

Obsah

0 Úvod	5
0.1 Učebný predmet Organizácia a riadenie	6
0.2 Riadenie socialistického hospodárstva. Nevyhnutnosť vedeckého riadenia.	8
0.3 Požiadavky na riadiacich pracovníkov	9
1 Systémy	12
1.1 Kybernetika. Objekty a systémy	12
1.2 Základné pojmy z teórie systémov	13
1.3 Správanie systémov. Dynamické systémy	15
1.4 Ekonomické systémy. Systémy a subsystémy.	16
2 Riadenie	18
2.1 Podstata riadenia. Hospodárske riadenie	18
2.2 Riadiaci proces	19
2.3 Fázy procesu riadenia. Zber a rozbor informácií.	20
2.4 Vytyčovanie cieľov. Formulácia riadiacich príkazov. Operatívne usmerňovanie	22
2.5 Informácie pre riadenie systémov	23
2.6 Informácie pre riadenie výrobného procesu	24
2.7 Informácie pre vytyčovanie cieľov	25
2.8 Zhrnutie	27
3 Funkcie riadenia	30
3.1 Určovanie cieľov	30
3.2 Plánovanie	32
3.2.1 Plán ako základný nástroj riadenia. Druhy plánov.	32
3.2.2 Vzťahy medzi časťami plánov. Nadväznosť ukazovateľov na podnikovú informačnú sústavu.	35
3.2.3 Podklady pre vypracovanie plánu. Rozpis plánu.	37
3.3 Organizovanie	39
3.3.1 Pojem organizácia. Formálna a neformálna stránka organizácie.	39

3.3.2	Organizačné útvary. Stupne riadenia. Organizačné normy	41
3.3.3	Vymedzenie úloh, právomoci a zodpovednosti. Centralizácia a decentralizácia. Funkcionalizácia a divizionálnizácia	43
3.4	Riadenie a vedenie pracovných kolektívov	46
3.4.1	Charakter pracovných úloh a osobnostné predpoklady pracovníkov. Osobnosť a kolektív	46
3.4.2	Štýl vedenia. Zladovanie celospoločenských potrieb, schopností a osobných záujmov pracovníkov	48
3.4.3	Uvedomelý vzťah k práci.	50
3.5	Formovanie socialistických vzťahov v pracovných kolektívoch	52
3.5.1	Pracovný kolektív a jeho znaky. Štruktúra vzťahov v pracovnom kolektíve	52
3.5.2	Riešenie konfliktov na pracovisku	54
3.5.3	Starostlivosť o kvalifikačný a sociálny rozvoj pracovných kolektívov. Humanizácia pracovných podmienok	55
3.6	Rozhodovanie	57
3.6.1	Úloha rozhodovania v riadení. Rast náročnosti a náležitosti správneho rozhodnutia	57
3.6.2	Postup pri rozhodovaní, rozhodovací algoritmus. Informácie pre správne rozhodnutie. Kritériá pre voľbu optimálneho variantu rozhodnutia	58
3.6.3	Náležitosti správnej formulácie rozhodnutia	61
3.7	Kontrolovanie	62
3.7.1	Podstata a fázy kontrolného procesu. Druhy a metódy kontroly	62
3.7.2	Kontrola a nápravné opatrenia v hlavných okruhoch riadiacej činnosti	64
3.8	Zhrnutie	66
4	Systém riadenia poľnohospodárstva a výživy.	70
4.1	Poľnohospodárstvo a výživa ako objekt spoločenského riadenia	70
4.1.1.	Národohospodárske odvetvie poľnohospodárstva a výživy ako sociálno-ekonomický systém. Poľnohospodársko-potravinársky komplex	70
4.1.2	Určujúce postavenie rastlinnej výroby v systéme poľnohospodárskej výroby.	72
4.1.3	Poľnohospodárstvo a výživa v systéme národného hospo-	

	dárstva ČSSR. Poľnohospodársko-priemyselný národohospodársky komplex	74
4.1.4	Vonkajšie ekonomické vzťahy poľnohospodárstva a výživy. Medzinárodná socialistická spolupráca. Sebestačnosť, znižovanie závislosti od dovozu, rast exportnej výkonnosti	77
4.1.5	Spoločenské riadenie poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu	79
4.2	Právne riadenie poľnohospodárstva a výživy	83
4.2.1	Socialistické právo ako forma spoločenského riadenia	83
4.2.2	Pojem, predmet a právna úprava hospodárskeho práva	85
4.2.3	Socialistické spoločenské vlastníctvo	88
4.2.4	Charakteristika hospodárskoprávnych vzťahov	89
4.2.5	Platobné a úverové vzťahy. Hospodárska arbitráž	90
4.2.6	Poistenie socialistických poľnohospodárskych organizácií.	91
4.2.7	Právne vzťahy k pôde	93
4.2.8	Ochrana socialistického spoločenského vlastníctva s osobitným zreteľom na poľnohospodárstvo	94
4.2.9	Hospodárskoprávna a pracovnoprávna ochrana socialistického vlastníctva	97
4.2.10	Štátna správa v riadení poľnohospodárstva	99
4.2.11	Priestupky na úseku poľnohospodárstva	101
4.2.12	Organizácia súdnictva, prokuratúry, advokácie štátneho notárstva.	101
4.2.13	Právna úprava veterinárnej starostlivosti v ČSSR	103
4.2.14	Zásady veterinárnej starostlivosti, zber a neškodné zúžitkovanie konfiškátov	108
4.2.15	Vykonávanie veterinárnej starostlivosti, prehliadok jatočných zvierat a mäsa a zabezpečovanie zdravotnej nezávadnosti potravín a surovín živočíšneho pôvodu	111
4.2.16	Právne vzťahy v špeciálnych odvetviach poľnohospodárskej výroby. Poľovníctvo, rybárstvo	114
4.3	Hospodárske riadenie odvetvia poľnohospodárstva a výživy	115
4.3.1	Zásady, štruktúra a formy hospodárskeho riadenia	115
4.3.2	Nástroje hospodárskeho riadenia. Zásady zdokonaleného plánovitého riadenia socialistického poľnohospodárstva	117
4.3.3	Zabezpečovanie investícií a materiálno-technického záso-	

	bovania výroby. Zabezpečovanie odbytu výrobkov . . .	118
4.3.4	Financovanie. Ekonomické nástroje riadenia	120
4.3.5	Výrobné a nevýrobné služby zabezpečované organizácia- mi štátneho a hospodárskeho riadenia pre poľnohospo- dársku výrobu	122
4.4	Riadenie v systéme poľnohospodárstva a výživy	125
4.4.1	Organizačná štruktúra a riadenie výroby v socialistických poľnohospodárskych podnikoch — všeobecné zásady a prístupy	125
4.4.2	Usporiadanie organizačných, riadiacich a ekonomických štruktúr v poľnohospodárskom podniku	127
4.4.3	Usporiadanie a funkcia organizačných útvarov v poľno- hospodárskom podniku, líniové a štábne útvary	132
4.4.4	Zásady rozmiestšovania pracovníkov v útvaroch, účasť líniových, štábnych a špecializovaných pracovníkov na riadení výroby v poľnohospodárskom podniku	136
4.5	Zhrnutie	137
5	Technicko-ekonomické rozbor	142
5.1	Úloha rozborov v systéme riadenia. Druhy rozborov	142
5.2	Zásady a metódy rozborovej činnosti.	145
5.3	Pracovný postup pri technicko-ekonomickom rozbere	147
5.4	Štruktúra technicko-ekonomického rozboru.	149
5.5	Krátkodobé, operatívne a tematické rozbor	151
5.6	Technicko-ekonomický rozbor rastlinnej výroby	154
5.7	Krátkodobé operatívne a tematické rozbor	158
5.8	Technicko-ekonomický rozbor v stredisku špeciálnej rastlinnej výroby.	162
5.9	Technicko-ekonomický rozbor v živočíšnej výrobe	165
5.10	Mesačné rozbor	168
5.11	Technicko-ekonomický rozbor technických služieb	169
5.12	Rozbor pridruženej a vedľajšej výroby	172
5.13	Zhrnutie	173
6	Podnikové plánovanie	176
6.1	Sústava plánov poľnohospodárskeho podniku. Obsah päťroč- ného plánu.	176
6.2	Ročný vykonávací plán poľnohospodárskeho podniku	178
6.3	Metódy plánovacej činnosti. Chozrasčot	181
6.4	Plánovanie vo vnútropodnikových útvaroch.	184

6.5	Plánovanie vo vnútropodnikových útvaroch rastlinnej výroby	187
6.6	Operatívne plánovanie rastlinnej výroby	189
6.7	Vzťahy medzi podnikovým plánom a medzi vnútropodnikovými útvarmi špecializovaných odvetví výroby.	191
6.8	Plánovanie odbytu špeciálnych plodín	192
6.9	Plány živočíšnej výroby	195
6.10	Operatívne plány v strediskách živočíšnej výroby	196
6.11	Plán hospodárskeho strediska mechanizácie.	197
6.12	Plány pridruženej výroby a technických služieb	200
6.13	Schvaľovanie a kontrola plnenia plánu	201
6.14	Zhrnutie	205
7	Vnútropodnikové a operatívne riadenie	209
7.1	Pojem vnútropodnikového a operatívneho riadenia. Dispečerské riadenie	209
7.2	Vytváranie pracovných kolektívov	213
7.3	Riadenie pracovných kolektívov	215
7.4	Účasť pracujúcich na riadení	217
7.5	Riadenie pracovnej iniciatívy	218
7.6	Osobitosti riadenia pracovných procesov v rastlinnej výrobe. .	224
7.7	Organizačné jednotky pracovných síl v riadiacom procese rastlinnej výroby	227
7.8	Organizačné jednotky pracovných síl v špecializovaných útvaroch rastlinnej výroby	229
7.9	Osobitosti riadenia pracovných procesov v živočíšnej výrobe .	234
7.10	Organizačné útvary pracovných síl v živočíšnej výrobe	236
7.11	Organizácia a riadenie technických služieb v poľnohospodárskych podnikoch	237
7.12	Riadenie materiálno-technického zásobovania	243
7.13	Pozberová úprava	245
7.14	Uskladňovanie	245
7.15	Odbyt produktov živočíšnej výroby	247
7.16	Vedenie prvotných záznamov v operatívnom riadení	249
	7.16.1 Práca a mzdy.	250
	7.16.2 Rastlinná výroba	253
	7.16.3 Prvotné záznamy v špecializovaných odvetviach rastlinnej výroby	255
	7.16.4 Živočíšna výroba	257
	7.16.5 Evidencia materiálových zásob	259

7.16.6	Prvotné záznamy v technických službách v pridruženej a vo vedľajšej výrobe	261
7.17	Nevyhnutnosť zdokonaľovania sústavy plánovitého riadenia národného hospodárstva	263
7.18	Zhrnutie	264
8	Cvičenia	268
8.1	Analýza častí aktuálneho dokumentu stranických a štátnych orgánov z hľadiska úloh zdokonaľovania riadenia poľnohospodárskej výroby	268
8.2	Riešenie úloh z aplikácie základných pojmov kybernetiky na príklade z riadenia poľnohospodárstva	269
8.3	Riešenie príkladov vybraných riadiacich procesov v základných činnostiach poľnohospodárskych podnikov	270
8.4	Riešenie úloh z fáz procesu riadenia vybraných základných činností poľnohospodárskeho podniku	271
8.5	Riešenie jednoduchých úloh na získavanie a spracovanie informácií potrebných pre riadenie činnosti hospodárskeho strediska rastlinnej výroby	273
8.6	Riešenie úloh na získavanie a spracovanie informácií pre riadenie činnosti agronóma-skupinára špeciálnej výroby	274
8.7	Riešenie jednoduchých úloh na získavanie a spracovanie informácií pre riadenie činnosti hospodárskeho strediska živočíšnej výroby	277
8.8	Riešenie jednoduchých úloh na získavanie a spracovanie informácií potrebných pre riadenie činností technických služieb	280
8.9	Rozbory	281
8.9.1	Modelové riešenie čiastkových úloh technicko-ekonomického rozboru v hospodárskom stredisku záhradníckej výroby	307
8.10	Plánovanie	309
8.10.1	Plánovanie v rastlinnej výrobe	309
8.10.2	Modelové riešenie úloh zostavovania ročného plánu v záhradníckom hospodárskom stredisku	325
8.10.3	Príklad zostavovania operatívneho plánu v ovocinárskej výrobe	325
8.10.4	Plánovanie živočíšnej výroby	333
8.10.5	Výpočet potreby materiálových prostriedkov pre živočíšnu výrobu	340

8.10.6 Plánovanie odbytu živočíšnych výrobkov	341
8.11 Vystavovanie a spracúvanie dokladov prvotných záznamov v rastlinnej a živočíšnej výrobe	344
Literatúra	346