne cez účelnú produkciu a využitie objemových krmných hmôt aj objektívnym predpokladom zhospodárňovania výroby živočíšnych produktov. Uvedený proces sa musí realizovať pri optimalizácii dopravy a manipulácie s objemovými krmnými hmotami a organickými hnojivami.

Pri súčasnej a očakávanej plošnej intenzite chovu hovädzieho dobytku na Slovensku a pri dodržaní platných minimálnych koncentrácií fariem pre jednotlivé kategórie hovädzieho dobytku to predpokladá umiestnenie jednej farmy hovädzieho dobytku v intenzívnych oblastiach na pôdny obvod o rozlohe 1 200—1 500 ha v extenzívnych oblastiach o rozlohe 750—1 000 ha. Pritom špecializované tefatníky sa neberú do úvahy, pretože tieto nie sú závislé od produkcie či dopravy objemových krmív a ich produkcia maštalného hnoja má len malý podiel na celkovej výrobe.

Rozmiestnenie a štruktúra rastlinnej výroby v príslušnom pôdnom obvode z hľadiska optimalizácie dopravy

Štruktúra rastlinnej výroby vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch je ovplyvňovaná rôznymi faktormi.

Prvotné postavenie majú celospoločenské požiadavky stanovené v štátnom pláne a prírodno-ekonomické podmienky, ktoré vytvárajú agroekologické predpoklady pre pestovanie jednotlivých kultúr a plodín.

V procese postupnej koncentrácie a špecializácie poľnohospodárskej výroby vystupuje pri riešení štruktúry, ale hlavne rozmiestnenia rastlinnej výroby ďalší dôležitý činiteľ, a to kapacita a umiestnenie fariem hovädzieho dobytku. Ich úspešná prevádzka je podmienená obrovským rozsahom manipulácie s materiálom. Napríklad farma kráv s počtom 800—1 000 ustajňovacích miest vyžiada ročný prísun a odsun materiálu o objemovej hmotnosti cca 4 000 vagónov. Pri takomto rozsahu nemôže byť ľahostajné, na akú vzdialenosť sa materiál prepravuje, v akej forme a štruktúre sa s ním manipuluje, ako sa skladuje a aplikuje. Z hľadiska optimalizácie dopravy (hlavne krmív a maštalného hnoja) treba rozhodujúcu časť krmovín produkujúcich objemové krmivá na zelené kŕmenie i silážovanie umiestňovať na pozemkoch v blízkosti farmy. Tieto plochy umožnia aj výhodnú aplikáciu maštalného hnoja, osobitne z fariem s bezpodstielkovou prevádzkou.

Za predpokladu, že v blízkosti veľkokapacitnej farmy hovädzieho dobytku pre chov kráv a odchov mladého dobytku sa nenachádza vhodný a priemerane intenzívny pasienkový objekt, treba na blízkych pozemkoch ornej pôdy zriadiť intenzívne pastevné plochy aspoň v rozsahu potreby doplnkovej pastvy.

Na vzdialenejších pozemkoch možno umiestniť ostatné poľné plodiny a krmoviny s nižším objemom hmotnosti produkcie.

Na rozmiestnenie fariem hovädzieho dobytku a nadväzného osevu krmovín musí logicky nadväzovať umiestnenie zariadenia pre spracovanie a uskladnenie objemových krmív, včítane sušiarňí a výrobní tvarovaných krmív. Excentrická lokalizácia týchto zariadení voči farmám pre chov hovädzieho dobytku spôsobuje vysoké dopravné nároky a často aj niekoľkonásobné opakovanie manipulácie s krmnými hmotami. Za optimálny

treba považovať taký stav, keď tieto zariadenia tvoria jedno súhrnné stredisko spolu s farmou hovädzieho dobytká, ktorá je najväčším spotrebiteľom objemových krmív a je situovaná približne v strede celého záujmového územia poľnohospodárskeho podniku.

Riešenie krmných a hnojných liniek na farmách hovädzieho dobytká vo vzťahu k ochrane životného prostredia

Ďalšou závažnou otázkou postavenia veľkokapacitných fariem hovädzieho dobytká vo vzťahu k zásadám sústavy hospodárenia na pôde je riešenie krmných a hnojných liniek farmy. Prírodná skladba krmovinovej základne v značnej miere ovplyvňuje riešenie krmných liniek farmy. Menejzložková krmovinová základňa, včítane tvarovaných krmív, umožňuje uplatniť stacionárne krmné linky. Tieto by sa však mali priamo prepojiť na sklady krmív, alebo centrálnu prípravovňu krmív, aby sa vylúčila zbytočná medzioperačná manipulácia s krmivami. Viaczložková krmovinová základňa lepšie využíva mobilné krmné linky, ktoré sú z prevádzkového hľadiska istejšie a umožňujú aplikovať rôzne druhy a formy komponentov krmnej dávky. Sklady objemových krmív majú byť v oboch prípadoch v tesnej blízkosti spotreby — teda farmy hovädzieho dobytká. Týka sa to sušených i silážovaných krmív, včítane repných skrojčkov. V porovnaní s uskladňovaním v poľných stohoch a krechtach sa, okrem zníženia strát z uskladnenia, znižujú dopravné náklady o 18—24 %.

V okruhu sústavy hospodárenia na pôde sa ešte závažnejším javí riešenie hnojných liniek fariem hovädzieho dobytká. V poslednom desaťročí sa v živočíšnej výrobe rozširuje bezpodstielková prevádzka. Jej produktom je v každom prípade tekutá zmes vody a výkalov. Uvedený systém znižuje v maštalných objektoch potrebu ľudskej práce na ošetrovanie zvierat, je však veľmi náročný a nákladný vo fáze aplikácie na pôdu. Cenná organická hmota sa často nedostáva do pôdy, teda nevyužíva sa na hnojenie, ale skôr sa likviduje ako zafažujúci odpad. Ak sa vyváža, tak väčšinou iba na blízke prífarmové pozemky. Pri nesprávnom, excentrickom umiestnení fariem sa potom postupne v ostatnej pôde znižuje obsah humusu, čo má priamy dopad na úrodnosť pôdy.

Prednosti bezpodstielkovej prevádzky určitej časti fariem živočíšnej výroby v poľnohospodárskom podniku treba z hľadiska znižovania práce v maštalných objektoch priznať. Treba ju uvážene uplatňovať v kombinácii s podstielkovou prevádzkou, pri ktorej sa produkuje klasický tuhý maštalný hnoj. Takéto riešenie umožní znižovať spotrebu práce na ošetrovanie zvierat v maštalných objektoch, ale aj zachrániť organickú hmotu výkalov pre nutné zvyšovanie úrodnosti pôdy. Ako vhodná sa ukazuje taká kombinácia, keď sú farmy kráv a odchov mladého dobytká s podstielkou, ale výkrm dobytká a farmy ošípaných bez podstielky. Vyprodukovaný maštalný hnoj z podstielkových prevádzok pri správnom uskladnení v stabilných odizolovaných a komunikačne prístupných poľných hnojiskách slúži zároveň ako nasávací objekt pre časť tekutého materiálu z bezpodstielkových prevádzok, a to hlavne v období, keď z prevádzkových alebo iných dôvodov je ich priama aplikácia na pôdu nemožná.

Navrhované riešenie má okrem toho podstatný význam aj z hľadiska ochrany životného prostredia. Platné hygienické predpisy spôsobujú pri budovaní nových veľkokapacitných fariem živočíšnej výroby vážne a v ur-

čítých oblastiach (napríklad s bohatými zdrojmi zásoby pitnej vody) až neriešiteľné problémy. Uplatnenie bezpodstielkových prevádzok fariem je prakticky vylúčené. Kombináciu fariem s podstielkou a bez podstielky možno považovať za prijateľné východisko. Podmienkou je samozrejme správny pomer produkcie tuhého a tekutého hnoja a budovanie stabilných poľných hnojísk s dostatočnou izoláciou proti presakovaniu do pôdy a s možnosťou mechanickej manipulácie s hnojom.

Pri kombinovaní tuhého a tekutého hnoja možno účelne využívať aj ďalšie organické hmoty, ktoré majú nasávaciu schopnosť, a tak zmeniť súčasne vnútrofarmové či poľné neupravené hnojiská, ktoré znečisťujú životné prostredie, na zariadenie pre výrobu kvalitného maštalného hnoja. Umiestňovanie takéhoto zariadenia treba situovať do priestoru medzi farmy, z ktorých sa vyváža hnoj, podľa možnosti do stredu prirodzeného pôdneho obvodu fariem, a komunikačne ho sprístupniť s cieľom znižovania dopravných nákladov.

Budovanie stabilných hnojísk poskytuje popri ochrane životného prostredia a zvyšovaní úrodnosti pôdy aj ďalšie perspektívne možnosti. Odpudzujúce, znečisťujúce a zapáchajúce plyny, ako splodiny biologických pochodov pri vyzrievaní hnoja možno zmeniť na užitočný a relatívne lacný zdroj energie. Myšlienka výroby bioplynu z výkalov hospodárskych zvierat je reálna a perspektívna. Celú záležitosť treba technicky doriešiť a vyvinúť také zariadenie, ktoré umožní pri úsnosných investičných i prevádzkových nákladoch výrobu kvalitného hnoja pre zúrodňovanie pôdy a zapáchajúci odpad zmení vo využiteľnú energiu, potrebnú pre národného hospodárstvo.

SÚHRN

Proces prestavby živočíšnej výroby na veľkovýrobné priemyselné formy prináša so sebou celý rad závažných problémov. Je investične náročný a relatívne dlhodobý. Očakáva sa však od neho zvýšenie a zefektívnenie výroby živočíšnych produktov. Popri tejto hlavnej úlohe nemožno zanedbávať ani otázky organickej väzby živočíšnej výroby na celú sústavu hospodárstva na pôde a súběžne aj na naliehavú potrebu ochrany životného prostredia. Len tak sa dosiahne uplatnenie očakávaného pokroku a uspokojovanie vážnych spoločenských potrieb.

Literatúra

- BAČA, J.: Racionálnejšie využitie investičných zdrojov v odvetví poľnohospodárstva a výživy v rokoch 1981—1990. Zeměd. Ekon., 25, 1979, č. 7.
- BOTTO, V.: Problémy veľkovýrobných technológií v chove hovädzieho dobytká. Zborník materiálov z celoštátnej vedeckej konferencie — Starý Smokovec 1981. Košice, Dom techniky 1977.
- KAMIŇSKÝ, J. — OSTROWSKI, R.: Organizácia výroby krmív na veľkých farmách hovädzieho dobytká. Mezinárodní zemědělský časopis, 1974, č. 6.
- KOVALČÍK, K. — KOVALČÍKOVÁ, M.: Zhodnotenie súčasného stavu a ďalší postup pri budovaní špecializovaných fariem pre hovädzí dobytok. Zborník zo seminára SAK SSR a VÚŽV. Nitra 1979.
- VALÁŠEK, F. a kol.: Modelové a typové projekty v chove kráv. [Záverečná správa.] Nitra, VŠP 1980.
- VALÁŠEK, F. a kol.: Racionalizácia pracovných procesov v chove hovädzieho dobytká. Bratislava, Príroda 1978.

Došlo dňa 7. 7. 1981

Adresa autora:

Doc. ing. František Valášek, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

KADLEČIKOVÁ M., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Forms of the Employees' Participation in Management as an Enterprise Tool of Co-ordination

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 107—113. — 1 graphs, refs 4

participation of employees in management, branch structure, production meetings, socialist competition, complex rationalization brigades

Possibilities of utilizing the individual forms of employees' participation in management are treated as an enterprise tool of co-ordination. The decisive forms of such co-ordination, on the basis of research, are considered to be production meetings, complex rationalization brigades and socialist competition. The results of quantitative statistics confirm a significant relationship between the forms of employees' participation in management and the reached economic results. Forms of employees' participation can therefore be considered not only as a socio-psychological tool, but also as an economic tool of management.

GOZORA V., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Inter-branch and Inter-sectional Co-operation in Agricultural Enterprises as a Factor of Increasing the Economic Efficiency of Agricultural Production

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 115—121. — 1 fig., refs 4

agricultural co-operative farm, state farms, co-operation, management, organisation of labour, economic efficiency, aspects of application

Introduction of inter-branch and inter-sectional co-operation on amalgamated agricultural co-operative farms and state farms is treated, which is an important factor in the field of increasing economic efficiency of agricultural production. Attention is drawn to the formation of staffs composed of managing administrative and manual workers from all organisational sections of an enterprise, representing a collective body solving problems of one production sector by other sectors and production units.

SIMO D., University of Agriculture, 949 67 Nitra

Selected Problems of Organisation and Management of Grain Maize Production from the Aspect of Inter-branch Cooperation of Specialised Agricultural Enterprises

Zeměd. Ekon., 28, 1982, No. 2, pp. 123—128. — Refs 4

SSR, grain maize, production, co-operation, management, organization of labour, system approach

Selected biological, technico-technological and economico-organizational problems of grain maize industrial production in production regions of the SSR are treated in relation to inter-branch, enterprise and co-operative co-ordination of the production process. Complex solution of these problems requires a system approach towards services, organizational and management structures, and further possibilities of co-ordination and mutual relation to the other sub-systems in an agricultural enterprise are pointed out.

Hlavné smery hospodárskeho a sociálneho rozvoja ČSSR na roky 1981 až 1985, schválené XVI. zjazdom KSČ, venujú veľkú pozornosť zdokonaľeniu plánovania a vnútropodnikovej organizácie, účinnejšiemu uplatňovaniu chozrasčotu, podnikovej a osobnej hmotnej zainteresovanosti. Súvisí to so skutočnosťou, že zavádzaním odvetvovej štruktúry organizácie a riadenia vznikli závažné problémy vyváženej vnútropodnikovej súčinnosti, ktoré je potrebné prekonávať účinnými koordinačnými nástrojmi.

Úsek živočíšnej výroby uskutočňuje zložité vnútropodnikové vzťahy a väzby s inými úsekmi a útvarmi podniku. Najdôležitejšia je väzba s úsekom rastlinnej výroby, a to pri zásobovaní krmivami a stelivami a pri manipulácii a dodávke maštalného alebo tekutého hnoja a močovky. Ďalšie väzby vznikajú s úsekom technických služieb a s ekonomickým útvarom.

Riešeniu vnútropodnikových vzťahov úseku živočíšnej výroby k ostatným úsekmi a útvarom sa venuje sústavnejšia pozornosť až v poslednom období, a to v súvislosti so zavádzaním odvetvovej štruktúry organizácie a riadenia a s prehlbovaním podnikovej a vnútropodnikovej špecializácie.

Na zložitosť vzťahov vo vnútri poľnohospodárskych podnikov poukazuje Neumann (1979). Hodnotí najmä vzťahy medzi rastlinnou a živočíšnou výrobou a otázky vnútropodnikovej dopravy. Riešením vertikálnych a horizontálnych vzťahov a väzieb v úseku živočíšnej výroby sa zaoberajú Baumgartnerová a Munková (1979, 1980). Formulujú teoretické východiská riešení a uvádzajú návrhy na prehlbenie účinnosti a zdokonaľenia odvetvového systému riadenia.

Prehlbovanie koncentrácie a špecializácie vyžaduje podľa Bezáka a Bielika (1981) postupne sústreďovať do samostatnej organizačnej jednotky všetky činnosti, ktoré súvisia s výrobou, zberom, úpravou a skladovaním objemových krmív. Na základe skúseností v MLR navrhuje Udvari (1981) výrobu a spracovanie krmív sústrediť do úseku živočíšnej výroby a tým výrobcov krmív viac zainteresovať na výsledkoch výroby finálnych produktov.

Vzťahy medzi rastlinnou a živočíšnou výrobou pri zásobovaní hovädzieho dobytku krmivami rieši Roztočil (1980). Poukazuje na výhody a nevýhody rôznych spôsobov organizačného začlenenia krmivárskych čiat.

V predkladanom príspevku sa zaoberáme riešením vzťahov úseku živočíšnej výroby, a to najmä chovu hovädzieho dobytká, s úsekom rastlinnej výroby a s úsekom technických služieb. Podkladové údaje sme získali v roku 1980 dotazníkovým prieskumom v 97 poľnohospodárskych podnikoch s odvetvovou organizačnou a riadiacou štruktúrou a s výraznejšou vnútropodnikovou špecializáciou v živočíšnej výrobe. Získaný materiál bol spracovaný metódami kvalitatívnej a kvantitatívnej analýzy.

ORGANIZÁCIA ZÁSODOVANIA ŽIVOČÍŠNEJ VÝROBY OBJEMOVÝMI KRMIVAMI

Zásobovanie živočíšnej výroby, hlavne chovu hovädzieho dobytká, objemovými krmivami zaisťujú zásobovacie čaty (skupiny), ktoré tvoria kolektív pracovníkov, vybavený technikou pre zber a dopravu zelených krmív pre priamu spotrebu, nakladanie a prísun konzervovaných objemových krmív (siláže, senáže, sena) a slamy, prípadne aj dopravu jadrových a tvarovaných krmív.

Počet a veľkosť zásobovacích čiat závisí od veľkosti poľnohospodárskeho podniku, rozsahu a rozmiestnenia živočíšnej výroby, koncentrácie a špecializácie živočíšnej výroby a dopravných vzdialeností. Vo väčších podnikoch s roztrieštenou výrobou sa vytvára viac zásobovacích čiat, pri koncentrovanej výrobe niekoľko prípadne len jedna centrálna zásobovacia čata.

Zásobovanie hovädzieho dobytká objemovými krmivami môže byť organizačne začlenené:

- do úseku živočíšnej výroby,
- do úseku rastlinnej výroby,
- do samostatného organizačného útvaru v rámci technických služieb,
- do samostatného úseku pre výrobu, úpravu, skladovanie a rozvoz krmív.

Najrozšírenejší spôsob organizačného začlenenia zásobovacích čiat v sledovanom súbore poľnohospodárskych podnikov (79,39 %) je do úseku živočíšnej výroby, pričom zelené krmivá sa preberajú na poli a konzervované objemové krmivá v skladoch — silážnych žlaboch, senážnych vežiach a sennikoch. V prípade, že poľnohospodárske podniky majú vybudované veľkokapacitné farmy pre chov dobytká, boli na týchto farmách v 56,20 % vytvorené samostatné organizačné útvary pre ich zásobovanie.

Výhodnosť začlenenia zásobovacích čiat do úseku živočíšnej výroby spočíva v ich priamom riadení vedúcimi pracovníkmi živočíšnej výroby (vedúcim úseku živočíšnej výroby, alebo zootechnikom pre výživu a krmenie, alebo vedúcim veľkokapacitnej farmy), čím sa uľahčuje operatívnosť riadenia a uplatňovanie materiálnej zainteresovanosti na výsledkoch výroby.

Do úseku rastlinnej výroby sú zásobovacie čaty zaradené v 13,40 % poľnohospodárskych podnikov. Pri uvedenom spôsobe organizácie je rastlinná výroba nielen výrobcom a spracovateľom, ale aj dodávateľom objemových krmív, ktoré živočíšna výroba preberá priamo v žlaboch. Činnosť zásobovacích čiat riadi vedúci úseku rastlinnej výroby alebo špecialista agrónom — krmovínár.

Najmenej rozšíreným spôsobom (7,21 % podnikov) je začlenenie zásobovania mimo úseku rastlinnej a živočíšnej výroby do úseku technických služieb alebo do samostatného úseku pre výrobu, úpravu, skladovanie a rozvoz krmív. Samostatný organizačný útvar v rámci technických služieb preberá od rastlinnej výroby krmoviny na poli a v skladoch objemových krmív a živočíšnej výrobe ich odovzdáva v žlaboch.

Z jednotlivých spôsobov organizačného začlenenia zásobovania objemovými krmivami je v súčasnosti najvýhodnejšie začlenenie zásobovacích čiat do úseku živočíšnej výroby. Zelené krmivo na priame kŕmenie sa preberá na poli, pričom porasty na skrmovanie v zelenom stave určujú spoločne agronóm a zootechnik (84,16 % podnikov), príp. samostatne agronóm pre krmoviny (11,88 % podnikov), alebo zootechnik pre výživu a kŕmenie (3,96 % podnikov).

Zber, doprava a konzervovanie objemových krmív (siláže, senáže, sena) je náplňou práce pracovníkov rastlinnej výroby, ktorí sú na tieto práce vybavení výkonnými mechanizačnými prostriedkami. Výrobu konzervovaných krmív riadia prevažne technici rastlinnej výroby, a to najmä agronóm pre krmoviny, ktorý spolupracuje so zootechnikom pre výživu a kŕmenie.

Preberanie konzervovaných objemových krmív z úseku rastlinnej výroby do úseku živočíšnej výroby sa uskutočňuje týmito spôsobmi:

- na poli pred konzervovaním — preberá sa porast (2,04 % podnikov),
- ihneď po konzervovaní (41,84 % podnikov),
- po dozretí konzervovaných krmív (45,92 % podnikov),
- pred skrmovaním v uskladňovacích priestoroch (8,16 % podnikov),
- pred skrmovaním v žlaboch (2,04 % podnikov).

Pri preberaní a odovzdávaní objemových krmív má značný význam, hlavne pri uplatňovaní vnútropodnikového chozrasčotu, ich ohodnotenie podľa množstva a kvality. Až 42,42 % poľnohospodárskych podnikov zatiaľ oceňuje a preberá krmivá len podľa množstva. Pri komplexnom hodnotení vyrobených krmív (siláže a senáže) podľa množstva a kvality (57,58 % podnikov) sa kvalita krmív zisťuje v 89,81 % prípadov laboratórne a v 10,19 % zmyslovým posúdením.

Laboratórne zisťovanie kvality krmív, ktoré je predpokladom oceňovania podľa kvality, sa najčastejšie robí v Agrochemických podnikoch (70,58 %), ďalej v ÚKSÚP (13,45 %), v iných zariadeniach (13,45 %) a vo vlastných laboratóriách (2,52 %). Často sa vyskytujú problémy s prácou laboratórií poskytovaných formou služieb, ktoré svojou kapacitou nestačia pokryť požiadavky na rozборы krmív a neumožňujú tak poľnohospodárskym podnikom preberanie podľa kvality. Preto si niektoré poľnohospodárske podniky vybudovali vlastné laboratóriá. Výhody vlastných laboratórií je však možné vzhľadom na vysoké náklady využiť len vo veľkých poľnohospodárskych podnikoch, prípadne v rámci kooperačných obvodov.

Pri preberaní krmív sa v 42,57 % podnikov používajú stále ceny, v 40,21 % podnikov stále ceny zohľadňujúce rozdielnu kvalitu prírážkami alebo zrážkami podľa rozborov a v 17,52 % podnikov vnútropodnikové ceny podľa výrobných nákladov a dosiahnutej kvality krmív (obsahu sušiny a stráviteľných dusíkatých látok). Vnútropodniková špecializácia jednotlivých organizačných jednotiek vyžaduje uplatnenie vnútropodnikových zúčtovacích cien, ktoré tvoria neoddeliteľnú súčasť hospodárskeho poriadku (vnútropodnikových pravidiel a zmlúv).

Systém odovzdávania a preberania objemových krmív nielen podľa množstva, ale aj podľa kvality vyžaduje hmotnú stimuláciu pracovníkov rastlinnej výroby. Technikov rastlinnej výroby treba ekonomicky stimulovať (prémiovou zložkou odmeny) pri dosiahnutí vyššej kvality, a naopak ekonomicky postihovať pri horšej kvalite. Hodnotenie pracovníkov rastlinnej výroby je však možné až vtedy, keď sa dá objektívne zistiť kvalita konzervovaných objemových krmív, a to po ich dozretí, prípadne po otvorení silážnych (senážnych) priestorov. Obdobne treba viazať prémiovú zložku zootechnikov na efektívne využívanie spotrebovaných krmív.

Perspektívnym prvkom racionalizácie výživy hovädzieho dobytku sú centrálné prípravovne krmív. Umožňujú zabezpečiť vyrovnanú viaczložkovú krmnú dávku s maximálnym využitím objemových krmív. Okrem prínosu homogenizovanej krmnej dávky v úžitkovosti zvierat sa zjednodušuje aj vlastná technika kŕmenia, pretože s takto upravenou krmnou dávkou sa manipuluje ako s jednozložkovou. V sledovanom súbore podnikov boli prípravovne krmív vybudované len v 26,42 % podnikov, pričom prevládali individuálne riešenia s rôznym stupňom mechanizácie.

Výsledky prieskumu zásobovania hovädzieho dobytku krmivami ukázali, že riadiaca a organizátorská práca pri výrobe a skrmovaní objemových krmív nie je na žiadúcej úrovni a je zabezpečovaná prevažne tradičnými postupmi a metódami, odvodnými v podstate z územného riešenia výrobného procesu. Súčasná veľkosť poľnohospodárskych podnikov aj pri relatívnom roztrieštení ustajňovacích kapacít vyžaduje organizačnú formu celopodnikového hospodárenia s objemovými krmivami, a odborným riadením distribúcie krmív do jednotlivých maštali.

Súčasťou racionalizácie výživy zvierat je zavedenie jednotného systému jej riadenia, s uplatnením najnovších poznatkov vedy a techniky. Preto sa postupne v rámci okresov vytvárajú Strediská riadenej výživy prežúvavcov, organizačne začlenené do agrochemických podnikov ako samostatné chozrasčotné jednotky. Cieľom zavedenia systému riadenej výživy zvierat je uplatňovanie overených systémov výživy a techniky kŕmenia a zavádzanie optimalizácie krmných dávok s využitím výpočtovej techniky.

ORGANIZÁCIA VÝROBY, OŠETROVANIA A VYUŽITIA ORGANICKÝCH HNOJÍV

Organické hnojivá majú nenahraditeľný význam pre výživu rastlín a zlepšovanie štruktúry pôdy. Vývoj hektárových úrod čoraz výraznejšie ovplyvňuje vzájomná kombinácia používaných priemyselných a organických hnojív.

Súčasný stav vo výrobe, ošetrovaní a využití organických hnojív ukazuje, že poľnohospodárske podniky ešte nedocenili význam a účinnosť organických hnojív. Vplyvom nesprávneho skladovania a ošetrovania sa dosahujú až 50 % straty na organickej hmote a na živinách, hlavne dusíku.

Vyrobený maštalný, prípadne tekutý hnoj na farmách hovädzieho dobytku patrí úseku živočišnej výroby, ktorý ho odovzdáva buď priamo v objektoch živočišnej výroby (58,10 % poľnohospodárskych podnikov), alebo až na poľných skládkach (41,90 %).

Starostlivosťou o vývoz a ošetrovanie organických hnojív sa zaoberá:

- úsek rastlinnej výroby (71,82 %),
- úsek živočišnej výroby (15,45 %),
- úsek technických služieb (7,27 %),

- samostatná prevádzka pre výživu a ochranu rastlín (2,73 %),
- samostatná čata (skupina) pre vývoz a ošetrovanie organických hnojív (2,73 %).

Stále výživárske čaty na ošetrovanie maštalného hnoja a poľných hnojísk sú vytvorené len v 16,49 % poľnohospodárskych podnikov.

Zvýšené koncentrácie zvierat na špecializovaných veľkokapacitných farmách a rešpektovanie požiadaviek na ochranu životného prostredia vyžadujú zodpovedné riešenie skladovania, ošetrovania a využitia organických hnojív.

Prieskum hospodárenia s organickými hnojivami ukázal, že odvoz a skladovanie slamnateho maštalného hnoja sa v praxi uskutočňujú dvomi základnými spôsobmi:

- a) denný odvoz maštalného hnoja na poľné hnojiská (67,74 %),
- b) skladovanie maštalného hnoja priamo na farmách (32,26 %).

Skladovaniu a ošetrovaniu maštalného hnoja tak na farmách, ako aj na poľných hnojiskách sa nevenuje dostatočná pozornosť. Viaceré hnojiská sú v dezolátnom stave, pričom tak na farmách, ako aj na poľných hnojiskách sa maštalný hnoj skladuje prevažne voľne. Nevytvárajú sa tak predpoklady na docieľenie jeho kvality a tým aj hnojivej účinnosti. Z celkove vyrobeného množstva maštalného hnoja je len 8—10 % dobre uskladnené a ošetrované a až 90—92 % je nesprávne uskladnené a neošetrované.

Efektívnejšie využitie hnoja sa dá dosiahnuť budovaním spevnených mechanizovaných poľných hnojísk, ktoré umožňujú zrušenie provizórnych skládok, zníženie strát na živinách a zlepšenie životného prostredia.

Zvyšovaním koncentrácie zvierat a zavádzaním bezpodstielkových prevádzok narastajú problémy s uskladňovaním a najmä s využívaním tekutého hnoja (hnojovice). Tekutý hnoj sa uskladňuje v podzemných alebo nadzemných nádržiach, ktoré umožňujú jeho skladovanie v období, kedy nie je možné ho priamo aplikovať do pôdy alebo ďalej spracovať. Výhodnejšie sú nadzemné otvorené skladovacie nádrže, umožňujúce kontrolu úniku tekutého hnoja.

Hoci 45,26 % poľnohospodárskych podnikov uvádza, že tekuté výkaly sa vyvážajú na pole podľa vopred vypracovaného harmonogramu, tento sa často nedodržuje a časť tekutých výkalov sa vypúšťa na nevhodných miestach (do priekop a potokov) a znečisťuje tak životné prostredie, alebo sa enormnými dávkami hnoja znehodnocujú plochy v blízkosti veľkokapacitných fariem. Niektoré podniky sú nútené dopravovať tekuté výkaly v maloobjemových fekálnych vozoch až na vzdialenosť nad 12 km, čo značne zvyšuje náklady na dopravu. Maximálna vzdialenosť pri aplikácii tekutého hnoja v rastlinnej výrobe by nemala presahovať 8 km a len pri použití automobilovej techniky 10 km.

Nepriaznivé výsledky v hospodárení s organickými hnojivami spôsobuje aj skutočnosť, že 95,88 % podnikov nerobí pravidelné rozboru na živiny pred aplikáciou maštalného (tekutého) hnoja a všetky podniky hnoj oceňujú len stálou cenou. Nízky je zatiaľ podiel agrochemických podnikov na aplikácii maštalného (15,62 %) a najmä tekutého (4,30 %) hnoja. Jednou z príčin tohoto stavu je nedostatok výkonnej mechanizácie na nakladanie, dopravu, manipuláciu a zapracovanie organických hnojív. Agrochemické podniky by mali postupne prevziať v poľnohospodárskych podnikoch spoluzodpovednosť za starostlivosť o organické hnojivá a ich využívanie.

Cieľom starostlivosti o techniku v živočíšnej výrobe je predchádzanie poruchám dôslednou diagnostikou a údržbárskou činnosťou, ako aj samotné odstraňovanie porúch.

Zabezpečovanie prevádzkyschopnosti mechanizácie živočíšnej výroby sa podľa nášho prieskumu rieši v praxi rozdielnym spôsobom:

- vytvára sa centrálna skupina špecializovaných opravárov a údržbárov pre potreby všetkej mechanizácie živočíšnej výroby (28,95 % podnikov),
- na každej farme živočíšnej výroby je potrebný počet opravárov a údržbárov (22,81 %),
- len na veľkokapacitných farmách s vyššou koncentráciou je potrebný počet opravárov a údržbárov (7,02 %),
- v rámci technických služieb opravy podľa denných objednávok zabezpečuje vedúci opravárenskej činnosti (35,08 %),
- väčšie opravy sa uskutočňujú cez centrálnu opravársku dielňu a menšie opravy a preventívne prehliadky zabezpečujú vyčlenení opravári fariem (6,14 %).

Ekonomicky najvýhodnejší a prevádzkovo najoperatívnejší je prvý spôsob, pri ktorom je vytvorená špecializovaná údržbársko-opravárenská skupina pracovníkov potrebných profesií (elektrikár, vodoinštalatér, zámočník a pod.), ktorá zabezpečuje preventívne prehliadky a odstraňovanie vzniknutých porúch v maštálnej mechanizácii pre celý úsek živočíšnej výroby. Nepretržitosť prevádzky niektorých strojových liniek v živočíšnej výrobe vyžaduje mobilnosť a smenovú prevádzku skupiny tak, aby bola zabezpečená jej neustála pracovná pohotovosť.

V prípade, že poľnohospodársky podnik vlastní veľkokapacitnú farmu, údržba a odstraňovanie porúch sa rieši v závislosti od stupňa mechanizácie stálou údržbársko-opravárenskou skupinou pre živočíšnu výrobu (43,48 %) vlastnou údržbársko-opravárenskou skupinou na farme (34,78 %), centrálne z úseku technických služieb (13,04 %) alebo kombináciou uvedených spôsobov (8,70 %).

Začlenenie mechanizácie živočíšnej výroby v organizačnej štruktúre podniku je takéto:

- do úseku živočíšnej výroby ako samostatná prevádzka (30,69 % poľnohospodárskych podnikov),
- do úseku technických služieb ako samostatná prevádzka (41,59 %),
- v samostatnom úseku mechanizácie (19,80 %),
- iné zaradenie (7,92 %).

Efektívne využitie strojov určených pre zabezpečovanie potrieb živočíšnej výroby je možné dosiahnuť vytvorením samostatnej prevádzky mechanizácie a dopravy živočíšnej výroby, v ktorej sú zaradené:

- stroje (strojové linky) pre zásobovanie objemovými krmivami,
- stroje (strojové linky) pre vývoz organických hnojív,
- dopravné prostriedky pre rozvoz jadrových a tvarovaných krmív,
- dopravné prostriedky pre prevážanie zvierat,
- opravárenské kapacity pre opravy a údržbu mechanizácie živočíšnej výroby,
- tvarovacia linka,
- ďalšie mechanizmy pre potreby živočíšnej výroby.

Činnosť prevádzky mechanizácie a dopravy živočíšnej výroby riadi mechanizátor živočíšnej výroby, ktorý v prípade väčšieho rozsahu prevádzky môže mať podriadených 1—2 technikov mechanizácie živočíšnej výroby.

Pri zabezpečovaní prevádzkyschopnosti techniky živočíšnej výroby sa STS podieľajú len na preventívnych prehliadkách a opravách dojacej a chladiacej techniky.

Preventívnym prehliadkam techniky živočíšnej výroby sa nevenuje v poľnohospodárskych podnikoch dostatočná pozornosť a opravárenské kapacity sa využívajú až po vzniku porúch. Pravidelné preventívne prehliadky sa robia len v 52,04 % poľnohospodárskych podnikov.

SÚHRN

Prieskum vnútropodnikových vzťahov a väzieb úseku živočíšnej výroby s úsekom rastlinnej výroby a úsekom technických služieb ukázal, že vo vzájomných vzťahoch medzi uvedenými úsekmi existuje rad problémov, ktoré je potrebné riešiť. V predkladanom príspevku sa zaoberáme riešením organizácie zásobovania živočíšnej výroby objemovými krmivami, organizácie výroby, ošetrovania a využitia organických hnojív a organizácie údržieb a opráv mechanizácie živočíšnej výroby. Usporiadanie uvedených väzieb a vzťahov je nevyhnutné pre zdokonalenie odvetvovej štruktúry organizácie a riadenia, uľahčenie operatívneho riadenia, odstránenie anonymity v riadiacej práci a uplatňovanie hmotnej zainteresovanosti pracovníkov na výsledkoch výroby.

Literatúra

- BAUMGARTNEROVÁ, E. — MUNKOVÁ, M.: Ako riešiť horizontálne vzťahy a väzby v živočíšnej výrobe. *Ekonomika poľnohospodárstva*, 1979, č. 9, s. 414—416.
- BAUMGARTNEROVÁ, E. — MUNKOVÁ, M.: Živočíšna výroba v odvetvovom systéme poľnohospodárskeho podniku. *Zeměd. Ekon.*, 26, 1980, č. 1, s. 3—12.
- BEZÁK, A. — BIELIK, P.: Základné otázky organizácie výroby a úpravy objemových krmív. *Acta operativa oeconomica*. Bratislava, Priroda 1981, s. 207—217.
- NEUMANN, J.: Efektívnejšie medzi poľom a maštálou. *Roľnícke noviny*, 12. XI. 1979.
- ROZTOČIL, O.: Vztahy mezi rostlinnou a živočíšnou výrobou při předávání krmiv. *Ekonomika poľnohospodárstva*, 1980, č. 3, s. 124—126.
- UDVARI, L.: Organizácia práce ako nástroj zladovania vzťahov medzi rastlinnou a živočíšnou výrobou. In: *Zborník materiálov z celoštátnej vedeckej konferencie — Starý Smokovec 1981*. Košice, Dom techniky.

Došlo dňa 7. 7. 1981

Adresa autora:

Doc. ing. Igor Repka, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, 949 67 Nitra

HRMO V., Landwirtschaftliche Hochschule, 949 67 Nitra

Aufgaben und Instrumente zur Lösung der Sicherung der Zwischenzweig- und Zwischen-sektionszusammenarbeit in den einzelnen Landwirtschaftsbetrieben

Zeměd. Ekon., 28, 1982, Nr. 2, S. 81–89. — 1 Tab., Lit. 4

Landwirtschaftsbetrieb, Zweigleitung, Leitungsstruktur, Planung, materielle Interessiertheit, Rationalisierung, Zweigkombination

Die vorliegende Arbeit befaßt sich mit Problemen des innerbetrieblichen Zusammenwirkens bei der Geltendmachung der einzelnen Zweig- und Sektionsstrukturen in großen Landwirtschaftsbetrieben. An die theoretische und praktische Begründung der einzelnen Probleme schließt sich die Aufschlüsselung der einzelnen Funktionsaufgaben der einzelnen Koordinierungsinstrumente als auch der sachlichen Voraussetzungen für die Erziehung von ausgeglichenen innerbetrieblichen Koordinierungsbeziehungen an.

MALEJČÍK A., Landwirtschaftliche Hochschule, 949 67 Nitra

Operative Planung und Möglichkeiten zu ihrer Ausnutzung in der Zwischenzweigabstimmung der landwirtschaftlichen Produktion

Zeměd. Ekon., 28, 1982, Nr. 2, S. 91–98. — 1 Sch., Lit. 4

operative Leitung, Planung, Produktionsharmonogramm, theoretische Abhandlung

Der Verfasser löst in seiner Arbeit das Problem der Abstimmung der Zwischenzweigbeziehungen im Rahmen des Landwirtschaftsbetriebes. Er beschäftigt sich vor allem mit der Lösung dieses Problems durch vorgeschlagene Arbeitsmethoden. Es muß aber gesagt werden, daß das Hauptanliegen der innerbetrieblichen Leitung die effektive Produktion ist. Die vorgeschlagenen und charakterisierten Methoden zur Lösung der innerbetrieblichen Abstimmung sollten dieses Problem erfolgreich lösen.

NAGYOVÁ L., Landwirtschaftliche Hochschule, 949 67 Nitra

Aufgaben zur operativen Leitung in der Sicherung des innerbetrieblichen Zusammenwirkens in der Landwirtschaft

Zeměd. Ekon., 28, 1982, Nr. 2, S. 99–105. — Lit. 3

LPG, Leitung, operative Leitung, Dispsatsherleitungssystem, Anwendungsaspekte

Der Verfasser beschäftigt sich in seinem Referat mit der Bedeutung aller drei Komponenten (operative Planung, operative Evidenz und Dispsatsherleitungssystem) der operativen Leitung bei der Sicherung der innerbetrieblichen Zusammenarbeit in der Landwirtschaft und gleichzeitig deutet er auf die Lösung der konkreten Probleme in der LPG im Kreis Nitra mit der Betonung des Dispsatsherleitungssystems hin, das die Aufgaben der operativen Pläne konkretisiert und gewährleistet.

Vedeckotechnický rozvoj v poľnohospodárstve sa prejavuje nielen trvalou snahou o maximálne zvýšenie produktivity práce v priamych i pomocných ukazovateľoch a tým aj snahou o zabezpečenie plnohodnotnej výživy obyvateľstva, ale aj o celkové skultúrneenie práce a sociálny rozvoj pracovníkov v poľnohospodárstve.

Celý tento proces možno pozorovať ako zmeny nielen v modernizácii techniky a technológií, ale aj v organizačno-výrobnej a riadiacej štruktúre. Cez koncentráciu a špecializáciu výroby dochádza k delbe práce až na jednotlivé výrobky a tým k diferenciacii odvetví a k ekonomickému osamostatňovaniu. Poľnohospodársky podnik sa otvára, a to tak na strane vstupu reprodukčného procesu, ako aj jeho výstupu. Mení sa typ a veľkosť podniku, dochádza k prenosu priamych naturálnych väzieb medzi jednotlivými odvetviami na medzipodnikovú úroveň a tým k medzipodnikovej až medzisektorovej výrobnej spolupráci a k ich stále tesnejšiemu spojeniu.

Na druhej strane postupné splývanie skupinového a všeludového vlastníctva vedie k vyčlenovaniu samostatných špecializovaných výrobných jednotiek medzipodnikového či medzisektorového charakteru na základe spoločných finančných prostriedkov, materiálových a pracovných zdrojov koooperujúcich podnikov, ktoré sa spätne podieľajú na hospodársko-finančných výsledkoch dosiahnutých vo zvýhodnených podmienkach (chov a výkrm ošipaných, chov hydiny, odchov teliat, výkrm hovädzieho dobytku).

PRAKTICKÉ POZNATKY Z DOTERAŠIEHO VÝVOJA

Skúsenosti z niekoľkoročného vývoja týchto vzťahov v československom poľnohospodárstve ukázali, že rozvoj spoločenskej delby práce, najmä v živočišnej výrobe, podnikové otváranie reprodukčného procesu a prenášanie naturálnych väzieb na medzipodnikovú úroveň priniesli vo výrobe niektorých živočišných výrobkov celý rad pozitívnych výsledkov. Bolo možné mnohonásobne zvýšiť koncentráciu ako základ špecializácie a tým zmechanizovať až zautomatizovať celý výrobný proces, alebo jeho podstatnú časť pri plnom rešpektovaní biologických nárokov zvierat, prehĺbiť delbu práce, zlepšiť celý systém riadenia výroby a zmeniť aj jeho sociálne podmienky, a to aj v odvetviach, ktoré systémom výživy a spätnou väzbou na zvyšovanie bioenergetického potenciálu pody sú na ňu viazané.

Na druhej strane sme svedkami kritických pripomienok na adresu plošnej koncentrácie, územnej i podnikovej špecializácie ako aj odvetvového systému riadenia živočíšnej výroby.

Pričiny spočívajú v tom, že ide veľmi často o nesprávne rozdelenie plošnej koncentrácie bez nadväznosti na veľkostnú štruktúru poľnohospodárskeho podniku a prírodne podmienky, biologické, technicko-technologické, ale hlavne organizačné a riadiace faktory.

Za najzávažnejší faktor takéhoto stavu pri vyšších koncentráciách zvierat a odvetvom systému riadenia považujeme narušené vnútro-podnikové vzťahy jednotlivých úsekov poľnohospodárskej výroby. Ide predovšetkým o neucelený systém odvetvového riadenia, ktorý pri vyšších plošných koncentráciách narušil doterajší územný systém riadenia odstránením jedného zodpovedného vedúceho príslušného územného celku a vytvoril samostatné odvetvia s líniovou právomocou, ale bez náležitej vzájomnej prepojenosti jednotlivých odvetví. To vyvoláva miesto dovtedajšieho lokálpatriotizmu vzájomný rezortizmus aj na úkor celopodnikových záujmov. Tým sa narušuje štruktúra poľnohospodárskeho podniku, najmä biologický cyklus a jeho schopnosť plne využiť poznatky vedy, techniky, technológie, účinnej organizácie a v konečnom dôsledku aj schopnosť plniť výrobné úlohy na požadovanej úrovni.

METODIKA POSTUPU

Pre objasnenie tejto problematiky sme vytypovali prevádzkový proces vo výkrme hovädzieho dobytká, ktorý podľa údajov MZVŽ ČSSR vytvára vyššie koncentrácie nad 500 ks v 7,4 % z celkového počtu ustajnených zvierat (Rohlíček 1981) a nebýva vždy rentabilný, hoci si hradí asi 70 % svojich nutričných potrieb objemovými krmivami a na Slovensku tvoria cca 33 % z poľnohospodárskej pôdy lúky a pastviny.

Ako objekt sledovania sme zvolili JRD Kežmarok, farmu Stráne pod Tatrami, špecializovanú na výkrm hovädzieho dobytká, a JRD 1. máj Liptovský Ondrej, farmu Liptovský Jamník.

Uvedené objekty sme zvolili preto, že podniky sa nachádzajú v zemiasárskej výrobnnej oblasti v n. v. 670–700 m. Obhospodarujú 5084 ha poľnohospodárskej pôdy, z toho 55,3 % ornej pôdy, 10,3 % lúk, 34,4 % pastvín. Majú odvetvový systém riadenia, 4 hospodárske strediská (stredisko rastlinnej výroby, živočíšnej výroby, technických služieb a vedenia podniku) a 11 nákladových stredísk. Podniky pestujú obilniny priemerne na 55 % ornej pôdy. Viacročné krmoviny pestujú zhruba na 15 % a jedno-ročné krmoviny tiež na 15 % ornej pôdy. Priemerné zaťaženie poľnohospodárskej pôdy je 3452 VDJ, z toho 2290 VDJ hovädzieho dobytká a z toho 425 VDJ výkrmového hovädzieho dobytká. JRD Kežmarok má sušičku krmív BS-6 a výrobnú tvarovaných krmív o výkone 2600 t.

Základné údaje fariem

Farma Stráne pod Tatrami

Kapacita farmy je projektovaná pre 1000 ks výkrmového dobytká. Ustajnenie zvierat je voľné, v skupinových kotercoch s celoroštovou podlahou. Odpratávanie hnoja je preronovým systémom, s dvoma podrošto-

vými nádržkami (každá o kapacite 1300 m³) a vyúsťuje zvodným kanálom do prečerpávacej nádrže vybavenej homogénizátorom a čerpadlom. Odvoz hnoja z prečerpávacej nádrže sa zaistuje fekálnymi vozmi technickej služby. Norma obsluhy je 190 ks na ošetrovateľa. Pracuje sa v smene delenej na dva cykly.

Systém výživy je plánovaný na kŕmenie z dvoch silážnych jám o kapacite 1200 m³ a 1900 m³. Jadrové krmivo je súčasťou doplnkového tvarovaného krmiva a skladuje sa v zásobníku o kapacite 10 m³. Kŕmnú linku tvorí systém „Agroprogres Zlaté Klasy“, ktorý pozostáva z nakladača, samoskladacieho voza, šikmého dopravníka a nadžlabového dopravníka.

Údržbu farmy zabezpečujú ošetrovatelia výkrmového hovädzieho dobytká. Napájanie zvierat je zabezpečované samočinnými napájačkami. Naskladňovanie zvierat do výkrmu tvorí cca 65 % teliat z vlastnej produkcie a cca 35 % z kooperujúcich teliatnikov vzdialených priemerne 22 km od farmy.

Priemerná živá hmotnosť zastavovaných zvierat z vlastnej produkcie je okolo 62 kg, u nakúpených zvierat sa priemerná živá hmotnosť pohybuje okolo 170 kg.

Farma Liptovský Jamník

Farma má okrem prevádzkových budov dva ustajňovacie objekty pre výkrm hovädzieho dobytká, každý o kapacite 336 ks. Ustajnenie zvierat je voľné, v skupinových koteroch s celoroštovou podlahou. Odstraňovanie exkrementov z maštale je preronovým systémom s uskladňovaním v dvoch otvorených betónových nádržkách o kapacite po 920 m³. Vývoz tekutého hnoja sa robí fekálnymi vozmi. Systém výživy je založený na kŕmení zo zásob, ktoré tvorí 6 senážnych veží typu VŽKG OH-600 a kŕmna linka pozostávajúca z dopravníka od veže, dávkovacieho a nadžlabového dopravníka. Jadrové krmivo tvorí súčasť doplnkového tvarovaného krmiva a skladuje sa v oceľovom zásobníku o kapacite 10 m³. Norma obsluhy je 224 ks na ošetrovateľa.

Obidva podniky majú porovnateľné parametre vo výmere pôdy, v stupni jej zornenia a štruktúre osevných plôch, organizačnej štruktúre i v systéme riadenia. Ako podkladový materiál pre posúdenie vnútroodvetvových vzťahov sme použili štruktúru vlastných nákladov na 1 kg prírastku a 1 kŕmny deň za rok 1979 a 1980 (tab. I a II). Na základe kalkulácií a vlastných pozorovaní sme sa zamerali na sledovanie najslabších položiek štruktúry vlastných nákladov a na ich príčiny. V priebehu dvoch rokov u obidvoch sledovaných fariem najväčšiu položku v štruktúre vlastných nákladov tvoria náklady na krmivá.

Podľa projektovanej technológie výživy má byť základným krmivom datelinová a datelinotravná siláž so sušinou 35 % v Stráňach pod Tatrami a z tých istých komponentov zložená senáž so sušinou 40 % v Liptovskom Jamníku. Na obidvoch farmách je jadrové krmivo podávané ako súčasť doplnkového tvarovaného krmiva a dávka presahuje viac ako 3 kg. Pre správne dávkovanie objemového krmiva sa robili chemické rozbor (tab. III) a vykazujú sa aj ich podiel na celkovej potrebe živín (u sušiny 62,8–76,2 % u SNL 49,1–63,2 % a u SJ 54,7–68,4 %).

I. Štruktúra vlastných nákladov na 1 kg prírastku a 1 KS v roku 1979 (Kčs)

Ukazovateľ	Stráne pod Tatrami			Liptovský Jamník			Index na 1 kg prir.
	na 1 KD	na 1 kg prir.	%	na 1 KD	na 1 kg prir.	%	
Spotreba vlastných krmív	9,26	11,54	58,90	5,04	8,01	38,07	70,0
Spotreba nakúpených krmív	1,61	1,99	10,23	3,92	3,57	16,97	179,4
Spotreba krmív spolu	10,87	13,44	69,13	8,96	11,58	55,04	86,2
Odpisy	0,76	0,94	4,83	1,63	2,11	10,02	224,5
Vnútropodnikové náklady	0,46	0,57	2,93	0,31	0,40	1,88	70,1
Mzdy	0,87	1,08	5,55	0,62	0,79	3,78	73,1
Výkony výrobnéj povahy	0,33	0,41	2,11	0,74	0,96	4,55	234,1
Finančné náklady	0,33	0,40	2,06	0,31	0,40	1,88	100,0
Priame náklady spolu	13,62	16,84	86,62	12,89	16,64	79,13	98,8
Réžia výrobná	0,64	0,79	4,06	2,73	3,53	16,79	446,8
Réžia celopodniková	1,76	2,18	11,21	1,60	2,06	9,80	94,5
Náklady spolu	16,03	19,81	101,90	17,22	22,24	105,72	112,3
Ocenenie vedľ. výrobku	-0,30	-0,37	-1,90	-0,93	-1,20	-5,72	324,3
Vlastné náklady na jednotku	15,73	19,44	100,0	16,29	21,04	100,0	108,2

II. Štruktúra vlastných nákladov na 1 kg prírastku a 1 KD v roku 1980 (Kčs)

Ukazovateľ	Stráne pod Tatrami			Liptovský Jamník			Index na 1 kg prir.
	na 1 KD	na 1 kg prir.	%	na 1 KD	na 1 kg prir.	%	
Spotreba vlastných krmív	8,11	10,21	53,20	8,22	10,83	52,52	106,1
Spotreba nakúpených krmív	2,64	3,32	17,30	3,23	4,26	20,67	128,3
Spotreba krmív spolu	10,75	13,53	70,50	11,45	15,09	73,19	111,5
Odpisy	0,74	0,94	4,90	1,26	1,66	8,04	176,6
Vnútropodnikové náklady	0,07	0,09	0,47	0,27	0,35	1,70	388,9
Mzdy	0,82	1,04	5,42	0,76	1,01	4,88	97,1
Výkony výrobnéj povahy	0,41	0,51	2,66	0,39	0,52	2,53	102,0
Finančné náklady	0,40	0,50	2,60	0,27	0,36	1,74	72,0
Priame náklady spolu	13,20	16,61	86,55	14,44	19,03	92,25	114,6
Réžia výrobná	0,77	0,97	5,05	1,35	1,77	8,60	182,5
Réžia celopodniková	1,83	2,30	11,98	1,70	2,24	10,86	97,4
Náklady spolu	15,80	19,89	103,65	17,48	23,04	111,71	115,8
Ocenenie vedľ. výrobku	-0,55	-0,70	-3,65	-1,83	-2,41	-11,7	344,3
Vlastné náklady na jednotku	15,25	19,19	100,0	15,65	20,62	100,0	107,4

III. Obsah živín v objemových krmivách na sledovaných farmách

	Sušina %	SNL %	ŠJ %	Vláknina
Siláž datelinotrávy	37,98	2,73	18,27	10,16
Siláž z lúčneho porastu	39,44	4,55	19,25	10,21
Siláž datelinotrávy	25,36	2,13	13,43	7,55
Siláž trávna	22,29	3,09	12,88	6,07
Siláž z jarných miešaniek	25,01	2,18	11,53	7,38

Dosahovaná priemerná úžitkovosť 750 g, napr. v Stráňach pod Tatrami aj pri kŕmení ad libitum poukazuje na chyby pri konzervovaní, alebo na neskorý zber objemových krmív. Práve na tomto úseku zásobovania krmivami dochádza k rozpornosti záujmov medzi úsekom rastlinnej a živočíšnej výroby. Odbornej poľnohospodárskej verejnosti je veľmi dobre známe, že:

— Zvýšený výnos krmovín je veľmi drahý vyvažovaný stratou na živinách (napr. u lúk obsah bielkovín môže klesnúť z 8 až na 3 %).

— Stredobodom pozornosti nadriadených orgánov je hlavne produkcia obilnín a zatriedovanie krmív podľa kvality v rámci vnútropodnikového chozrasčotu zatiaľ u nás nie je bežné tak, ako nie je reálna možnosť nákupu objemových krmív alebo ich predaj do iného poľnohospodárskeho podniku z dôvodu rozdielných názorov zootechnika a agronóma na ich kvalitu. Obvykle nedochádza k plnej zhode názorov na racionálnu exploatáciu kŕmnych plôch medzi úsekom rastlinnej výroby a úsekom technických služieb. V rámci medziodvetvových vzťahov sa často zabúda, že zabezpečenie vysokej úrovne spotreby potravín kladie zvyšujúce sa požiadavky na politickú a ekonomickú stránku ich sebestačnosti vo výrobe. V rámci kolísania svetových cien vzrástol v porovnaní s rokom 1970 inedx v roku 1980 napr. u pšenice na 3,31, u kukurice na 2,33, u sójových bôbov na 2,53, u sójových pokrutín na 2,90, u rybích múčok na 2,56 atď. (Stražil 1981), čo veľmi jasne určuje orientáciu pozornosti vedenia poľnohospodárskych podnikov na zosúladienie tejto disproporcie. Doriešenie tejto otázky je mimoriadne závažné aj z hľadiska rentabilnosti nielen výkrmu hovädzieho dobytká, ale aj ostatných polygrastrických zvierat.

Pre zvýraznenie problematiky analyzujeme na príklade Stráne pod Tatrami vplyv prírastku živej hmotnosti na úroveň vlastných nákladov a na rentabilitu z daného stavu prírastkov na svetový trend (tab. IV).

Z uvedenej tabuľky je zrejmé, že zvýšenie prírastkov živej hmotnosti sa priamo odráža v ekonomike podniku nielen mierou rentability, ale má priamy dôsledok aj na celkovú spotrebu krmív na 1 kg prírastku.

Z literatúry sú známe nové zásady organizácie kŕmenia hovädzieho dobytká, v ktorých sa počíta s využitím slamy ako zdroja energie. Ide hlavne o také mechanické spracovanie slamy na stráviteľnejšiu formu pre zvieratá ako napr. metóda zberu celých rastlín, sušenie a granulovanie obilnín a kukurice na zrno. Granuly z celých rastlín obsahovali asi 50 % slamy a pozostávali hlavne zo zimného jačmena, čiastočne z ozimnej pšenice a kukurice na zrno. Obilniny sa zberajú medzi koncom mliečnej zrelosti a začiatkom voskovej zrelosti zrna. Kukurica sa zberá 55. až 60. deň po vymetání lát. Pri tomto spôsobe zberu sa podľa autora dosahujú nielen vysoké výnosy, ale aj výroba veľmi kvalitného krmiva, ktoré dobytok veľmi dobre prijíma, možno ním nahradiť značnú časť jadrových krmív a zistiť vysokú rastovú intenzitu zvierat (Berg 1975).

Podľa iných výsledkov výskumov, ktoré sa tiež venovali skrmovaniu suchej kukurice (celej rastliny) s doplnkom repkového extrahovaného šrotu vo výkrme hovädzieho dobytká, dosiahli sa pri dennom dávkovaní uvedenej kompletnej kŕmnej zmesi od 5,0 kg na 150 kg živej hmotnosti do 10,0 kg na živú hmotnosť 420—450 kg priemerne od 1196 do 1229 gramov denného prírastku. Podľa našich pozorovaní v daných podmienkach možno rovnakú úžitkovosť dosiahnuť dôsledným zosúladením medziodvetvových vzťahov poľnohospodárskeho podniku a účinným motivačným pôsobením

IV. Vplyv prírastku živej hmotnosti na úroveň vlastných nákladov a rentabilitu (skutočnosť — farma Stráne pod Tatrami)

Ukazovateľ	M. j.	Prírastok živej hmotnosti na kus a deň v g							
		795	900	1 000	1 100	1 200	1 300	1 400	1 500
Hmotnosť zvierat pri naskladnení	kg	176	176	176	176	176	176	176	176
Doba výkrmu	dni	388	343	309	281	257	238	221	206
Prod. hnoja vo výkrme na 1 kus	hl	232,8	209,2	191,6	177,0	164,5	154,7	145,9	138,0
Vlastné náklady na 1 KD	Kčs	15,25	15,27	15,31	15,38	15,45	15,58	16,02	16,30
Vlastné náklady na 1 kg príř.	Kčs	19,19	16,97	15,31	13,98	12,87	11,98	11,44	10,87
Vlastné náklady na 1 vyskl. kus	Kčs	5 917	5 238	4 731	4 322	3 970	3 708	3 540	3 358
Prírastok živ. hmotnosti celkom	t	144,8	164,0	182,3	200,5	218,7	237,0	255,2	273,4
Produkcia na 1 ošetrovateľa	t	36,2	41,0	45,6	50,1	54,7	59,2	63,8	68,3
Koeficient obrátkovosti		0,94	1,06	1,18	1,30	1,42	1,53	1,65	1,77
Miera rentability (s DP)	%	6,72	20,68	33,77	46,49	59,13	70,95	79,02	88,41
Miera rentability (bez DP)	%	-17,98	-7,25	2,81	12,59	22,30	31,38	37,59	44,80

zainteresovaných zodpovedných pracovníkov aj zo zdrojov, ktoré má podnik k dispozícii. Zvýšená úžitkovosť má priamy odraz aj vo zvýšenej obrátkovosti zvierat v ustajňovacích priestoroch a v prehĺbení medzi-podnikových kooperačných vzťahov.

Inou pozoruhodnou zložkou štruktúry vlastných nákladov sledovaných fariem sú režijné náklady, ktoré v podstatnej miere zahrňujú náklady na odvoz kejdy. Táto pracovná operácia je mimoriadne citlivá na zosúladenie medziodvetvových vzťahov, a to nielen pre výšku nákladovosti príslušných výrobkov živočíšnej či rastlinnej výroby, ale zohráva mimoriadne závažnú úlohu v celospoločenskej oblasti pri udržiavaní ekologickej rovnováhy prírody. V oblasti živočíšnej výroby je produkcia tekutého maštalného hnoja často limitujúcim faktorom koncentrácie zvierat a závažným organizačným problémom bežnej prevádzky. Priemerná denná produkcia tekutého hnoja je 60–70 l na 1 ustajnený kus a jeho skladovanie vyžaduje nepriepustné nádrže, ktoré pre svoju vysokú investičnú náročnosť majú obmedzený objem a tým vyžadujú aj pravidelné vyprazdňovanie v priebehu celého roka.

Z technického hľadiska vyžaduje sa dostatočný zdroj vody, keďže kejda sa riedi v pomere 1 : 10–15. V rastlinnej výrobe vyžaduje využitie kejdy špeciálny oševný postup a spôsobuje zvýšenie nákladov na jednotlivé plodiny. Z agronomického hľadiska pri trvalom používaní kejdy porast mení svoje zloženie, bielkoviny stúpajú na úkor popolovín s prebytkom drasla a buriny okoličnaté, zložnokveté a rdesnovité vytláčajú kultúrne plodiny. Z celospoločenského hľadiska môže použitie kejdy znehodnotiť spodné vody, a tým že sa dusitany hromadia v rastlinách, ktoré človek a zvieratá konzumujú v surovom stave, majú škodlivý účinok, môžu kontaminovať spodné vody a pôdu antraxom, slintavkou, patogénnymi mikromycetami atď. Bakteriálne oživenie 1 g sušiny kejdy hovädzieho dobytká dosahuje rádu až 10^{10} mikrálnych buniek a jej BSK₅ (biologická spotreba kyslíka za päť dní) je v porovnaní s ľudskými exkrementmi 35-krát vyššia (Hous 1981).

Podľa sovietskych výskumov sa pri kontaminácii pitnej vody dusičnanmi tvoria aj nitrozamíny, ktoré sú karcinogénne už v nepatrných množstvách a v mnohých zemiach se prejavila priama závislosť frekvencie ochorenia rakovinou na obsahu dusičnanov v pitnej vode (Mišustin a kol. 1980).

Na základe uvedeného sa ukazuje, že dosiaľ všetky bežné kejdy sú príliš vysoké a skôr likvidačné. Podľa výsledkov výskumov sa pre prax odporúčajú maximálne dávky pre plochy s porastom 50 t/ha a pre plochy s nakypreným povrchom max. 40 t/ha (Hous 1981).

To všetko stavia do prítokladných záujmov rastlín a živočíšnu výrobu a narušuje v odvetvovom systéme riadenia ich medziodvetvové vzťahy. Na jednej strane vzniká situácia zťaženej prevádzky výkrmu hovädzieho dobytká pre nadbytok kejdy, vznikajú falošné náklady na jej likvidáciu do neobývaných a nevyužitých strží, narušenie ekologickej rovnováhy určitých lokalít. Na druhej strane odvetvie rastlinnej výroby trpí nedostatkom organických hnojív, nadbytočnými vkladmi syntetických hnojív do pôdy, narušovaním pôdnej štruktúry a znižovaním jej úrodnosti.

Oblasť technických služieb vo výkrme hovädzieho dobytká na sledovaných farmách zohráva vážnu úlohu pravidelným a včasným vývozom kejdy, dopravou nakupovaných a odpredávaných zvierat a opravami

vážnejších porúch na technologických linkách. Na základe prieskumu možno konštatovať, že vnútropodnikové vzťahy úseku technických služieb a výkrmu hovädzieho dobytku fungujú podľa zásad vnútropodnikového chozrasčotu bez vážnejšieho narušenia.

SÚHRN

Vedeckotechnický rozvoj v poľnohospodárstve sa prejavuje nielen v modernizácii technológií a techniky, ale aj v organizačno-výrobnej a riadiacej štruktúre. Cez koncentráciu a špecializáciu výroby dochádza k diferenciacii odvetví a ich ekonomickému osamostatňovaniu sa v oblasti riadiacich štruktúr. Územný systém riadenia sa nahrádza odvetvovým, ktorý má v dvoch stupňoch priblížiť líniových pracovníkov až ku koncovke výroby a tým zlepšiť tok informácií a ich realizáciu. Praktické skúsenosti však ukázali, že v odvetvovom systéme riadenia nie sú vždy úplne doriešené vzájomné medziodvetvové vzťahy a miesto vcelku neškodného územného lokálpatriotizmu sa vyvinul rezortizmus často aj na úkor celopodnikových záujmov. Na špecializovaných farmách pre výkrm hovädzieho dobytku bolo možné pozorovať nesúlad v odvetví u rastlinnej výroby a špecializovanej farmy v dvoch základných bodoch:

1. rezortné záujmy rastlinnej výroby sa prejavujú v zhoršenej kvalite objemových krmív spôsobené ich prestárnutím;

2. zníženým záujmom o odber tekutého hnoja, ktorý sa často musí likvidovať spôsobom narušujúcim ekologickú rovnováhu životného prostredia a možno aj ohrozením zdravia.

Medzi úsekom technických služieb a špecializovanými farmami neboli zistené žiadne disproporcie.

Literatúra

- BERG, F.: Nové způsoby výroby a zpracování krmív pro přežvýkavce. Mezinárodní zemědělský časopis, 1975, č. 1.
HOÚS, P.: Úkoly zemědělců při ochraně podzemních vod. Hospodářský zpravodaj, 1981, č. 3.
MIŠUSTIN, J. N.—PERCOVSKÝ, J. M.—GORBOV, V. A.: Vědecké poznatky a problematika zvyšování efektivity zemědělství. Mezinárodní zemědělský časopis, 1980, č. 6.
ROHLÍČEK, J.: Rozvoj koncentrace a specializace živočišné výroby. Ekonomika poľnohospodárstva, 1981, č. 1.
STRAŠIL, V.: K výsledkům zemědělské politiky strany. Ekonomika poľnohospodárstva, 1981, č. 5.

Došlo dňa 7. 7. 1981

Adresa autorov:

Doc. ing. Emil Ivanič, CSc., Vysoká škola poľnohospodárstva, 949 67 Nitra
ing. Eduard Fedorko, Ústav pre vedeckú sústavu hospodárenia, 058 00 Poprad

Integrácia a koncentrácia poľnohospodárskej výroby, prehlbujúca sa deľba práce a špecializácia vnútri podniku vyžaduje neustále zdokonaľovať organizačné a riadiace štruktúry a skvalitňovať úroveň vnútropodnikového riadenia. Účinnosť organizačnej a riadiacej štruktúry je okrem materiálno-technického a kádrového zabezpečenia v rozhodujúcej miere podmienená aj vytvorením zodpovedajúcich vecných a hodnotových vzťahov medzi organizačnými jednotkami poľnohospodárskeho podniku.

Nutnosť účinnej harmonizácie vzťahov organizačných jednotiek je zvýraznená najmä pri uplatňovaní odvetvovej organizačnej a riadiacej štruktúry. Nedostatočné riešenie týchto problémov vedie v poľnohospodárskych podnikoch k vzniku rozporov, nervozite, k poklesu efektívnosti riadiacej práce a tým k zníženiu efektívnosti celého výrobného procesu. Z uvedeného je zrejmé, že v poľnohospodárskych podnikoch musíme uplatňovať vnútropodnikové ekonomické nástroje, ktoré významnou mierou ovplyvňujú činnosť každej organizačnej jednotky, vytvárajú dôsledný ekonomický režim a zabezpečujú súčinnosť organizačných jednotiek.

CIEĽ PRÁCE A METODIKA

Cieľom príspevku je poukázať na dôležitosť uplatnenia vnútropodnikových ekonomických nástrojov, rozpracovať zásady ich tvorby a uviesť príklady konkrétnych vnútropodnikových cien, noriem a normatívov a vnútropodnikových zmlúv. Podkladový materiál bol získaný prieskumom v 130 poľnohospodárskych podnikoch SSR za obdobie rokov 1974–1978, pričom bol spracovaný metódami kvantitatívnej a kvalitatívnej analýzy za využitia počítača EC 1040.

PÔSOBNOSŤ, KONŠTRUKCIA A APLIKÁCIA NÁSTROJOV VNÚTROPODNIKOVÉHO RIADENIA

Medzi odvetvová súčinnosť vnútri podniku je zložitá úloha, zvládnutie ktorej vyžaduje zabezpečiť účinný vplyv jednotlivých nástrojov a celej sústavy vnútropodnikového riadenia. Každý nástroj pôsobí špecifickým účinkom na aktivizáciu zdrojov reprodukčného procesu, pričom ostatné nástroje jeho uplatnenie jednako stimulujú a jednako dopĺňujú. V konkrét-

nom výraze možno pôsobnosť nástrojov vnútropodnikového riadenia s osobitným prihliadnutím na vnútropodnikovú koordináciu charakterizovať takto:

Vnútropodnikový plán

Základným nástrojom riadenia vnútropodnikových útvarov je sústava vnútropodnikového plánovania pozostávajúca zo súhrnu záväzných a orientačných ukazovateľov plánu pre vnútropodnikové útvary. Vnútropodnikový plán, ako účinný nástroj riadenia musí byť zostavený na vedeckom základe a plniť funkciu určujúcu, mobilizačnú a normatívnu. Pri jeho zostavovaní sa uplatňujú tieto kritériá:

- Nadväznosť na podnikový plán tak, aby jednotlivé plány organizačných jednotiek zabezpečovali rozpis a plnenie všetkých úloh hospodárskeho podniku.

- Včasnosť a adresnosť, čo predpokladá, že sa do organizačných jednotiek dostane už v prvých dňoch obdobia, v ktorom sa bude realizovať, a že jednotlivé úlohy sú rozpisované až na jednotlivcov. Je dôležité, aby pracovníci od prvých dní plánovacieho obdobia vedeli, aké úlohy im z plánu vyplývajú a aké dostanú odmeny za ich splnenie.

- Zrozumiteľnosť. Vo vnútropodnikovom pláne je potrebné rozpisovať pre jednotlivé organizačné jednotky iba tie naturálne a peňažné ukazovatele, ktoré v rozhodujúcej miere ovplyvňujú hospodársky výsledok organizačnej jednotky, na základe ktorých je možné objektívne posúdiť prínos hospodárenia danej organizačnej jednotky pre hospodárenie celého podniku a ktoré sú pritom zrozumiteľné pre všetkých členov pracovného kolektívu.

- Vnútoraná vyváženosť, t. j. sklbenosť plánov jednotlivcov a skupín, vzájomná nadväznosť plánov jednotlivých organizačných jednotiek a podloženosť plánu zdrojmi.

- Splniteľnosť. Úlohy pre nižšie organizačné jednotky je potrebné určovať s prihliadnutím na podmienky, v ktorých organizačná jednotka hospodári tak, aby bol reálny predpoklad pre ich splnenie. V opačnom prípade, keď sa úlohy určujú vyššie ako umožňujú sily daného pracovného kolektívu realizovať, pracovníci sa prestanú zaujímať o splnenie úloh, klesá pracovná iniciatíva a tým sa znižujú dosahované výsledky.

- Objektívnosť. Vnútropodnikový plán musí rešpektovať nielen reálny, ale aj proporcionálny rozpis úloh na nižšie organizačné jednotky.

- Stimulačná podmienenosť, čo znamená, že musí obsahovať kritériá morálnej a hmotnej zainteresovanosti a musia v ňom byť pre tento účel bilancované príslušné finančné prostriedky.

Na základe poznatkov získaných prieskumom pri uplatnení uvedených kritérií možno odporučiť pri zostavovaní vnútropodnikového plánu tento postup:

Po obdržaní smerných úloh štátneho plánu (v mesiaci júli) spracúva ekonóm poľnohospodárskeho podniku smerné čísla pre jednotlivé úseky — úsek rastlinnej výroby, živočíšnej výroby, technických služieb, prípadne pre ďalšie podľa výrobnéj a organizačnej štruktúry podniku. Okrem smerných úloh prevzatých zo štátneho plánu rozpisuje aj ďalšie ukazovatele, napr. realizačné ceny, plánovanú efektívnosť vynakladaných materiálových a mzdových nákladov a pod. Okrem toho príslušní vedúci úsekov uplatňujú

požiadavky na množstvo výrobkov alebo prác, napr. vedúci úseku rastlinnej výroby stanovuje nároky na rozsah a termíny poľných prác úseku technických služieb. Časove je potrebné rozpis, požiadavky a prejednanie prípadných rozporov zvládnuť do 30. XI. Na základe smerných úloh a požiadaviek rozpisujú vedúci úsekov úlohy na nižšie organizačné jednotky, a vedúci jednotlivých prevádzok potom zostavia plán organizačnej jednotky, odsúhlasia ho v hospodárskom vedení a prerokujú v pracovnom kolektíve najneskôr do 10. januára. Návrh obsahu vnútropodnikového plánu pre organizačnú jednotku technických služieb uvádza tab. I.

I. Obsah vnútropodnikového plánu pre prevádzky strojového hospodárstva

Naturálne ukazovatele	Peňažné ukazovatele
Rozsah jednotlivých prác	výkony určené podľa vnútropodnikových cien za množstvo a kvalitu práce
Časové termíny prác	
Normatívy spotreby materiálov a prác	náklady: — spotreba PHM
Prevádzkyschopnosť strojového parku	— spotreba náhradných súčiastok — spotreba ostatného materiálu — odpisy DKP v používaní — spotreba energie — náklady na opravy — odpisy strojov — náklady na vnútropodnikové služby — mzdové náklady
	hospodársky výsledok, vypočítaný ako rozdiel výkonov a nákladov

Osobitný význam pre zabezpečenie súčinnosti jednotlivých úsekov majú organizačné plány, ako napr. sezónne plány zabezpečenia jednotlivých etáp prác, dekádné, resp. týždenné plány nasadenia poľnohospodárskej techniky a pod. Uplatnenie chozrasčotného režimu riadenia a hospodárenia bezprostredne na koncovke výroby vyžaduje vytvárať v ekonomickej štruktúre podniku dočasné nákladové strediská, ktorými môžu byť v období sezónnych prác napr. komplexné strojové linky. Preto v týchto plánoch okrem určenia zostavy a obsadenia strojovej linky, určenia rozsahu a termínov prác, kvalitatívnych kritérií prác a materiálneho zabezpečenia pre každú strojovú linku, ktorá tvorí dočasné nákladové stredisko, určujeme aj príslušné ekonomické ukazovatele — výkony v ha, tkm a v Kčs podľa ocenenia vnútropodnikovými cenami, plán čerpania vybraných nákladových položiek, napr. spotrebu pohonných hmôt, spotrebu náhradných súčiastok, náklady na opravy a mzdové náklady.

Vnútropodnikové ceny

Významným ekonomickým nástrojom vnútropodnikového riadenia sú vnútropodnikové ceny, ktoré musia byť mierou efektívnosti práce a zásluh jednotlivých vnútropodnikových útvarov a zároveň umožňovať uplat-

nenie hmotnej zainteresovanosti na dosiahnutom hospodárskom výsledku, aktívne stimulovať kvalitu práce a výrobkov, vytvárať rovnaké možnosti všetkým podnikovým organizačným jednotkám a slúžiť na objektívne hodnotenie ich práce a výkonov.

Tvorba cien pre krmivá

Kategorickou požiadavkou poľnohospodárskej praxe se stáva objektívne hodnotenie a oceňovanie objemových krmív pre riešenie vzťahov medzi rastlinnou a živočíšnou výrobou vo vnútri podniku aj pre kooperačné vzťahy medzi podnikmi pri predaji a kúpe krmív. Systém hodnotenia a ocenenia krmív má byť čo najjednoduchší a aplikovateľný už v súčasných podmienkach praxe pri existujúcich laboratórnych kapacitách tak, aby bol stimulom agronomickej služby pre výrobu kvalitných objemových krmív a zootechnickej služby pre ich efektívne zhodnocovanie.

Systém hodnotenia a oceňovania krmív sa zakladá na výsledkoch laboratórnych rozborov krmív (určenie ŠJ, SNL, pH, % popolovín), zmyslového posúdenia a určenia počtu bodov, podľa ktorých sa krmivo zaraďuje do 4 kvalitatívnych tried. Oceňovanie krmiva sa uskutočňuje formou prírážok resp. zrážok (až do 50 %) k základnej cene krmiva. Uvedený spôsob hodnotenia a oceňovania krmív nachádza uplatnenie v praxi pri hodnotení siláže, senáže, sena, nenašiel však uplatnenie pri oceňovaní zeleného krmiva, ktoré sa v praxi oceňuje prevažne stálou cenou bez ohľadu na kvalitu. Pritom je z hľadiska objektívneho hodnotenia a určenia optimálnej krmnej dávky potrebné hodnotiť a oceňovať aj zelené krmivo podľa kvality.

Tvorba cien pre organické hnojivá

Doterajší spôsob oceňovania spočíva v oceňovaní stálou cenou bez ohľadu na kvalitu. Stúpajúce požiadavky na rastlinnú výrobu, zabezpečenie rastu ha úrod, eliminovanie vplyvu zvýšenia cien priemyselných hnojív na zníženie úrovne rentability pestovania plodín vyžadujú zvýšený prísun kvalitných organických hnojív do pôdy. Z týchto aspektov je potrebné uplatniť pri hodnotení organických hnojív kvalitatívne znaky a oceňovať organické hnojivá podľa obsahu živín. Uplatnenie takého spôsobu hodnotenia organických hnojív vyžaduje doriešiť aj spôsob ich preberania agronomickou službou. Ide o určenie zodpovednosti za organické hnojivá až po ich uskladnenie v poľných hnojiskách ako aj určenie kedy, kde a kým hodnotiť ich kvalitu. Z organizačného hľadiska možno odporučiť, aby úsek RV preberal organické hnojivo na farmách ŽV a skladovanie v poľných hnojiskách by zabezpečoval úsek RV.

Tvorba cien pre práce strojových prevádzok

Dôležitú funkciu majú vnútropodnikové ceny v oblasti hodnotenia práce a výkonov strojového hospodárstva. Sú základom pre realizáciu hodnotových vzťahov prevádzok úseku technických služieb k ostatným úsekmi a prevádzkam podniku.

Výsledky vykonaného prieskumu ukázali, že v jednotlivých podnikoch sa výkony mechanizačných prostriedkov buď vôbec nehodnotia, alebo sa vychádza z rozdielnych kritérií. Z celého sledovaného súboru iba 27 podnikov (t. j. 20,7 %) používa vnútropodnikové ceny za hodinu práce mechanizačných prostriedkov a 30 (t. j. 23 %) podnikov uplatňuje ceny za množstvo vykonanej práce, získané buď z cenníka STS, resp. odvodené

z vlastných pozorovaní. Podobne v opravárenskej činnosti 33 % podnikov používa hodinovú sadzbu s pripočítaním zisku a iba 7,7 % podnikov používa ocenenie skutočne vykonanej práce.

V záujme objektívneho oceňovania ako aj porovnávaní výkonov prevádzok strojového hospodárstva medzi jednotlivými poľnohospodárskymi podnikmi je nevyhnutné stanoviť pre každú výrobnú oblasť záväzné jednotné vnútropodnikové ceny, orientované na množstvo a kvalitu vykonanej práce, a neuplatňovať hodnotenie výkonov mechanizácie na hodiny, ktoré sa prepočítavajú koeficientom podľa výkonu motora traktora, ako umožňuje platná metodika pre vnútropodnikové účtovníctvo. Na základe výsledkov vykonaného prieskumu odporúčame oceňovať práce a výkony strojových prevádzok takto:

a) Vnútropodnikové ceny podľa množstva a kvality vykonanej práce. Môžu byť konštruované na úrovni nákladov, pričom sú určené z analýzy nákladov na jednotlivé práce v poľnohospodárskych podnikoch hospodáriacich v rovnakých výrobných podmienkach minimálne za obdobie troch rokov, alebo s pripočítaním zisku. Príklady cien na úrovni nákladov pre mechanizované poľné práce v nížinnej výrobní oblasti sú uvedené v tab. II.

II. Vnútropodnikové ceny pre mechanizované poľné práce

Druh práce	m.j.	Kčs	Druh práce	m.j.	Kčs
Podmietka	ha	62,—	Kombinátorovanie	ha	50,—
Stredná orba	ha	160,—	Kultivátorovanie	ha	46,—
Hlboká orba	ha	190,—	Kultivátorovanie nad 10 cm	ha	59,—
Špeciálna orba	ha	222,—	Sejba obilnín	ha	41,—
Stredná orba + brány	ha	172,—	Sejba bezorebne	ha	60,—
Smykovanie	ha	24,—	Sejba repy	ha	60,—
Drtie drúd	ha	40,—	Nakladanie mašt. hnoja	ha	3,40
Brázenie	ha	24,—	Rozmetanie mašt. hnoja	t	6,80
Valcovanie	ha	27,—	Jednotenie repy	ha	148,—
Diskovanie	ha	55,—	Plečkovanie repy	ha	66,—
Postrek	ha	35,—	Plečkovanie kukurice	ha	41,—
Kosenie lúk a pasienkov	ha	108,—	Zber obilnín	ha	165,—
Kosenie viacročných krmovín	ha	85,—	Zber kukurice	ha	215,—
Zhrňovanie a obracanie	ha	19,—	Zber slamy	ha	110,—
Silážovanie kukurice	t	6,50	Zber repy	ha	455,—

b) Združené vnútropodnikové ceny za hodinu práce stroja a za hodinu práce závesného náradia. Takáto združená cena lepšie vyjadruje množstvo vykonanej práce, ako doteraz používaná cena iba za hodinu práce stroja.

c) Komplexné vnútropodnikové ceny za uskutočnenie celého komplexu pracovných operácií napr. komplexná cena za vykonanie 1 ha zberu cukrovej repy obsahuje ohodnotenie všetkých pracovných operácií, t. j. orezávanie repných skrojok, vyorávanie repy, odvozu repy, odvozu repných skrojok a ich uskladnenia. Takto stanovené ceny (príklady sú uvedené v tab. III) umožňujú rýchle a jednoduché hodnotenie výkonov mechanizačnej prevádzky a zároveň nútia mechanizátorov hľadať najoptimálnejšie a najefektívnejšie zloženie stojových liniek a spôsoby organi-

III. Komplexné ceny za poľné práce

Druh práce	Pracovné operácie	Sadzba na 1 ha
Sejba pšenice	príprava pôdy hnojenie dovoz osiva sejba ošetrenie po sejbe	270,—
Sejba kukurice	príprava pôdy hnojenie dovoz vody postrek dovoz osiva sejba ošetrenie po sejbe	328,—
Zber obilia	kombajnový zber odvoz obilia	450,—
Zber kukurice	kombajnový zber odvoz obilia	670,—
Zber repy	orezávanie vyorávanie odvoz repy a skrojkov uskladnenie skrojkov	1960,—
Zber silážnej kukurice	zber odvoz uskladnenie siláže	545,—

zácie ich práce. Komplexné ceny môžu byť zostavené na základe viacročných analýz, a to buď na úrovni nákladov, alebo s pripočítaním zisku.

Oceňovanie vnútropodnikových výkonov mechanizácie je v teórii i v praxi značne diskutovaný problém a jeho správne riešenie predpokladá objektívne zhodnotiť tak podiel mechanizácie na výsledkoch výrobných prevádzok, ako aj objektívne posúdiť efektívnosť prevádzky mechanizačných prostriedkov. Okrem už uvedených spôsobov oceňovania mechanizačných prác možno v praxi (hlavne vo vzťahu k rastlinnej výrobe) použiť podielovú formu ohodnotenia výsledkov rastlinnej výroby, a to podielom z dosiahnutého zisku, resp. z dosiahnutej produkcie rastlinnej výroby. Pri tomto spôsobe možno postupovať tak, že u jednotlivých plodín sa podľa náročnosti na mechanizované práce určí podiel z dosiahnutej produkcie v percentách. Určený podiel získavajú prevádzky strojového hospodárstva podľa dosiahnutej výšky produkcie a takto tvoria svoj hospodársky výsledok.

Pre zabezpečenie režimu hospodárnosti v zaobchádzaní s materiálom, so základnými výrobnými prostriedkami, pre zabezpečenie pracovnej a technologickej disciplíny, ako aj pre zabezpečenie súčinnosti organizačných jednotiek je potrebné vypracovať a uplatniť v každom poľnohospodárskom podniku technologicke-ekonomické normy a normatívy spotreby práce a materiálov, ako aj kvalitatívne kritériá prác. V jednotlivých prevádzkach možno uplatniť normy a normatívy v týchto sférach činnosti či oblastiach reprodukčného procesu:

- mzdové náklady na jednotku produkcie, resp. výkonu,
- režijné náklady na 100 Kčs produkcie, resp. výkonov,
- spotreba vlastných a nakúpených krmív na 100 Kčs produkcie živočíšnej výroby,
- spotreba jadrových krmív na jednotku produkcie,
- spotreba liečiv a náklady na plemenárske a veterinárne účely na 100 ks zvierat, resp. na 100 Kčs produkcie,
- spotreba pohonných hmôt a náhradných súčiastok,
- spotreba energie na jednotku výkonu, na 100 Kčs výkonov, produkcie a pod.,
- spotreba priemyselných hnojív na 100 Kčs produkcie RV, resp. v živinách na jednotku výrobkov RV,
- spotreba chemických ochranných prostriedkov na 100 Kčs produkcie RV,
- životnosť akumulátorových batérií, pneumatik, strojových agregátov,
- ročná (sezónna) výkonnosť strojov,
- životnosť strojových a technologických zariadení,
- spotreba stavebných materiálov na údržbu a opravy budov vzhľadom na životnosť a hodnotu budov atď.

Vykonaný prieskum ukázal, že v poľnohospodárskych podnikoch najviac absentujú normatívy v prevádzkach strojového hospodárstva, keď napr. normatívy spotreby pohonných hmôt uplatňovalo 54 skúmaných podnikov, t. j. 41,5 %, normatívy spotreby náhradných súčiastok 16, t. j. 12,3 %, normatívy spotreby práce v opravárstve 8, t. j. 6,1 %, normatívne výkony mechanizačných prostriedkov 38, t. j. 29,2 % skúmaných podnikov.

Na základe poznatkov získaných prieskumom odporúčame uplatňovať pri spotrebe pohonných hmôt normatívy podľa pracovných operácií, čo predpokladá využitie „Zborníka noriem spotreby pohonných hmôt pre mechanizované práce v rastlinnej výrobe.“ U spotreby náhradných súčiastok je možné stanoviť normatívy podľa týchto kritérií:

- podľa typu strojov, t. j. určiť u každého typu stroja normatívnu spotrebu na 1 hodinu prevádzky stroja,
- percentuálne podľa nadobúdacej hodnoty stroja (pri súčasných cenových reláciách je normatívna hodnota 9,5 %) alebo podľa zostatkovej hodnoty stroja (normatívna hodnota 16,5 %),
- percentuálne podľa spotreby pohonných hmôt, kedy sa určí relácia, aký podiel náhradných súčiastok má pripadať na 1 Kčs spotreby pohonných hmôt,
- percentuálne podľa typov strojov, ich nadobúdacej hodnoty

a životnosti (pre stanovenie noratívov životnosti pneumatík a akumulátorových batérií možno použiť údaje uvedené v hospodárskom zpravodaji č. 7 z r. 1979 a noratívy ročných výkonov mechanizačných prostriedkov sú uvedené v tab. IV).

IV. Noratívne ročné výkony poľnohospodárskych strojov

Druh stroja	Ročná výkonnosť
Traktor Z-6718	1900 h
Traktory Z-8011, ZT-300	2100 h
Traktory Z-12045, ŠT-180, K-700	2500 h
Samohybné zberové stroje na krmoviny E-280, E-301	750 ha
Obilný kombajn E-512	250 ha
Samohybné zberové súpravy na cukrovú repu KS-6, 6-OCS	200 ha

Vnútropodnikové zmluvy

Dôležitým nástrojom zladovania vzťahov medzi jednotlivými organizačnými jednotkami podniku sú vnútropodnikové zmluvy. V týchto sú dôsledne vymedzené vzťahy organizačných jednotiek navzájom. Ak uplatňujeme vnútropodnikový chozrasčot, potom by mali byť uzatvorené na princípoch dodávateľsko-odberateľských partnerských vzťahov. Presné vymedzenie vzájomných záväzkov partnerov odstraňuje na jednej strane z práce vedúcich pracovníkov nezdravé rutinerstvo, náhodilé rozhodovanie, šturmovanie a na druhej strane umožňuje harmonizáciu vzťahov úsekov a plánovitú prácu každej organizačnej jednotky, vytvára zladený celopodnikový výkon.

Ak má vnútropodniková zmluva spĺňať svoje poslanie, musí nevyhnutne obsahovať tieto údaje a ukazovatele:

- druh a množstvo výrobkov, resp. prác,
- vnútropodnikové ceny,
- kvalitatívne normy,
- časové termíny uskutočnenia prác, resp. dodania výrobkov,
- sankcie za neplnenie termínov, množstva a kvality prác,
- systém preberania výrobkov, resp. prác,
- riešenie sporných prípadov.

Na podklade týchto kritérií bol zostavený vzorový variant vnútropodnikovej zmluvy medzi úsekom technických služieb a úsekom rastlinnej výroby, uvedený v tab. V.

Dôležitým kritériom pre účinnosť zmlúv je pravidelné mesačné vyhodnocovanie ich plnenia, ako aj orientácia hmotnej zainteresovanosti pracovníkov jednotlivých úsekov na splnenie ich obsahu.

V. Vnútropodniková zmluva medzi úsekmi rastlinnej výroby a technických služieb

Úsek rastlinnej výroby	Úsek technických služieb
Vypracovanie plánu organizačného zabezpečenia jednotlivých etáp prác, zostavenie strojno-technologických liniek a časového harmonogramu jednotlivých prác	
Prevzatie a ohodnotenie vykonaných mechanizovaných prác	Uskutočnenie prác podľa dohodnutého množstva, termínov pri dodržaní kritérií kvality
Inštruktáž vedúceho a členov stroj. liniek o druhu práce, a požadovaných kritériách kvality	
Sústavná kontrola kvality prác a signalizovanie nedostatkov ved. stroj. linky	
Zabezpečenie pomocného obslužného personálu	
Zápis o nedostatkoch v množstve, kvalite a termínoch prác	
Postihy: — za prestoje strojov zavinené nezaistením pomocných pracovníkov sa úseku RV fakturuje hodinová sadzba príslušného stroja za čas prestoja — za práce uskutočnené po agrotechnickom termíne sa znižuje sadzba o 20 % — pri nedodržovaní kvality práce sa znižuje fakturačná sadzba o 50 %, prípadne sa práca nefakturuje, resp. uskutoční znovu na náklad úseku technických služieb (u prác, kde je to možné)	

ZÁVER

O účinnosti vnútropodnikového ekonomického riadenia a hospodárenia možno hovoriť až vtedy, keď každý chozrasčotný útvar, každá prevádzková jednotka priamo v praxi pocíti závislosť medzi svojim úsilím o hospodárnosť a rast výroby na jednej strane a úrovňou svojho hospodárskeho výsledku a z neho odvodenou hmotnou zainteresovanosťou na strane druhej. To znamená, že nepostačuje iba mechanickými účtovnými operáciami vytvárať ekonomické vzťahy medzi organizačnými jednotkami. Ekonomický režim sa musí dostať do vedomia nielen všetkých riadiacich pracovníkov, ale aj všetkých členov pracovných kolektívov. Preto je dôležité kvalifikovane vypracovať a dôsledne uplatňovať sústavu vnútropodnikových ekonomických nástrojov, ktoré sú pre pracovné kolektívy nielen záväzné, ale aj zrozumiteľné a stimulujúce.

Literatúra

- FIŠERA, Š.: Výrobná štruktúra v poľnohospodárskych podnikoch. Bratislava, Príroda 1979.
GROLIG, A.: Řízení a plánování v zemědělských podnicích. Praha, SZN 1974.
HRMO, V.: Úlohy podnikových štruktúr v zdokonaľovaní systému organizácie a riadenia zlučene-
ných JRD. Bratislava, Príroda 1979.
KOVÁČ, M.: Úlohy organizácie a riadenia pri zvyšovaní efektívnosti poľnohospodárskej techniky.
Bratislava, Príroda 1980.

Došlo dňa 7. 7. 1981

KOVÁČ M., Jednotné roľnícke družstvo Úspech, 951 51 Nová Ves nad Žitavou

Postavenie ekonomických nástrojov pri zladžovaní medziodvetvovej súčinnosti v poľnohospodárskych podnikoch

Zeměd. Ekon., 28, 1982, č. 2, s. 157–166. — 5 tab., lit. 4

zemědělský podnik, ekonomické nástroje, vnitropodnikové ceny, vnitropodnikové normy, vnitropodnikové smlouvy, teoretické pojednání

Autor v příspěvku poukazuje na důležitost uplatnění vnitropodnikových ekonomických nástrojů, rozpracovává zásady jejich tvorby a použití a zároveň uvádí konkrétní postupy konstrukce vnitropodnikových cen pro krmiva, organické hnojiva a práce strojových prevádzok, vnitropodnikových noriem a normatívov a príklady zostavovania a obsahu vnitropodnikového plánu, vnitropodnikových cien, noriem a normatívov a vnitropodnikových zmlúv.

Adresa autora:

Ing. Milan Kováč, CSc., Jednotné roľnícke družstvo Úspech, 951 51 Nová Ves nad Žitavou

Hrmo V.: Postavenie koordinácie v procese riadenia poľnohospodárskej výroby	79
Hrmo V.: Úlohy a nástroje riadenia pri zabezpečovaní medziodvetvovej a vnútropodnikovej súčinnosti v poľnohospodárskych podnikoch	81
Malejčík A.: Operatívne riadenie a možnosti jeho využitia pri medziodvetvovom zladovaní poľnohospodárskej výroby	91
Nagyová E.: Úlohy operatívneho riadenia v zabezpečovaní vnútropodnikovej súčinnosti v poľnohospodárstve	99
Kadlečíková M.: Formy účasti pracujúcich na riadení ako vnútropodnikový koordinačný nástroj	107
Gozora V.: Medziodvetvová a medziútvarová kooperácia v poľnohospodárskych podnikoch	115
Šimo D.: Problémy organizácie a riadenia výroby kukurice na zrna z hľadiska medziodvetvovej súčinnosti veľkých poľnohospodárskych podnikov	123
Višňovský J.: Oddychové časy v režime využitia pracovných síl pri výrobe rýchlejšej zeleniny	129
Valášek F.: Postavenie veľkokapacitných fariem hvädzieho dobytká vo vzťahu k zásadám sústavy hospodárenia na pôde a ochrany životného prostredia	135
Repka I.: Vnútropodnikové vzťahy úseku živočíšnej výroby pri odvetvovej štruktúre organizácie a riadenia	141
Ivaníč E., Fedorko I.: K základným problémom vnútropodnikových vzťahov špecializovaných fariem pre výkrm hovädzieho dobytká	149
Kováč M.: Postavenie ekonomických nástrojov pri zladovaní medziodvetvovej súčinnosti v poľnohospodárskych podnikoch	157
Z vedeckého života	
Bielik P.: Vedeckovýskumná činnosť katedry riadenia poľnohospodárstva PEF VSP v Nitre	167

СОДЕРЖАНИЕ

Грмо В.: Положение координации в процессе управления сельскохозяйственным производством	79
Грмо В.: Задачи и рычаги управления при обеспечении межотраслевого и внутрихозяйственного сотрудничества в сельскохозяйственных предприятиях	81
Малейчик А.: Оперативное управление и возможности его использования при межотраслевой координации сельскохозяйственного производства	91
Надёва Л.: Задачи оперативного управления в обеспечении внутрихозяйственного сотрудничества в сельском хозяйстве	99
Кадлечикова М.: Формы участия трудящихся в управлении как внутрихозяйственный рычаг координации	107
Гозора В.: Межотраслевое кооперирование и кооперирование между отделами в сельскохозяйственных предприятиях	115
Шимо Д.: Проблемы организации и управления производством кукурузы на зерно в аспекте межотраслевого сотрудничества крупных сельскохозяйственных предприятий	123
Вишнёвски Й.: Время отдыха в режиме использования рабочей силы в производстве выгонных овощей	129
Валашек Ф.: Положение ферм промышленного типа для крупного рогатого скота с учетом принципов системы землепользования и охраны окружающей среды	135
Репка И.: Внутрихозяйственные отношения в животноводстве приотраслевой структуре организации и управления	141
Иванич Э., Федорко И.: Основные проблемы внутрихозяйственных отношений специализированных ферм для откорма крупного рогатого скота	149
Ковач М.: Положение экономических рычагов при координации межотраслевого сотрудничества в сельскохозяйственных предприятиях	157
Из научной жизни	
Биелик П.: Научно-исследовательская деятельность кафедры управления сельским хозяйством ПФХ СХИ в Нитре	167

CONTENS

Hrmo V.: Position of Co-ordination in the Process of the Control and Management of Agricultural Production	79
Hrmo V.: Targets and Tools of the Control and Management in the Process of Securing the Inter-branch and Inter-sectional Cooperation in Agricultural Enterprises	81
Malejčík A.: Operative Planning and Possibilities of its Application to Inter-branch Co-ordination of Agricultural Production	91
Nagyová E.: Tasks of Operative Control and Management Securing Enterprise Cooperation in Agriculture	99

Kadlečíková M.: Forms of the Employees' Participation in Management as an Enterprise Tool of Co-ordination	107
Gozora V.: Inter-branch and Inter-sectional Cooperation in Agricultural Enterprises as a Factor of Increasing the Economic Efficiency of Agricultural Production	115
Simo D.: Selected Problems of Organization and Management of Grain Maize Production from the Aspect of Inter-branch Cooperation of Specialised Agricultural Enterprises	123
Višňovský J.: Rest Breaks in the Regime of Utilization of Labour Forces in the Course of Production of Forced Vegetables	129
Valášek F.: Position of Large-Capacity Cattle Farms in relation to the Principles of the System of Land Management and Conservation of the Environment	135
Repka I.: Enterprise Relations in the Field of Animal Production with the Branch Structure of Organization and Management	141
Ivanič E., Fedorko I.: Basic Problems of Enterprise Relations of Farms Specialised in Cattle Fattening	149
Kováč M.: The Role of Economic Tools in Co-ordination of Inter-branch Co-operation in Agricultural Enterprises	157
<i>Science Life</i>	
Bielik P.: Research Activities of the Department of Agricultural Management at the Faculty of Economics and Management of the University of Agriculture at Nitra	167

INHALT

Hrmo V.: Stellung der Koordinierung im Prozeß der Leitung der landwirtschaftlichen Produktion	79
Hrmo V.: Aufgaben und Instrumente der Leitung bei der Sicherung der innerbetrieblichen und Zwischenressortsmitwirkung in landwirtschaftlichen Betrieben	81
Malejčík A.: Operative Leitung und Möglichkeiten ihrer Nutzung bei der Zwischenressortskoordinierung der landwirtschaftlichen Produktion	91
Nagyová E.: Aufgaben der operativen Leitung in der Sicherung der innerbetrieblichen Mitwirkung in der Landwirtschaft	99
Kadlečíková M.: Formen der Teilnahme der Beschäftigten an der Leitung als innerbetriebliches Koordinierungsinstrument	107
Gozora V.: Zwischenressorts- und Zwischenabteilungskooperation in landwirtschaftlichen Betrieben	115
Simo D.: Probleme der Organisierung und der Leitung der Produktion von Kornmais vom Gesichtspunkt der Zwischenressortsmitwirkung großer landwirtschaftlicher Betriebe aus	123
Višňovský J.: Ruhezeiten im Regime der Nutzung von Arbeitskräften bei der Produktion von Treibgemüse	129
Valášek F.: Stellung der Rinderfarmen mit großer Kapazität im Verhältnis zu Grundsätzen des Systems der Wirtschaftsführung auf dem Boden und des Umweltschutzes	135
Repka I.: Innerbetriebliche Verhältnisse des Abschnitts der Tierproduktion bei der Zwischenressortsstruktur der Organisierung und der Leitung	141
Ivanič E., Fedorko I.: Zu grundlegenden Problemen der innerbetrieblichen Beziehungen der spezialisierten Farmen für die Rindermast	149
Kováč M.: Stellung ökonomischer Instrumente bei der Koordinierung der Zwischenressortsmitwirkung in landwirtschaftlichen Betrieben	157
<i>Vom Wissenschaftsleben</i>	
Bielik P.: Forschungswissenschaftliche Tätigkeit des Lehrstuhl für Leitung der Landwirtschaft der betriebsökonomischen Fakultät der Landwirtschaftlichen Hochschule Nitra	167

Rozšiřuje Poštovní novinová služba. Objednávky a předplatné přijímá PNS — ústřední expedice tisku, administrace odborného tisku, Jindřišská ulice 14, 110 00 Praha 1. Lze též objednat u každé pošty i poštovního doručovatele. Objednávky do zahraničí vyřizuje PNS — expedice tisku, oddělení vývozu tisku, Jindřišská ulice 14, 110 00 Praha 1. Vytiskl TISK, knižní výroba, n. p., Brno, závod 3, 737 36 Český Těšín.