

Xây dựng nề nếp quản lý kỹ thuật tại Hợp tác xã Vũ Thắng

NGUYỄN NGUYỄN OÁNH

DO ảnh hưởng của nếp sản xuất nhỏ từ lâu đời, hiện nay trong các hợp tác xã sản xuất nông nghiệp của ta còn có tình trạng tùy tiện trong sản xuất, mà nói nếp làm ăn tùy tiện ở cơ sở, theo chúng tôi, *thực chất là tùy tiện trong quản lý kỹ thuật*; bởi vì về cơ bản, các mặt quản lý khác, như quản lý sản xuất, lao động, vật tư, tài vụ... đều phải dựa trên nền tảng của những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật.

Điều đáng nói là trong sản xuất nông nghiệp, chúng ta lại *không thiếu* những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật. Đến nay, theo chúng tôi được biết, ta có khoảng hàng trăm quy trình và hàng nghìn tiêu chuẩn kỹ thuật như vậy đã được các Bộ chủ quản ban hành. Vấn đề là phải tìm cho ra, phải tổng kết cho được những *cách làm hay*, những *phương pháp tốt* để biến những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật đó thành hành động thực tế.

Vì vậy, khi nghe tin hợp tác xã Vũ Thắng (huyện Kiến Xương, tỉnh Thái Bình) liên tục trong nhiều năm đạt 5 chỉ tiêu tiên tiến: 9 tấn thóc/2 vụ lúa/1ha canh tác; 6 con lợn/1ha gieo trồng; 300 kg thịt và 600 kg lương thực cho 1 đầu người; 1 lao động làm 1 ha canh tác; và 1 lao động sáng tạo ra một giá trị mới 540 đồng... thì tuy chưa được đến trực tiếp hợp tác xã Vũ Thắng, nhưng suy nghĩ đầu tiên của chúng tôi — những cán bộ quản lý khoa học và kỹ thuật — là có thể ở đây đã ít nhiều xây dựng được một nề nếp quản lý, đặc biệt là một nề nếp *quản lý kỹ thuật* tốt; nói cách khác, đối với các xã viên Vũ Thắng, thì việc làm theo đúng các quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật đã được hợp tác xã quy định trong suốt cả quá trình canh tác, có thể đã bước đầu trở thành một thói quen, nghĩa là bước đầu trở thành một nề nếp. Để tìm hiểu về vấn đề



Xã viên Hợp tác xã Vũ Thắng chăm sóc bèo dâu đúng kỹ thuật, đảm bảo đủ bèo thả 2 lượt cho toàn bộ diện tích vụ xuân 1979.

Ảnh: VĂN LAN (TTXVN)

này chúng tôi đã về tận nơi, khảo sát điều tra tại chỗ, trên cơ sở ấy rút ra một số bài học hay (hoặc chưa hay) của Vũ Thắng về cách xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở; và chúng tôi nghĩ rằng phải rút ra từ Vũ Thắng một số bài học mang tính phổ cập để hợp tác xã nào cũng học được, mà chẳng

phải tốn kém đầu tư gì nhiều, trên cơ sở đó, nhanh chóng « mở rộng phong trào làm theo Định Công. Vũ Thắng... » như Nghị quyết 5 của Trung ương Đảng đã chỉ ra.

Chúng tôi tới Vũ Thắng trong khi xã viên ở đây đang cấy lúa xuân. Ở tất cả các đội, từng nhóm 2 người một đang cấy trên những thửa ruộng khoảng 5 sào tương tự như nhau. Nhìn thật kỹ, chúng tôi phải thừa nhận ai cũng như ai cấy thật thẳng hàng (kể cả hàng sông và hàng con); mật độ cấy rất đúng 38-40 khóm/m²; mỗi khóm nhổ lên đếm khoảng 5-6 giảnh; độ sâu cấy rất giống nhau 2-3 cm; ruộng rất tơi nhuyễn; được mạ xuân chia theo luống mướt mà, phẳng lì một màu xanh lá mạ; ruộng được thả kín bèo dậu 2 lần. Những điều nói trên thật ra tất cả đều có trong văn bản của các quy trình Nhà nước, nhưng ở đây, trên mảnh đất trước đây đã từng là chiêm khô - mùa thối - úng nhất huyện này, khi nhìn thấy một sự thống nhất đến như thế trong kỹ thuật, chúng tôi vẫn không khỏi xúc động.

Chỉ mới cách đây ít ngày thôi, trong 3 tháng liền, chúng tôi đã tới điều tra tại chỗ về nề nếp quản lý kỹ thuật ở nhiều hợp tác xã mà theo chúng tôi, có cơ sở vật chất - kỹ thuật tương tự như Vũ Thắng. Chúng tôi đã tới cả những hợp tác xã có cơ sở vật chất - kỹ thuật hơn Vũ Thắng nhiều (hàng mấy chục máy cày tay YZ-12 và Bông sen-12, rất nhiều máy bơm; có cả máy tiện, máy phay chuyên dùng v.v... và hàng chục kỹ sư) nhưng nhìn chung thì các hợp tác xã ở huyện mà chúng tôi đã khảo sát đều thấy: gieo mạ xuân không đúng thời vụ; được mạ xuân lộn nhồn gốc rạ và mạ mọc không đều; cả 8 nơi, chỉ một động tác đơn giản là gieo mạ thành luống để chống sâu bệnh và tiện chăm sóc cũng không nơi nào làm; làm đất rất dối, cây bừa qua rồi cấy ngay, khi cấy lúa không thể thẳng hàng được vì đất không tơi nhuyễn, còn rất nhiều đất cục; mật độ cấy nhiều nơi không đúng quy định của huyện, cấy rất thưa, phần nhiều không đạt 30-35 khóm! gần 100% ruộng không có bèo dậu; tỉ lệ này nơi cao nhất chỉ là 10%, nơi thấp nhất 0,5% v.v...

Hai hình ảnh đó ở hai nơi, có thể coi là có điều kiện sản xuất tương tự nhau mà tình trạng sản xuất lại hết sức khác nhau, đặt cho chúng tôi một số câu hỏi chung quanh những vấn đề về xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở. Chúng tôi nghĩ rằng cách tốt nhất là đề nghị đồng chí chủ nhiệm hợp tác xã Vũ Thắng trả lời.

Dưới đây là tóm tắt nội dung cuộc tọa đàm « đầu bờ » đó.

Trả lời câu hỏi của chúng tôi về vấn đề: « đồng chí quan niệm như thế nào là xây dựng cho được một nề nếp quản lý kỹ thuật ở hợp tác xã sản xuất nông nghiệp », và cách làm của Vũ Thắng như thế nào? Đồng chí chủ nhiệm Hợp tác xã Vũ Thắng nói: « Điều quan trọng nhất là phải làm cho mỗi xã viên khi ra đồng phải biết: mình làm ở đâu? làm việc gì? làm như thế nào? làm bao giờ xong? và nếu làm đúng thì được bao nhiêu công điểm? Nói tóm lại, mỗi xã viên phải làm theo đúng những quy trình, quy định, tiêu chuẩn kỹ thuật mà đội trưởng đã giao, và làm xong thì đội phó sẽ nghiệm thu kỹ thuật. Làm không đúng kỹ thuật thì phải làm lại, phải bị phê bình thật nghiêm khắc (chỉ phạt công điểm với những công việc không thể làm lại được).

Muốn làm được như vậy, kinh nghiệm của Vũ Thắng có thể tóm lại trong mấy điểm:

a - Phải kiến thiết đồng ruộng thật tốt, nhất là chia các ô ruộng cho thật đồng đều, sao cho mật bằng giải thửa mỗi ô khoảng 5 sào, từ 5 sào đó mà khoán công việc dễ tính công điểm và dễ chỉ đạo sản xuất theo đúng tiến độ.

b - Phải tổ chức lao động lập thề thật khoa học, mà theo Vũ Thắng, trong điều kiện của ta hiện nay, các hợp tác xã nhất thiết phải khoán công việc cho lao động theo từng nhóm nhỏ, mỗi nhóm chỉ 2-5 người, nếu mỗi nhóm ấy lại gồm những người trong cùng một gia đình thì cũng chẳng sao. Khi khoán công việc hằng ngày, tốt nhất, đội trưởng nên giao bằng phiếu khoán 01, ghi rõ 5 yêu cầu đã nêu trên, có chữ ký của bên giao và bên nhận; khi kết thúc công việc, sẽ có một tổ nghiệm thu, gồm 3 người: đội phó phụ trách kỹ thuật ở đội, phái viên kế hoạch, phái viên định mức của hợp tác xã. Vũ Thắng có 8 đội, hợp tác xã chia làm 4 nhóm nghiệm thu kỹ thuật, mỗi nhóm phụ trách 2 đội. Vũ Thắng có chế độ thưởng cho bộ máy nghiệm thu và rất coi trọng công tác này. Có lần hợp tác xã đã thưởng cho tổ chức này một số tiền khá lớn, tới 600 đồng ».

Khi chúng tôi đưa ra ý kiến: một số người cho rằng khoán công việc theo nhóm nhỏ, thậm chí nhóm nhỏ đó có thể là 1 hộ xã viên như Vũ Thắng đó là một hình thức « khoán hộ », vì phạm tới quan hệ sản xuất mới ở nông thôn; chúng tôi đã được đồng chí chủ nhiệm hợp tác xã Vũ Thắng trả lời như sau: « điều đó không có gì là sai chính sách, không hề làm tổn hại tới quan hệ sản xuất xã hội chủ nghĩa. Lý do rất đơn giản:

hợp tác xã chỉ khoán công việc, không khoán ruộng đất, không giao hẳn ruộng đất cho một hộ xã viên nào trong suốt quá trình canh tác, mà chỉ khoán từng công việc cụ thể, trong từng công đoạn sản xuất cụ thể. Trên thửa ruộng 5 sào đó, hôm nay là « nhóm gia đình » này làm, hôm sau là « nhóm gia đình » khác làm. Tất cả đều làm theo yêu cầu của hợp tác xã. Sản phẩm cuối cùng tập trung về hợp tác xã rồi ấn chia theo chính sách hiện hành, Điều đó không hề làm thay đổi tính chất của ruộng đất, không hề thu hẹp phạm vi « xã hội hóa các tư liệu sản xuất ».

Riêng ý kiến của chúng tôi thì có thể coi đây là một sáng tạo của hợp tác xã Vũ Thắng trong việc gắn quản lý kỹ thuật với quản lý lao động và quản lý sản xuất. Qua một số hợp tác xã quản lý kỹ thuật kém mà chúng tôi được biết, thì : buông lỏng quản lý kỹ thuật, *trước tiên* là ở khâu buông lỏng quản lý lao động ; là ở chỗ chúng ta đưa nông dân vào làm ăn tập thể nhưng *không biết cách* tổ chức cho họ một phương pháp lao động tập thể có khoa học, theo quy trình kỹ thuật ; *không biết cách* làm thế nào trong cùng một công việc mà gắn được lợi ích của Nhà nước với lợi ích của hợp tác xã và lợi ích của chính gia đình xã viên. Cách khoán lao động theo nhóm nhỏ của Vũ Thắng, theo chúng tôi, có thể coi là bước đầu tiên trong việc xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở, là động tác đầu tiên trong việc đưa tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất, vì nếu bỏ hình thức khoán lao động theo nhóm nhỏ mà cứ giữ hình thức khoán lao động theo công nhật thì không thể xây dựng được bất kỳ một nề nếp quản lý kỹ thuật nào, cũng không thể đưa được bất kỳ một tiến bộ kỹ thuật nào vào thực tế sản xuất.

Không khoán theo nhóm nhỏ, cứ khoán công nhật theo cả đội, đó là hình thức tổ chức lao động *vô trách nhiệm*, mang tính chất hành chính bao cấp sâu sắc, mà chúng tôi đã thấy tác hại ghê gớm của nó ở một số đội sản xuất thuộc ngoại thành Hà Nội : xã viên thực tế chỉ làm 3 giờ/ngày, trong khi làm chỉ có khoảng 50% người là có những động tác lao động thực sự, thỉnh thoảng « giải lao » khoảng 1 tiếng tranh thủ về làm việc nhà ; đội này, người này về sớm thì đội khác, người khác cũng lập tức làm theo. Vậy chúng ta chọn hình thức tổ chức lao động nào ? Rõ ràng hình thức « khoán lao động theo nhóm nhỏ » như Vũ Thắng là một hình thức rất tốt để buộc mỗi người lao động đều phải làm theo đúng quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật đã được hợp

tác xã quy định, mà đó cũng chính là một trong các mục đích của việc xây dựng nề nếp quản lý kỹ thuật và đưa nhanh tiến bộ kỹ thuật vào các cơ sở sản xuất.

c) Phải có một chính sách công diêm thật hợp lý, kèm theo đó là cả một hệ thống định mức lao động rất cụ thể, có căn cứ khoa học.

Hiện nay, không phải các hợp tác xã chúng ta chưa có các định mức lao động, nhưng theo đồng chí Chủ nhiệm Hợp tác xã Vũ Thắng nói thì : « các định mức đó mới là định mức mẫu của tỉnh, của huyện ». Về từng hợp tác xã, phải làm một hệ thống định mức lao động rất cụ thể, rất chi tiết ; cụ thể đến từng xứ đồng, chi tiết đến từng công việc. Định mức đó phải xây dựng trên cơ sở những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật cụ thể do hợp tác xã quy định, dựa vào đặc điểm cụ thể của từng thửa ruộng, từng xứ đồng, chứ không nhất loạt như nhau. Trên cơ sở như thế, Vũ Thắng đã xây dựng được hàng mấy trăm định mức với số công diêm kèm theo. Nhờ vậy khi giao việc, đội trưởng có thể dựa vào định mức của hợp tác xã quy định cho từng thửa ruộng ở đội mình (với những quy định kỹ thuật kèm theo) mà khoán việc cụ thể cho từng nhóm nhỏ. Có thể nói « định mức lao động » và « quy trình kỹ thuật » bao giờ cũng phải đi kèm nhau như hình với bóng, đó là nghĩa vụ và quyền lợi mà người xã viên phải thực hiện. Nếu làm đúng như thế, họ sẽ được ký phiếu nghiệm thu kỹ thuật và đó chính là quyền lợi về thù lao công lao động mà họ được hưởng. Theo chúng tôi, có thể coi việc xây dựng một định mức lao động rất cụ thể và có căn cứ kỹ thuật là « động tác thứ hai », rất quan trọng trong việc tiến hành xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở hợp tác xã sản xuất nông nghiệp.

Ba bài học trên có thể coi là 3 bài học phổ biến của Vũ Thắng trong lĩnh vực xây dựng nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở, mà theo chúng tôi, hợp tác xã nào cũng áp dụng được.

Nhưng trong lĩnh vực này, Vũ Thắng cũng còn một số nhược điểm, chúng tôi đã chân thành trao đổi với các đồng chí có trách nhiệm ở hợp tác xã Vũ Thắng và các đồng chí cũng nhất trí với chúng tôi. Đó là :

1) Về mặt tổ chức, Vũ Thắng chưa xây dựng được Ban kỹ thuật ở hợp tác xã, vì thế đồng chí Chủ nhiệm chưa tập hợp được đội ngũ cán bộ kỹ thuật ít ỏi của mình để tập trung vào những hướng công tác chính mang tính chất quản lý kỹ thuật, như : xây dựng một hệ thống quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật tới từng đội, từng xứ đồng (có văn bản kèm theo) ; giúp Ban quản trị xây dựng một hệ thống kế hoạch có căn

cứ khoa học từ đội sản xuất trở lên (chứ không phải từ trên hợp tác xã đội xuống); phối hợp với Ban kế hoạch, Ban định mức lao động, Ban vật tư... xây dựng những kế hoạch chỉ đạo sản xuất, sử dụng vật tư, định mức lao động phải trên cơ sở dựa chắc vào quy trình và tiêu chuẩn; tiến hành những thực nghiệm khoa học kỹ thuật ở ngay các đội sản xuất, đề trên cơ sở đó xúc tiến nhanh những điển hình mẫu có tính thuyết phục cao, góp phần vào việc đưa nhanh những tiến bộ kỹ thuật vào thực tế sản xuất.

2) Việc phát huy quyền làm chủ tập thể của quần chúng đối với kỹ thuật ở Vũ Thắng có thể làm tốt hơn nữa. Còn kế hoạch sản xuất với những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật kèm theo chưa được từng đội sản xuất xây dựng từ dưới lên, và cũng chưa được thông qua trong các hội nghị xã viên ở đội để đồng đạo xã viên cùng góp ý. Về khía cạnh này, kinh nghiệm của hợp tác xã Định Công (Thanh Hóa), Trác Văn (Hà Nam Ninh) đáng để Vũ Thắng nghiên cứu, rút kinh nghiệm.

3) Vũ Thắng đã chỉ đạo sản xuất tương đối tốt theo kế hoạch, nhưng chưa thể nói là kế hoạch sản xuất của Vũ Thắng đã có đầy đủ căn cứ khoa học. Vũ Thắng còn thiếu một số hệ thống sổ sách ghi chép các số liệu khoa

học kỹ thuật về diễn biến tình hình của đất đai, năng suất... qua nhiều năm; việc phác họa một kế hoạch chi tiết đề đưa năng suất của Vũ Thắng lên, không chỉ là 9 - 10 tấn, mà còn cao hơn nữa, chưa được các đồng chí lãnh đạo của hợp tác xã quan tâm đúng mức...

Thời gian chúng tôi khảo sát ở hợp tác xã Vũ Thắng chưa được nhiều, nhưng qua đây, chúng tôi thấy nổi lên một nhận thức rất rõ: Vũ Thắng không chỉ là một điển hình về thâm canh mà còn là một điển hình khá tốt về đưa nông dân vào làm ăn theo kỹ thuật, đúng kỹ thuật, có nghiệm thu kỹ thuật chặt chẽ; tức là những bước đầu của việc đưa dân công tác quản lý kỹ thuật ở cơ sở vào nề nếp.

Tầm quan trọng của công tác này, như các đồng chí Vũ Thắng bây giờ đã thấy và đã phát biểu với chúng tôi, đó là: từng cơ sở đưa công tác quản lý kỹ thuật vào nề nếp chính là học cách làm sản xuất lớn, và phải học thật nghiêm túc, trên cơ sở vừa phải tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật của nền sản xuất lớn, vừa phải học cách quản lý một nền sản xuất lớn; chỉ có như thế mới sử dụng và khai thác tốt cơ sở vật chất kỹ thuật đã có của ta hiện nay. Nếu không coi trọng vấn đề này sẽ là một sự lãng phí lớn trong sản xuất.

HOẠT ĐỘNG TIÊU CHUẨN HÓA — ĐO LƯỜNG...

(Tiếp theo trang 5)

kiểm nghiệm chất lượng trong tỉnh, thành phố để có kế hoạch trang bị và chủ trương công tác cho phù hợp, trong đó chú ý những cơ sở thuộc các ngành lương thực — thực phẩm, thương nghiệp, vật tư nông nghiệp, vật tư kỹ thuật, công nghiệp quốc doanh, huyện thí điểm... rồi báo cáo tổng hợp gửi về Cục đo lường và Cục KTCLSP và HH.

Năm 1978, chúng ta đã gặp không ít khó khăn trong việc triển khai 3 mặt công tác TCH — ĐL — KTCL. Về tổ chức, vẫn còn một số địa phương phía nam chưa thành lập được Ban KH và KT hoặc chưa có tổ chức 3 mặt TCH — ĐL — KTCL; về hoạt động, chưa có sự phối hợp đồng bộ 3 mặt công tác đó nên hiệu quả hoạt động bị hạn chế, hiệu lực quản lý chưa cao: công tác đào tạo cán bộ còn yếu: cơ sở vật chất phục vụ cho 3 mặt công tác còn thiếu, nhiều cán bộ lãnh đạo cơ sở chưa quan tâm đúng mức đến công tác quản lý kỹ thuật; công tác xử lý những vụ vi phạm về chất lượng sản

phẩm và đo lường tiến hành còn lẻ tẻ... Thêm vào đó những khó khăn chung trong sản xuất và trong nền kinh tế của ta cũng gây nhiều trở ngại cho việc triển khai 3 mặt công tác này. Theo sự chỉ đạo của trung ương năm 1979, dù tình hình như thế nào, chúng ta vẫn phải bám sát nhiệm vụ quản lý, bởi vì kinh nghiệm thực tiễn ở ta đã cho thấy nếu buông lỏng quản lý, dù chỉ trong vài năm chiến tranh, cũng gây những tác hại lớn và để lại một hậu quả khó uốn nắn. Trong nhiệm vụ bám sát quản lý kỹ thuật, chúng ta phải duy trì và tăng cường bằng được 3 mặt công tác đo lường, tiêu chuẩn và kiểm tra chất lượng; phải phát huy một cách đồng bộ 3 mặt công tác đó vào những mục tiêu chung: hạn chế tối đa cách làm ăn tùy tiện, hạn chế đến mức thấp nhất sự gian dối trong sản xuất, lưu thông, phân phối, hạn chế đến mức thấp nhất các loại sản phẩm xấu, giá trị sử dụng thấp, đồng thời tạo ra được nhiều sản phẩm tốt có chất lượng cao và có giá trị xuất khẩu cao.