

Về tổ chức và kế hoạch hóa

CÁC CHƯƠNG TRÌNH TIẾN BỘ KHOA HỌC — KỸ THUẬT

AN KHANG — NGUYỄN TRẦN DƯƠNG

THÁNG 3-1977, Nhà nước chỉ định một số cán bộ khoa học — kỹ thuật chịu trách nhiệm cùng với Ủy ban Khoa học và kỹ thuật Nhà nước và các ngành, các cấp tổ chức một số chương trình tiến bộ khoa học — kỹ thuật trọng điểm*, có quy mô phối hợp nhiều ngành, nhằm phục vụ một số mục tiêu quan trọng của kinh tế quốc dân. Trong Hội nghị khoa học — kỹ thuật toàn quốc lần thứ hai (họp từ ngày 27-3-1978 tới 2-4-1978), Ủy ban Khoa học và kỹ thuật Nhà nước đã đề xuất một số quan điểm cơ bản về việc tổ chức và kế hoạch hóa hoạt động khoa học — kỹ thuật theo các chương trình (chương trình hóa), đồng thời dự kiến một danh mục các chương trình phục vụ các mục tiêu phát triển nông, lâm, ngư nghiệp trước mắt và cho kế hoạch 5 năm lần thứ 3 (1981 — 1985).

Tổ chức và kế hoạch hóa tiến bộ khoa học — kỹ thuật theo các chương trình là một phương thức quản lý mới, được nhiều nước sử dụng mấy chục năm gần đây với những quy mô, phạm vi, mức độ khác nhau. Hiện chưa có những công trình tổng kết toàn diện về mặt nguyên lý cũng như kinh nghiệm thực tiễn. Song điều có thể khẳng định là: tổ chức và kế hoạch hóa tiến bộ khoa học — kỹ thuật theo các chương trình là một phương thức quản lý có hiệu quả cao, phù hợp với đặc điểm và nhu cầu phát triển của cuộc cách mạng khoa học — kỹ thuật hiện nay.

Trong khuôn khổ bài báo này, và trong điều kiện chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế, chúng tôi chỉ xin đề cập tới một số vấn đề về tổ chức và kế hoạch hóa các chương trình, những suy nghĩ bước đầu theo hướng xây dựng một phương thức quản lý phù hợp với

yêu cầu và điều kiện phát triển khoa học — kỹ thuật ở nước ta.

QUAN NIỆM VỀ CÁC CHƯƠNG TRÌNH TIẾN BỘ KHOA HỌC — KỸ THUẬT

Cùng với sự phát triển của kinh tế, xã hội nói chung, khoa học — kỹ thuật nói riêng, phương thức quản lý chúng không ngừng được cải tiến và phát triển. Trong thời gian gần đây, phương thức quản lý theo các chương trình để giải quyết các vấn đề quan trọng của các hoạt động xã hội được sử dụng rộng rãi, đặc biệt là trong các nước xã hội chủ nghĩa. Nhiều nước đã xây dựng và thực hiện hàng chục chương trình tổng hợp ở quy mô Nhà nước nhằm giải quyết các vấn đề có ý nghĩa chiến lược đối với sự phát triển của kinh tế quốc dân (ở Liên Xô con số này là hàng trăm). Rất nhiều chương trình được xây dựng và thực hiện ở quy mô ngành, địa phương, liên hiệp xí nghiệp và thậm chí, ở cả các xí nghiệp. Mức độ, phạm vi, số lượng các chương trình được tiến hành ở các nước rất khác nhau, tùy thuộc vào đặc điểm và nhu cầu của mỗi nước, song đặc trưng chủ yếu của phương thức tổ chức và kế hoạch hóa theo các chương trình là: các chương trình này không phải chỉ nhằm đạt những mục tiêu nửa vời và rời rạc, mà phải nhằm đạt tới những mục tiêu quy định về năng suất, chất lượng hiệu quả và về tiềm lực khoa học — kỹ thuật trong

* Trong bài này, từ đây, khi nói « chương trình » nên hiểu là « chương trình tiến bộ khoa học — kỹ thuật ».

một thời gian nhất định và để đạt tới các mục tiêu đó các chương trình liên kết chặt chẽ nhiều biện pháp thuộc các lĩnh vực cần thiết khác nhau (kinh tế, xã hội, tổ chức, khoa học - kỹ thuật...) thành một hệ thống thống nhất.

Ngày nay, có thể nói khoa học đã thực sự trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp của xã hội như nhận định của C. Mác : « Việc sử dụng các tác nhân từ thế giới tự nhiên luôn luôn trùng hợp với sự phát triển của khoa học, một yếu tố độc lập của quá trình sản xuất. Nếu quá trình sản xuất trở thành một quá trình sử dụng khoa học, thì ngược lại, khoa học trở thành một yếu tố, một chức năng của quá trình sản xuất » (1) vì hai lý do chính. Một là, ngày nay khoa học tác động như một yếu tố quyết định tới tất cả mọi mặt của hoạt động sản xuất từ công cụ lao động, đối tượng lao động tới bản thân sức lao động, tổ chức lao động, tổ chức và quản lý sản xuất. Theo các tài liệu tính toán và thống kê, tính chất quyết định nói ở đây thể hiện ở chỗ tại những nước có nền sản xuất phát triển (như Liên-xô chẳng hạn) gần 3/4 mức tăng năng suất lao động và trên 1/2 mức giảm giá thành sản phẩm công nghiệp do các biện pháp đưa khoa học - kỹ thuật tiến bộ vào sản xuất mang lại. Tính chất quyết định còn thể hiện ở chỗ: thời gian trung bình cần thiết để đưa một ý đồ khoa học mới, quan trọng từ nghiên cứu thăm dò tới đưa vào sản xuất và đưa ra thị trường một sản phẩm công nghiệp mới chỉ mất khoảng 10-15 năm (so với 30-40 năm và hàng trăm năm trong các giai đoạn trước). Trong khi đó thời gian trung bình cho việc xây dựng một cơ sở sản xuất công nghiệp (từ khi có phương án tới khi bắt đầu đưa vào sản xuất) mất từ 4 tới 7 năm trong điều kiện thuận lợi. Do đó, để đảm bảo cho sản xuất có hiệu quả cao hoặc không bị lạc hậu về mặt kỹ thuật, ngay từ khi xây dựng phương án đã phải tính tới việc sử dụng các thành tựu khoa học kỹ thuật hiện có và sẽ có. Hai là, hoạt động khoa học ngày càng lôi cuốn một lực lượng lớn nhân lực, vật lực, « một ngành công nghiệp sáng tạo » với hàng triệu cán bộ khoa học và phục vụ khoa học, hàng vạn các cơ sở nghiên cứu, thiết kế, sản xuất thử, với đầu tư hàng năm nhiều tỷ đô-la (ở các nước nói trên).

Quy mô phát triển của khoa học - kỹ thuật như vậy đã dẫn tới tình trạng chuyên môn hóa (phân ngành) rất sâu các

cán bộ và tập thể khoa học - kỹ thuật theo nhiều lĩnh vực chuyên môn khác nhau (trên 2000 ngành khoa học) và theo nhiều dạng (giai đoạn) nghiên cứu khác nhau (nghiên cứu cơ bản, nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu triển khai, sản xuất thử...). Song trong nghiên cứu khoa học, quá trình chuyên môn hóa không thể tách rời quá trình tổng hợp và thâm nhập của nhiều ngành, môn khoa học vào nhau để giải đáp một vấn đề nào đó của tự nhiên, đáp ứng một nhu cầu nào đó của sản xuất, đời sống,

Chương trình được xây dựng để tập trung lực lượng khoa học-kỹ thuật thuộc nhiều lĩnh vực, nhiều cơ quan khác nhau giải quyết đồng bộ trong không gian và thời gian, nhanh chóng và có hiệu quả những nhiệm vụ khoa học-kỹ thuật quan trọng nhất nhằm đạt tới một hoặc một số mục tiêu cụ thể của kinh tế quốc dân. Nói một cách khác, chương trình là một tập hợp đồng bộ của các nhiệm vụ điều tra, nghiên cứu khoa học-kỹ thuật, thiết kế-thử nghiệm, sản xuất thử, đưa vào sản xuất các thành tựu khoa học-kỹ thuật, cải tiến tổ chức, hợp lý hóa sản xuất; gắn bó chặt chẽ với nhau về một mục tiêu, thời hạn, tổ chức tiến hành, nhằm giải quyết một hoặc một số mục tiêu phát triển cụ thể của kinh tế quốc dân trên cơ sở kỹ thuật tiến bộ.

Hai đặc điểm chủ yếu của phương thức tổ chức và kế hoạch hóa theo chương trình là tính định hướng và tính đồng bộ của các nhiệm vụ. *Tính định hướng* thể hiện ở sự gắn bó chặt chẽ của các nhiệm vụ trên cơ sở mục tiêu quy định cụ thể của toàn bộ chương trình; ở mức độ tập trung lực lượng, phương tiện, tài chính để tiến hành từng nhiệm vụ thuộc chương trình. *Tính đồng bộ* thể hiện ở phạm vi bao quát nhiều lĩnh vực khoa học-kỹ thuật, nhiều khâu của quá trình nghiên cứu - sản xuất cần thiết cho việc thực hiện mục tiêu được xác định, ở chỗ các biện pháp tổ chức thực hiện phải tương xứng với mục tiêu quy định. Chương trình phải kết hợp chặt chẽ hai nhiệm vụ đưa kỹ thuật tiến bộ vào sản xuất và điều tra, nghiên cứu khoa học - kỹ thuật, phải kết hợp hoạt động của các cơ quan khoa học-kỹ thuật với phong trào cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất của quần chúng.

Xuất phát từ hai đặc điểm này và nguyên tắc phân cấp trong hệ thống quản lý và kế

(1) C. Mác, F. Ăngghen. Toàn tập, tập 47, trang 553 (bản tiếng Nga).

hoạch hóa khoa học — kỹ thuật hiện nay ở nước ta, các chương trình được chia thành:

— Các chương trình trọng điểm của Nhà nước nhằm thực hiện các mục tiêu quan trọng của kinh tế quốc dân (phát triển nông nghiệp; một số ngành công nghiệp quan trọng; giải quyết vấn đề ăn, nhà ở, sức khỏe của nhân dân ta...); có quy mô phối hợp nhiều ngành, nhiều địa phương; cần có sự tổ chức điều hòa phối hợp và tập trung điều kiện thực hiện của Nhà nước; được đưa vào nhiệm vụ của kế hoạch Nhà nước phát triển kinh tế quốc dân 5 năm và hàng năm. Ủy ban Khoa học và kỹ thuật Nhà nước chịu trách nhiệm cùng với các bộ, tổng cục, các địa phương tổ chức, quản lý các chương trình này.

— Các chương trình trọng điểm của ngành nhằm thực hiện một số mục tiêu phát triển của ngành, do ngành xác định và trực tiếp tổ chức, quản lý.

— Các chương trình trọng điểm của địa phương nhằm thực hiện một số mục tiêu quan trọng của địa phương, chủ yếu bao gồm các nhiệm vụ điều tra cơ bản và đưa kỹ thuật tiến bộ đồng bộ vào sản xuất trên những địa bàn cụ thể do Ủy ban Nhân dân tỉnh — thành phố xác định và tổ chức, quản lý. Các chương trình trọng điểm của địa phương cần kết hợp chặt chẽ với chương trình của ngành và của Nhà nước, đặc biệt là ở các khâu điều tra, nghiên cứu và thực nghiệm trong điều kiện sản xuất tại các cơ sở được chọn làm nơi thí điểm, sản xuất thử.

MỤC TIÊU VÀ PHẠM VI CỦA CÁC CHƯƠNG TRÌNH

Xác định mục tiêu là một vấn đề quan trọng hàng đầu đối với một hệ thống quản lý và đối với việc ra một quyết định. Trong phương thức quản lý theo chương trình, việc xác định mục tiêu gì và cách xác định mục tiêu như thế nào, theo quan niệm được nêu ở phần trên, càng có ý nghĩa quyết định đối với hiệu quả của các hoạt động theo chương trình, đối với phương án tổ chức, đối với việc xác định phạm vi của chương trình. Chính vì thế mà phương thức quản lý và kế hoạch hóa theo chương trình còn được gọi là một trong những phương thức quản lý và kế hoạch hóa theo mục tiêu (cũng có người gọi là phương thức quản lý và kế hoạch hóa theo chương trình — mục tiêu).

Mục tiêu của các chương trình rất khác nhau về mặt nội dung cũng như về mặt phương thức biểu hiện. Mục tiêu cuối cùng của một

chương trình có thể là một mục tiêu kinh tế, một mục tiêu nhằm đáp ứng một nhu cầu của đời sống xã hội, một mục tiêu khoa học — kỹ thuật. Có những mục tiêu có thể biểu diễn qua những chỉ tiêu định lượng (như các chỉ tiêu phát triển kinh tế, kỹ thuật), cũng có những chỉ tiêu chỉ có thể biểu diễn bằng định tính (như các mục tiêu nhằm đáp ứng một số nhu cầu của đời sống xã hội, mục tiêu nhằm tìm hiểu các quy luật tự nhiên...) Song, về nguyên tắc, việc xác định mục tiêu cho các chương trình cần đáp ứng một số yêu cầu sau đây:

1. Mục tiêu được nêu cho mỗi chương trình phải phản ánh kết quả cuối cùng của việc hoàn thành toàn bộ những nhiệm vụ được đưa vào trong chương trình trong thời hạn quy định. Vì mỗi chương trình đều nhằm đạt tới một hoặc một số mục tiêu kinh tế quốc dân cụ thể, nên kết quả cuối cùng của mỗi chương trình phải thể hiện rõ tác động của chương trình đối với việc thực hiện một mục tiêu kinh tế quốc dân tương ứng đã được Đảng và Nhà nước xác định cho từng thời kỳ kế hoạch.

2. Mục tiêu cho mỗi chương trình phải được xác định với mức độ cụ thể tối đa, những mục tiêu có thể biểu diễn qua các chỉ tiêu định lượng phải được nêu dưới dạng các chỉ tiêu định lượng. Mức độ cụ thể hóa cần được phản ánh trên 3 mặt: hiệu quả tổng hợp, quy mô (hoặc khối lượng, địa bàn) tác động của chương trình, thời hạn tiến hành.

Hiệu quả tổng hợp thể hiện qua các chỉ tiêu về năng suất lao động; mức độ tiết kiệm nhân lực, vật lực; khối lượng và chất lượng các loại sản phẩm, nguyên vật liệu mới được đưa vào sản xuất do việc thực hiện các nhiệm vụ của chương trình; mức độ giải quyết các vấn đề đảm bảo đời sống của nhân dân...

Vì các đối tượng điều tra, nghiên cứu, triển khai của các chương trình là những đối tượng, nhiệm vụ quan trọng của kinh tế quốc dân, tồn tại lâu dài và phát triển không ngừng cùng với sự phát triển của khoa học — kỹ thuật, trong khi các chương trình được tổ chức cho những thời hạn xác định, phục vụ những mục tiêu xác định trong khoảng những thời hạn đó (thông thường là 5—10 năm), nên phải xác định quy mô tác động của mỗi chương trình. Đối với các chương trình tiến bộ khoa học — kỹ thuật phục vụ các mục tiêu phát triển sản xuất nông nghiệp, các mục tiêu phải phản ánh địa bàn (vùng, khu vực) và tổng diện tích đưa kỹ thuật tiến bộ vào sản xuất đạt các chỉ tiêu tổng hợp được nêu trên địa bàn đó; đối với các chương trình điều tra tổng hợp các

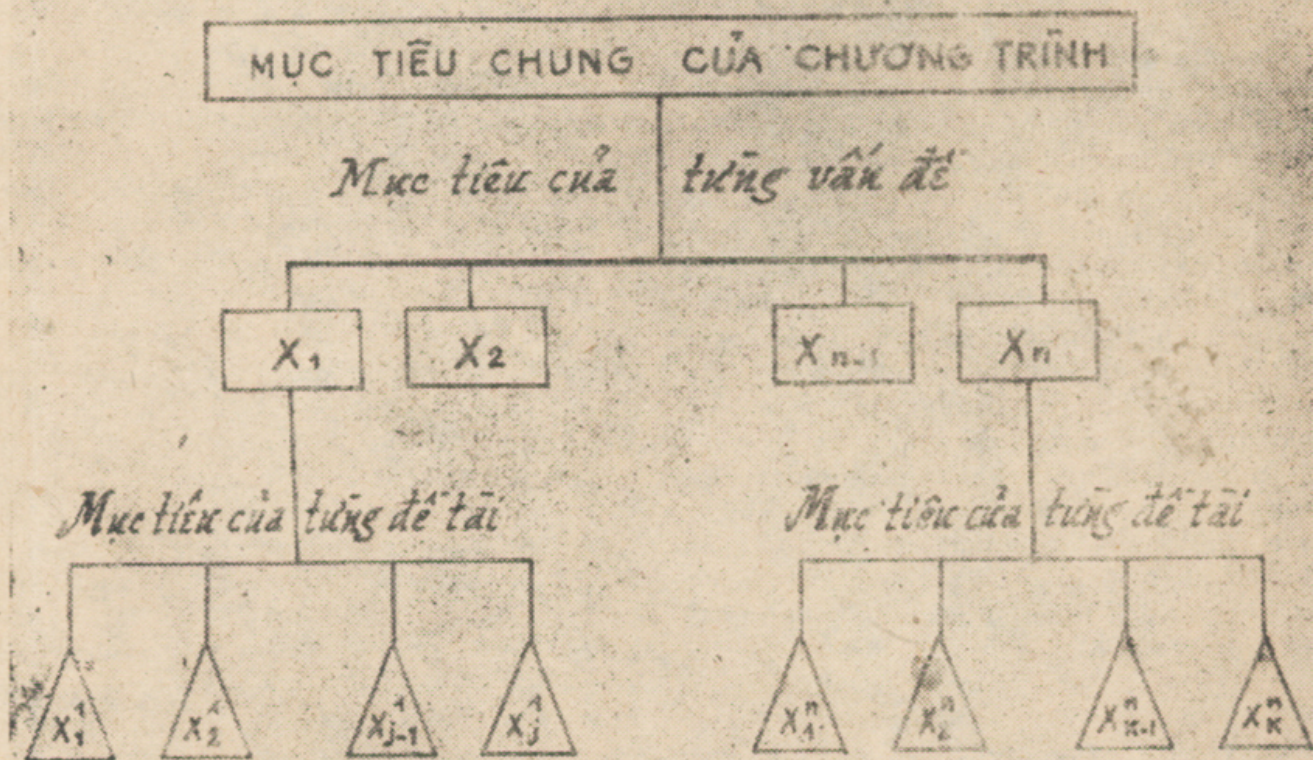
vùng lãnh thổ, các mục tiêu phải phản ánh ranh giới khu vực điều tra và tổng diện tích điều tra; đối với các chương trình phục vụ phát triển công nghiệp, mục tiêu của chương trình phải xác định số lượng các cơ sở và mức độ áp dụng các kết quả của chương trình tại các cơ sở đó; đối với các chương trình phục vụ các nhiệm vụ cải thiện đời sống của nhân dân phải xác định số địa điểm, đối tượng dân cư sẽ được tổ chức áp dụng thí điểm...

Thời hạn của các chương trình là khoảng thời gian cần thiết để đạt được các mục tiêu về mặt hiệu quả tổng hợp và quy mô tác động đã được xác định. Trước hết, thời hạn này phụ thuộc vào thời gian cần thiết để tiến hành các nhiệm vụ được đưa vào chương trình từ khâu điều tra, nghiên cứu đến khâu đưa vào sản xuất. Thời hạn này còn phụ thuộc vào tiềm năng khoa học-kỹ thuật hiện có và khả năng tập trung đầu tư nhân lực, vật lực trong quá trình tiến hành chương trình cũng như vào trình độ tổ chức, quản lý chương trình.

3. Để đảm bảo tính định hướng cao độ của các nhiệm vụ được đưa vào chương trình cũng như tính tối ưu về mặt tổ chức - quản lý chương trình, mỗi chương trình chỉ nên nhằm vào một hoặc một vài mục tiêu cụ thể.

và trong trường hợp chương trình nhằm một vài mục tiêu thì các mục tiêu đó phải có những mối liên hệ hữu cơ nhất định với nhau về mặt khoa học-kỹ thuật, địa bàn áp dụng hoặc tổ chức thực hiện (ví dụ: chương trình đưa kỹ thuật tiến bộ đồng bộ vào một số địa bàn sản xuất nông nghiệp để đưa năng suất cây lúa và con lợn lên cao tới một chỉ tiêu cụ thể nào đấy. Ở đây có mối quan hệ chặt chẽ giữa 2 mục tiêu cho 2 đối tượng khác nhau trên cùng một địa bàn sản xuất. Sản lượng và năng suất trồng lúa ảnh hưởng khá quyết định tới nguồn thức ăn cho chăn nuôi lợn, đồng thời sản lượng và năng suất chăn nuôi lợn lại ảnh hưởng tới nguồn phân bón quan trọng cung cấp cho việc trồng lúa).

Mục tiêu chung của mỗi chương trình đáp ứng 3 yêu cầu vừa nêu, một mặt phải được cụ thể hóa và chia thành các mục tiêu cuối cùng cho từng vấn đề, đề tài thuộc phạm vi chương trình. Hệ thống phân bố mục tiêu theo từng cấp chi tiết hóa như vậy thường được gọi là *cây mục tiêu* (xem hình 1) và phương pháp phân chia các mục tiêu như vậy được gọi là *phương pháp cây mục tiêu*. Mặt khác, để bố trí các mục tiêu này vào kế hoạch thực hiện của các ngành, các cấp, chúng phải được



Hình 1: SƠ ĐỒ CÂY MỤC TIÊU CỦA CHƯƠNG TRÌNH

chia thành các mục tiêu cho từng kỳ kế hoạch 5 năm (theo hệ thống kế hoạch hiện hành là cho năm 1980 và 1985).

Phạm vi của mỗi chương trình về mặt nội dung cũng như về mặt tổ chức được xác định trên cơ sở mục tiêu chung của chương trình. Về mặt nguyên tắc, mỗi chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật bao gồm:

a) Các nhiệm vụ áp dụng kỹ thuật tiến bộ đã được xác định vào sản xuất và những vấn đề, đề tài điều tra, nghiên cứu khoa học - kỹ thuật phục vụ ngay những mục tiêu của kế hoạch 5 năm này (1976 - 1980);

b) Những vấn đề điều tra, nghiên cứu khoa học - kỹ thuật đặt cơ sở cho những tiến bộ khoa học - kỹ thuật sẽ áp dụng vào sản xuất trong những kế hoạch 5 năm sau, đặc biệt là cho giai đoạn 1981 - 1985.

Mỗi một nhiệm vụ điều tra, nghiên cứu được đưa vào chương trình đều phải được tính toán về mặt mục tiêu, nội dung, điều kiện thực hiện cho toàn bộ các khâu của quá trình từ nghiên cứu đến đưa vào sản xuất, trong đó đặc biệt chú ý tới khâu đưa vào sản xuất - khâu quyết định thành quả và hiệu quả của từng vấn đề, đề tài nói riêng, của chương trình nói chung.

CHƯƠNG TRÌNH VÀ KẾ HOẠCH KHOA HỌC - KỸ THUẬT Ở CÁC NGÀNH CÁC CẤP

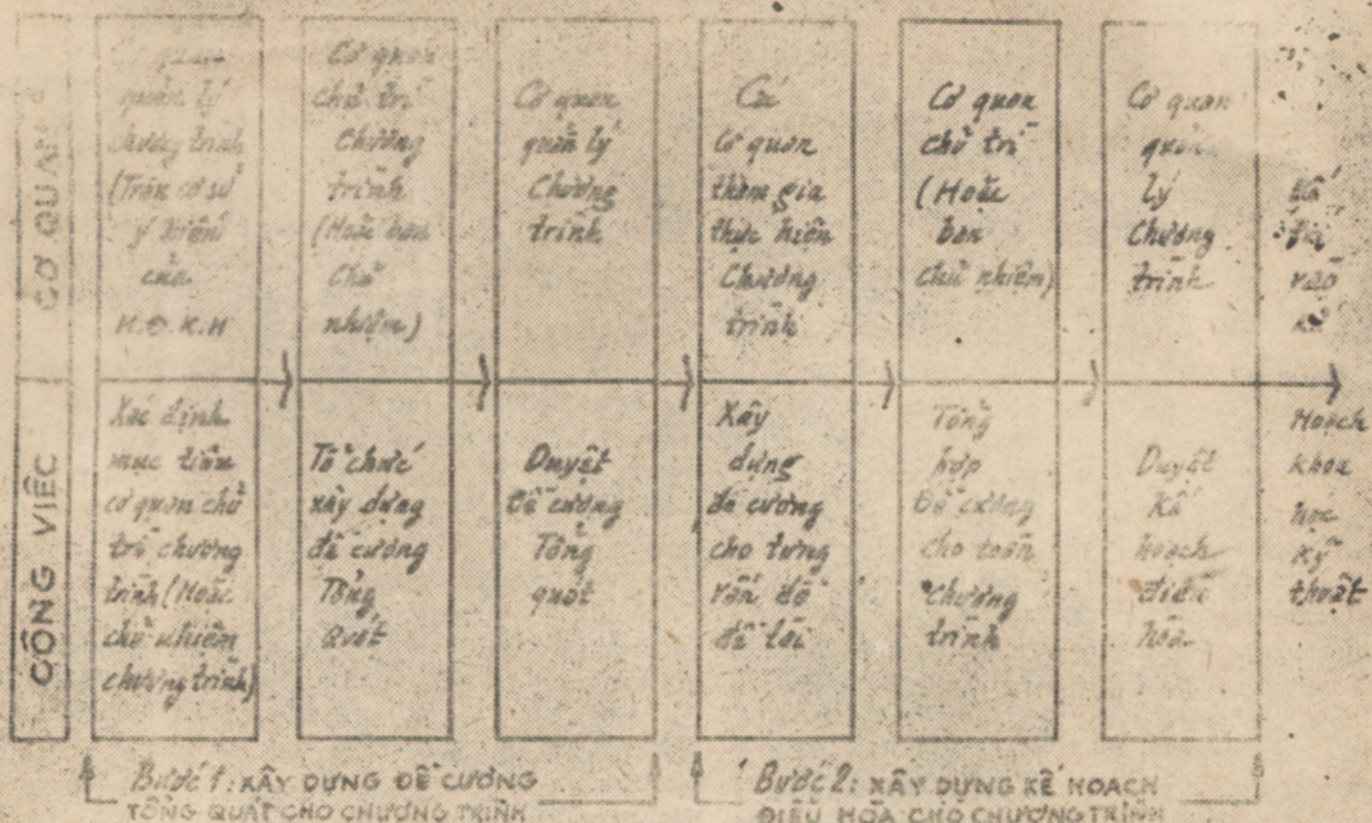
Hiện nay, kế hoạch khoa học - kỹ thuật đã được xây dựng tại hầu hết các bộ, tổng cục và các cơ sở trực thuộc như một bộ phận hợp thành của kế hoạch kinh tế quốc dân. Một số tỉnh, thành phố cũng đã đưa được hoạt động khoa học - kỹ thuật vào kế hoạch. Kế hoạch khoa học - kỹ thuật ở các ngành, các cấp bao gồm các nội dung: điều tra cơ bản tài nguyên và điều kiện thiên nhiên, nghiên cứu khoa học - kỹ thuật, áp dụng kỹ thuật tiến bộ, đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm, tiêu chuẩn hóa, đo lường, xây dựng cơ sở vật chất cho các cơ quan khoa học, đầu tư tài chính, cung ứng vật tư, thiết bị... Những nhiệm vụ quan trọng nhất được ghi thành chỉ tiêu pháp lệnh của kế hoạch Nhà nước giao cho các bộ, tổng cục, các địa phương tổ chức thực hiện. Kế hoạch khoa học - kỹ thuật với các nội dung trên được xây dựng cho thời hạn 5 năm (1976 - 1980) và hàng năm.

Với việc tổ chức các chương trình trọng điểm và bố trí các chương trình này vào kế hoạch khoa học - kỹ thuật của các ngành, các địa phương, chúng ta đã bước đầu chuyển hệ thống kế hoạch hóa khoa học - kỹ thuật

theo nhiệm vụ sang hệ thống kế hoạch hóa khoa học - kỹ thuật theo mục tiêu. Các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật là một bộ phận quan trọng nhất của kế hoạch khoa học - kỹ thuật, chúng gắn bó các nội dung của kế hoạch khoa học - kỹ thuật với nhau theo các mục tiêu quan trọng nhất của hoạt động khoa học - kỹ thuật, tập trung và tăng cường hoạt động khoa học - kỹ thuật vào việc phục vụ các nhiệm vụ kinh tế quốc dân trước mắt và lâu dài. Trong điều kiện ta chưa xây dựng các kế hoạch phát triển khoa học - kỹ thuật dài hạn 10-15 năm, các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật thường được tiến hành với thời hạn 5-7 năm, sẽ là khâu chuyển tiếp, đảm bảo tính liên tục của kế hoạch khoa học - kỹ thuật 1976-1980 với kế hoạch 1981-1985.

Xuất phát từ tầm quan trọng và mối quan hệ nêu trên, một mặt các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật trọng điểm của Nhà nước, ngành, địa phương đều phải được bố trí thông suốt vào kế hoạch của các ngành, các cấp cả về mặt mục tiêu, nhiệm vụ, lẫn về mặt biện pháp thực hiện. Như vậy, về cơ bản việc tổ chức và kế hoạch hóa các chương trình này phải tuân theo các chế độ và quy định hiện hành của Nhà nước về tổ chức - quản lý khoa học - kỹ thuật nói chung, về kế hoạch hóa khoa học - kỹ thuật nói riêng. Mặt khác, việc tổ chức các chương trình phức tạp hơn nhiều và có một số đặc điểm (đã được trình bày ở các phần trên) so với việc tổ chức các đề tài khoa học - kỹ thuật từ trước đến nay. Điều đó đòi hỏi phải có những chế độ và quy định bổ sung của Nhà nước. Trong phạm vi công tác kế hoạch hóa, vấn đề đáng lưu ý là xây dựng kế hoạch điều hòa cho từng chương trình.

Theo chế độ hiện hành, để đưa một đề tài vào kế hoạch nghiên cứu khoa học - kỹ thuật, cơ quan chủ trì (hoặc cán bộ chủ trì) phải xây dựng bản thuyết minh kế hoạch nghiên cứu đề tài từ khâu nghiên cứu đến khâu đưa vào áp dụng trong điều kiện sản xuất (còn gọi là đề cương nghiên cứu) để cấp quản lý đề tài duyệt ý; để đưa một kết quả nghiên cứu vào sản xuất, cơ quan (hoặc cán bộ) xây dựng đề án căn bản thuyết minh với sự xác nhận của cấp tổ chức đánh giá có thẩm quyền. Đối với các chương trình, số lượng các đề tài nghiên cứu, các nhiệm vụ áp dụng kỹ thuật tiến bộ vào sản xuất khá lớn, với sự tham gia của nhiều cơ quan nghiên cứu, thiết kế, sản xuất, do đó phải xây dựng kế hoạch điều hòa cho từng chương trình. Kế



Hình 2: CÁC BƯỚC TỔ CHỨC XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐIỀU HÒA CHO CHƯƠNG TRÌNH

hoạch điều hòa là một hệ thống các bản đề cương nghiên cứu của từng đề tài, vấn đề trong phạm vi chương trình và bản đề cương tổng hợp kế hoạch thực hiện toàn bộ chương trình đã được cấp có thẩm quyền (cấp quản lý) duyệt ý. Nội dung các bản đề cương phải được cấp quản lý duyệt từng bản một. Việc duyệt đề cương phải đảm bảo sự ăn khớp giữa các nội dung trong từng bản đề cương, giữa nhiệm vụ và các biện pháp thực hiện, cũng như giữa các bản đề cương thực hiện đề tài với bản đề cương tổng hợp kế hoạch thực hiện toàn bộ chương trình, kế hoạch điều hòa là một văn bản kế hoạch có hiệu lực pháp lệnh bắt buộc đối với mọi cơ quan, cá nhân tham gia chương trình trong khoảng thời hạn tiến hành chương trình.

Việc xây dựng kế hoạch điều hòa cần được tổ chức theo nhiều bước (hình 2) và phải gắn chặt với quá trình xây dựng kế hoạch khoa học-kỹ thuật ở các ngành, các cấp, đặc biệt là quá trình xây dựng kế hoạch 5 năm. Trên cơ sở kế hoạch điều hòa, các nhiệm vụ

của chương trình (về mặt nội dung cũng như biện pháp thực hiện) được bố trí vào kế hoạch khoa học-kỹ thuật của cơ sở, ngành, địa phương. Nhà nước theo những nội dung tương ứng của kế hoạch khoa học-kỹ thuật 5 năm và hàng năm.

TỔ CHỨC QUẢN LÝ CÁC CHƯƠNG TRÌNH

Chương trình hóa tiến bộ khoa học - kỹ thuật là một trong những phương thức quản lý khoa học-kỹ thuật nhằm nâng cao hiệu quả của hoạt động khoa học - kỹ thuật, gắn bó mật thiết hoạt động của nhiều cơ quan khoa học, sản xuất, nhiều cán bộ khoa học, kỹ thuật thuộc nhiều lĩnh vực chuyên môn, thuộc nhiều hệ thống quản lý dọc (ngành, địa phương) khác nhau trên cơ sở những mục tiêu cụ thể, quan trọng của kinh tế quốc dân.

Là một trong những phương thức quản lý khoa học - kỹ thuật, trước hết, việc tổ chức quản lý các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật phải tuân thủ các nguyên tắc tổ chức

quản lý khoa học - kỹ thuật hiện hành, phải nằm trong tổ chức quản lý hoạt động khoa học - kỹ thuật hiện nay. Các cơ quan quản lý khoa học - kỹ thuật của các ngành, các địa phương, cơ sở, các cơ quan và cán bộ tham gia các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật phải thực hiện các quy định, chế độ của Nhà nước về quan hệ trách nhiệm, về kế hoạch hóa, về quản lý cán bộ, tài sản của Nhà nước (cơ sở vật chất, vật tư - thiết bị, tài chính...) về báo cáo, thống kê, đánh giá và tổng kết kết quả.

Song, là một phương thức quản lý mới, tất nhiên nó đòi hỏi phải có những quy định, chế độ bổ sung vào hệ thống hiện hành, xuất phát từ những đặc điểm đã được trình bày trong các phần trên. Cần phải có thời gian để nghiên cứu và rút kinh nghiệm qua thực tiễn tiến hành một số chương trình thì mới đề ra các quy định và chế độ gì cần được bổ sung. Dưới đây chúng tôi chỉ xin nêu ý kiến về một số vấn đề cần giải quyết hoặc cần thống nhất về mặt quan niệm, các nguyên tắc chung và một số vấn đề cụ thể có liên quan tới việc vận dụng các nguyên tắc đó.

1. Các nguyên tắc chung về tổ chức quản lý các chương trình.

a. Việc tổ chức, quản lý các chương trình phải tuân thủ các nguyên tắc tổ chức quản lý khoa học - kỹ thuật hiện hành (nếu cần thì phải đề nghị bổ sung, trong lúc chúng được bổ sung thì không được linh động vô nguyên tắc).

b. Mỗi chương trình đều phải được cấp quản lý tương ứng xác định cụ thể, rõ ràng về mục tiêu cho chương trình và cho từng vấn đề, đề tài nằm trong chương trình; cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp thực hiện và cán bộ chủ trì, cán bộ tham gia thực hiện cho chương trình và cho từng vấn đề, đề tài nằm trong chương trình. Tất cả các nội dung trên đều phải được đưa vào kế hoạch 5 năm và hàng năm của tất cả các cấp theo sự bố trí trong kế hoạch điều hòa của từng chương trình và phải được quản lý chặt chẽ, thường xuyên.

c. Có một số chế độ, chính sách làm cơ sở cho việc tập trung lực lượng, phương tiện và phối hợp công tác của nhiều tập thể, cá nhân thuộc nhiều ngành môn khoa học, nhiều hệ thống quản lý khác nhau, khuyến khích lao động sáng tạo và tinh thần hợp tác xã hội chủ nghĩa hướng vào các mục tiêu của chương trình.

2. Trách nhiệm của các ngành, các cấp, các

địa phương và các cơ quan có liên quan tới việc tổ chức - quản lý các chương trình.

Hệ thống tổ chức - quản lý mỗi chương trình là một hệ thống tổ chức - quản lý theo mục tiêu. Mục tiêu của chương trình là yếu tố xác định cơ cấu tổ chức - quản lý chương trình và cơ cấu này chỉ tồn tại trong thời gian tiến hành chương trình. Ở đây, nguyên tắc chỉ đạo tập trung có ý nghĩa bao trùm, do đó, cần phải xác định cơ quan chủ trì và cán bộ chủ trì (chủ nhiệm) cho mỗi chương trình.

Cơ quan chủ trì chịu trách nhiệm trước cấp quản lý chương trình về toàn bộ quá trình thực hiện chương trình từ khâu tổ chức xây dựng kế hoạch điều hòa, điều hòa phối hợp việc thực hiện kế hoạch giữa các cơ quan tham gia chương trình, kiểm tra việc thực hiện các vấn đề, đề tài trong chương trình, tới khâu tổng kết, báo cáo kết quả thực hiện mục tiêu của chương trình. Đối với các chương trình trọng điểm của Nhà nước, cơ quan chủ trì là một bộ, tổng cục; đối với chương trình trọng điểm của ngành hoặc địa phương, cơ quan chủ trì là cơ sở khoa học chịu trách nhiệm nghiên cứu, điều tra chính, hoặc cơ sở sản xuất chính chịu trách nhiệm đưa kết quả nghiên cứu, điều tra vào sản xuất.

Chủ nhiệm chương trình (và cán bộ tham gia ban chủ nhiệm chương trình trong những trường hợp cần thiết) là cán bộ khoa học - kỹ thuật có năng lực chuyên môn, có phẩm chất chính trị và uy tín, có trình độ tổ chức nhất định đủ để đảm đương việc chỉ đạo thực hiện chương trình, do cơ quan chủ trì đề nghị, cấp quản lý chương trình hoặc cấp cao hơn quyết định. Chủ nhiệm chương trình giúp cơ quan chủ trì (hoặc cơ quan quản lý chương trình trong trường hợp các chương trình không xác định được cơ quan chủ trì) trong việc thực hiện các chức năng nêu trên.

Hệ thống tổ chức của các ngành, các cấp hiện nay chủ yếu là hệ thống tổ chức - quản lý theo chức năng (kế hoạch, khoa học - kỹ thuật, sản xuất, tài chính, cung ứng vật tư, xây dựng cơ bản...). Do đó, một vấn đề cần được giải quyết kịp thời là xây dựng các mối quan hệ hợp lý giữa các cơ quan quản lý theo chức năng với các cơ quan quản lý theo mục tiêu. Chúng tôi nghĩ rằng, vấn đề này cần được giải quyết theo hai hướng: một là, xây dựng và tăng cường các mối quan hệ giữa các cơ quan chức năng trong việc giải quyết từng nhiệm vụ nhu cầu cho chương trình; hai là, ở mỗi bộ, tổng cục, mỗi địa phương, mỗi cơ

sở chủ trì hoặc tham gia thực hiện một số chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật cần cử một cán bộ trong ban lãnh đạo chịu trách nhiệm và có đủ thẩm quyền điều hòa các mối quan hệ giữa các cơ quan chủ trì, các cơ quan tham gia thực hiện chương trình với các cơ quan quản lý theo chức năng. Nói một cách khác, để đáp ứng nhu cầu tổ chức - quản lý các chương trình, hướng giải quyết chủ yếu là tăng cường các chức năng và các mối quan hệ cho các cơ quan quản lý hiện hành, phát huy năng lực và tập trung sự chỉ đạo của các cơ quan này đối với các chương trình, chứ không phải lập thêm các tổ chức quản lý có tính chất hành chính mới cho từng chương trình (biện pháp này chỉ áp dụng trong những trường hợp thật cá biệt và phải cân nhắc kỹ các mặt).

3. Xây dựng và tăng cường cơ sở vật chất cho các cơ quan khoa học - kỹ thuật chủ trì và phối hợp thực hiện các chương trình là một vấn đề quan trọng không chỉ có ý nghĩa quyết định đối với việc đảm bảo hoàn thành các mục tiêu đề ra, mà còn có ý nghĩa rất lớn đối với việc xây dựng tiềm lực khoa học - kỹ thuật của nước ta theo các hướng chiến lược phát triển khoa học - kỹ thuật phục vụ các mục tiêu phát triển kinh tế quốc dân các năm sau này. Do đó, một mặt phải ưu tiên mọi điều kiện để xây dựng và tăng cường cơ sở vật chất cho các cơ quan tham gia giải quyết các nhiệm vụ của các chương trình xuất phát từ nhu cầu; mặt khác, phải xét tới khả năng và phương hướng xây dựng tiềm lực khoa học - kỹ thuật chung trong phạm vi toàn quốc, trong phạm vi ngành và trong từng địa phương. Theo quan điểm này, một số điểm cần lưu ý là:

- Các chương trình hiện đang được tổ chức chủ yếu nhằm áp dụng kỹ thuật tiến bộ phục vụ các mục tiêu trước mắt (đặc biệt là các chương trình phục vụ các mục tiêu phát triển nông nghiệp). Như vậy, vấn đề là phải triển khai nhanh, khẩn trương và áp dụng kết quả trên diện rộng. Muốn thế phương hướng giải quyết hiện thực và hợp lý hơn cả là sử dụng tối đa lực lượng và cơ sở vật chất hiện có của các cơ quan khoa học - kỹ thuật, các cơ sở sản xuất hiện có được giao nhiệm vụ tham gia chương trình đồng thời với việc tăng cường tới mức tối đa cho phép cho các cơ quan này, đặc biệt là cho cơ quan nghiên cứu, điều tra chuyên trách được giao trách nhiệm chủ trì chương trình. Các cơ quan này được tăng cường về các mặt cán bộ, xây dựng cơ bản, các vật tư thiết bị chủ yếu, cần thiết cho việc

thực hiện chương trình, các cơ sở thử nghiệm và sản xuất thử. Nghĩa là, trên cơ sở các cơ quan khoa học - kỹ thuật hiện có, xây dựng cho mỗi chương trình một hoặc một số cơ quan có đủ điều kiện vật chất - kỹ thuật để làm trung tâm tập trung lực lượng của các ngành, các cấp, là nơi có nhiều điều kiện thuận lợi cho việc thử nghiệm và đưa kết quả nghiên cứu vào sản xuất của chương trình, đồng thời về lâu dài đây sẽ là một trung tâm khoa học - kỹ thuật đầu ngành (đối với các chương trình trọng điểm của Nhà nước, của ngành), một trung tâm khoa học kỹ thuật tổng hợp trên vùng lãnh thổ. Để thực hiện các chương trình tiến bộ khoa học - kỹ thuật trong nông, lâm, ngư nghiệp cần tổ chức các trạm khoa học - kỹ thuật tổng hợp huyện với quy mô như một cơ sở sản xuất để thực nghiệm vận dụng một cách tổng hợp toàn bộ các kỹ thuật tiến bộ thích hợp trong trồng trọt, chăn nuôi, nghề rừng, nghề cá để làm mẫu, rút kinh nghiệm và hướng dẫn cho các cơ sở trong huyện làm theo.

- Chỉ tổ chức thêm các cơ quan khoa học - kỹ thuật mới để đáp ứng yêu cầu thực hiện các nhiệm vụ của chương trình trong những trường hợp đặc biệt sau khi cân nhắc kỹ thấy không có khả năng giải quyết theo hướng trên.

4. Một số vấn đề về chế độ, chính sách đối với việc tổ chức các chương trình.

Trong khi Nhà nước chưa ban hành các chế độ chính sách bổ sung, đáp ứng các yêu cầu khác nhau của việc triển khai các chương trình, các ngành, các cấp cần vận dụng linh hoạt những chế độ hiện hành theo tinh thần tạo mọi điều kiện thuận lợi cho việc tổ chức và thực hiện các chương trình. Song, vấn đề cấp bách hiện nay đặt ra cho các cơ quan quản lý khoa học - kỹ thuật và các cơ quan chức năng có liên quan ở các cấp, đặc biệt ở cấp Nhà nước là cần nghiên cứu và ban hành sớm các quy định sau đây:

- Chế độ tổ chức và quản lý các chương trình trọng điểm của Nhà nước. Trên cơ sở chế độ này, các bộ, tổng cục, các địa phương sẽ cụ thể hóa thành chế độ tổ chức và quản lý các chương trình trọng điểm của ngành và của địa phương.

- Chế độ đầu tư tài chính cho việc thực hiện các chương trình.

- Chế độ khuyến khích tinh thần và vật chất đối với việc hoàn thành có hiệu quả các mục tiêu và nhiệm vụ của chương trình cho các tập thể và cá nhân tham gia các chương trình.