

QUẢN LÝ KỸ THUẬT

QUA MỘT SỐ CƠ SỞ SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP

ĐỂ tìm hiểu về tình hình xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật, cán bộ biên tập Tạp chí Hoạt động khoa học đã có dịp đến một số cơ sở sản xuất thuộc ngành nông nghiệp. Tại những nơi này, chúng tôi đều tìm hiểu tình hình tại chỗ về việc thực hiện những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật; đối chiếu so sánh giữa cơ sở này với cơ sở kia... Riêng tại Hợp tác xã Xuân Đỉnh (Từ Liêm - Hà Nội), chúng tôi đã có dịp làm việc ở đây trong 3 tháng với tập thể Ban quản trị, 13 đội trưởng, trao đổi ý kiến về quản lý kỹ thuật với khoảng 20 xã viên, họp với 2 đội sản xuất, cùng tham gia chỉ đạo kỹ thuật với tư cách là cán bộ tăng cường trong vụ đông xuân 1978 - 1979 của Ủy ban nông nghiệp huyện Từ Liêm.

Một điểm nhận thức sâu sắc trước tiên mà chúng tôi rút ra sau một quá trình tìm hiểu vấn đề này là: *tiềm năng kỹ thuật* của người xã viên và công nhân nông nghiệp Việt Nam rất dồi dào. Sau khi theo dõi gần hết phần chính yếu vụ sản xuất đông xuân 1978 - 1979 ở một hợp tác xã, chúng tôi đã làm một cuộc phỏng vấn khoảng 20 xã viên, 4 đội trưởng sản xuất, một giám đốc nông trường, một phó giám đốc xí nghiệp thức ăn gia súc, hai chủ nhiệm hợp tác xã..., tất cả các đồng chí trên đều khẳng định với chúng tôi rằng: hầu hết các quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật thông thường trong nông nghiệp hiện nay, xã viên và công nhân nông nghiệp của ta đều có đủ khả năng thực hiện tốt. Nhưng trong thực tế, chúng tôi lại thấy ở một số nơi, những kỹ thuật cơ bản ấy vẫn chưa được những người lao động nông nghiệp thực hiện nghiêm chỉnh: được mạ xuân còn tro gốc rạ, thóc mầm tãi ra được mạ không đều, mực nước ở được mạ chỗ thấp chỗ cao, ném cả thóc mầm lên trên gốc rạ; ruộng ngổ đề cấy rất dối, nhiều hòn đất còn to bằng củ đậu hoặc hơn (do đó cây lúa cấy không thể thẳng hàng); cấy rất thưa; biết kỹ thuật làm

bèo dậu nhưng có hợp tác xã, cả một vụ đông xuân không làm nổi đến một mẫu bèo. Nguyên nhân của tình trạng quản lý kỹ thuật không chặt chẽ này, theo tìm hiểu của chúng tôi, là do ở những nơi đó *trình độ kỹ thuật* của những thành viên Ban quản trị hợp tác xã còn thấp, do đó *năng lực chỉ đạo kỹ thuật* và *điều hành sản xuất* của Ban quản trị tất nhiên không sâu; nhiều ủy viên Ban quản trị (4/7 người) mà chúng tôi biết thì gần như không am hiểu kỹ về lĩnh vực kỹ thuật mà mình phải quản lý. Do đó, tác phong của các đồng chí này thường đại khái, xuê xoa. Chúng tôi đã tìm hiểu thì thấy, lịch sinh hoạt của Ban quản trị còn tùy tiện, các ủy viên quản trị không hề có chế độ giao việc, giao ban và chịu sự kiểm tra công việc của chủ nhiệm hợp tác xã một cách rõ ràng. Một vài ủy viên quản trị hiệu suất công tác thấp nhưng vẫn lĩnh thu nhập cao do chế độ trả thù lao hiện hành. Chúng tôi được biết một ủy viên quản trị phụ trách về giống mà không hề biết cách thử độ nảy mầm, không biết quy trình chọn lọc giống. Một ủy viên khác phụ trách về phân bón thì thậm chí cả đến số đầu lợn của hợp tác xã cũng không nắm được, vậy thì làm sao có thể lên được quy hoạch cân đối phân bón cho cả hợp tác xã. Bên cạnh đó, hàng ngũ đội trưởng sản xuất ở một số hợp tác xã mà chúng tôi biết tuổi tác quá cao, tuy có kinh nghiệm sản xuất nhưng văn hóa thấp. Các đội trưởng nắm trong tay hầu hết tư liệu sản xuất của đội, điều hành và chỉ đạo sản xuất trực tiếp tới các xã viên, trong khi đó sự kiểm tra đôn đốc và nghiệm thu kỹ thuật của Ban quản trị lại *hầu như không đặt ra*, do đó, nhìn chung các đội trưởng có một tác phong gia trưởng, kinh nghiệm chủ nghĩa và tùy tiện trong chỉ đạo kỹ thuật. Tại một huyện ở ngoại thành Hà Nội mà chúng tôi biết, huyện quy định gieo mạ xuân phải kiên quyết thực hiện từ 1 tháng 12 tới 15 tháng 12 là phải xong, nhưng tới

lô tháng 12 chỉ mới có 60% diện tích mạ xuân là được gieo; một vài hợp tác xã khác thì lại gieo mạ quá sớm, ngay từ 5 đến 9-11 đã gieo khá nhiều mạ xuân rồi, như vậy trước khi tới thời vụ cấy, mạ sẽ già, năng suất chắc chắn sẽ rất kém, thậm chí không cấy được. Điều đáng tiếc là chẳng có ai phải chịu trách nhiệm vật chất cuối cùng trước tình trạng đó.

Như vậy, theo chúng tôi thấy thì việc xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở các cơ sở sản xuất nông nghiệp của ta là *một điều có thể làm được*, vì xã viên ta có khả năng làm kỹ thuật thâm canh; nhưng điều kiện cần có là: Chủ nhiệm phải giỏi, Ban quản trị phải đều tay, năng nổ, xông xáo; chế độ sinh hoạt và phân công trách nhiệm trong Ban quản trị phải rõ ràng, dựa trên nguyên tắc trả thù lao theo trình độ chỉ đạo và điều hành kỹ thuật; hàng ngũ đội trưởng phải có trình độ kỹ thuật, có nghiệp vụ quản lý kinh tế; phải tổ chức được bộ máy quản lý kỹ thuật vững vàng.

Một hiện tượng nữa của vấn đề buông lỏng quản lý kỹ thuật ở các cơ sở sản xuất nông nghiệp là tình trạng dơ công phóng diêm rất trầm trọng ở các đội, tình trạng làm việc công nhật, không có khoán định mức lao động cho từng người lao động ở khá nhiều khâu công việc. Tại 13 đội sản xuất ở một hợp tác xã mà chúng tôi biết, chỉ riêng trong một vụ sản xuất, các đội đã dơ công phóng diêm trội hơn công khoán của hợp tác xã là 48 612 công, có đội như đội 13 trội tới 5539 công. Bên cạnh đó, phải coi tình trạng làm việc theo công nhật của các xã viên hiện nay là một hình thức quản lý lao động, dẫn đến quản lý kỹ thuật thiếu trách nhiệm nhất, vì với cách làm ấy chúng ta sẽ không có thể xây dựng được bất kỳ một nề nếp cho bất kỳ một biện pháp kỹ thuật nào, chứ chưa nói đến xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật cho cả một cơ sở sản xuất. Với lối làm ăn theo công nhật, chúng tôi cho rằng khó có thể đưa bất kỳ một tiến bộ kỹ thuật nào vào thực tế sản xuất. Tại đội sản xuất số 7 của hợp tác xã nói trên, chúng tôi đã cùng với đồng chí đội trưởng đếm được ít nhất là 4/10 xã viên không có những động tác lao động thực sự, hầu hết số xã viên vừa làm vừa nói chuyện với những động tác lao động thiếu khẩn trương, một vài xã viên tự tiện bỏ về nhà làm việc riêng trong hàng giờ, và khi nhìn thấy một đội về sớm thì các đội khác cũng về theo. Như vậy, theo chúng tôi, điều kiện nữa cần phải có để xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở là: *phải có một chế độ định mức lao động rõ rệt, một hệ thống khoán công việc chi tiết và cụ thể, một chế độ thù lao công diêm phù hợp, một cách thức tổ chức lao động tập thể có khoa học*. Cũng chính

tại hợp tác xã mà chúng tôi vừa nêu trên, chỉ cần Ban quản trị thay đổi cách làm việc: xây dựng kế hoạch từ các đội sản xuất; tổ chức cho xã viên hợp đội sản xuất thông qua kế hoạch sản xuất và thông qua các quy trình, tiêu chuẩn kỹ thuật, các định mức lao động, chế độ thù lao cụ thể; bàn bạc cách tổ chức lao động thích hợp nhất, thì ngay trong vụ cấy, đông xuân vừa qua, kết quả đã khác hẳn: chỉ trong một ngày, ở ba đội sản xuất thí điểm, khi hợp đội, các xã viên đều thừa nhận rằng năng suất cấy lúa xuân tăng gấp 2-3 lần trước, kỹ thuật cấy đảm bảo hơn nhiều, mà tổng số công diêm chi phí lại ít hơn, xã viên đoàn kết với nhau hơn; một số người phát biểu: đó chính là làm chủ tập thể.

Điều này chúng tôi càng nhận thức được sâu sắc hơn nữa khi qua Trại gà công nghiệp của hợp tác xã Thanh Phương (Hà Bắc). Trại gà chỉ có 6 xã viên, một đội trưởng, nhưng đã nuôi được một vạn gà mái đẻ, công suất 2 triệu trứng một năm. Đồng chí chủ nhiệm hợp tác xã Đỗ Văn Tu khẳng định với chúng tôi rằng: chỉ với cơ sở vật chất kỹ thuật hiện có, nếu được ký hợp đồng với Nhà nước, đồng chí sẽ đưa từ lồng một tầng lên hai tầng, và có khả năng đưa công suất lên 4 triệu trứng một năm, tương đương như công suất của một nông trường quốc doanh. Tại đây, chúng tôi thấy chuồng trại rất sạch sẽ, hầu như không có ruồi, giếng nước được đầy lưới mắt cáo, xã viên chăn nuôi chăm chỉ, thực hiện sáng tạo nhiều quy trình kỹ thuật trên gia cầm. Họ đã đưa sức đẻ trứng của đàn gà từ 220 quả/năm lên 235 quả/năm, đã làm giảm tỷ lệ trứng giập vỡ chỉ bằng 1/10 mức quy định, đã làm giảm tỷ lệ gà loại thải chỉ bằng 1/3-1/2 mức quy định. Khi hỏi nguyên nhân, Ban quản trị hợp tác xã khẳng định với chúng tôi rằng: đó là do chế độ khoán kỹ thuật ở đây rất chặt, thưởng phạt về kỹ thuật ở đây rất nghiêm minh, việc kiểm tra quy trình kỹ thuật khá chặt chẽ. Có thể nói rằng, công tác quản lý kỹ thuật ở Trại gà công nghiệp hợp tác xã Thanh Phương là một hình ảnh mẫu mực đầu về cách xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở sản xuất.

Một điều kiện khác chúng tôi muốn nêu lên ở đây là, chúng ta cần thực hiện chế độ *hợp đồng kinh tế*, vì thông qua hợp đồng kinh tế thì chế độ trách nhiệm vật chất của Nhà nước, tập thể, xã viên sẽ trở nên hết sức rõ ràng; chính ở đây người xã viên sẽ khao khát và say sưa thực hiện những tiến bộ kỹ thuật, sẽ rất nghiêm chỉnh thực hiện những quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật. Tại một số cơ sở nuôi gà công nghiệp như Nông trường An Khánh, Trại gà Thanh Phương v.v... mà chúng tôi đã có dịp tìm hiểu thì thấy rõ sự gắn bó giữa chế

độ hợp đồng kinh tế và công tác xây dựng một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở. Nhờ chế độ hợp đồng kinh tế, hợp tác xã biết chắc chắn số lượng sản phẩm phải giao nộp cho Nhà nước, phần sản phẩm mình được giữ lại, và trong phần sản phẩm giữ lại đó, người xã viên biết chắc chắn có quyền lợi của mình, do đó từ trên xuống dưới trong nội bộ hợp tác xã, ở lĩnh vực này, họ làm việc một cách có kỹ thuật rất say sưa, họ đã sáng tạo bổ sung thêm nhiều cho các quy trình và tiêu chuẩn kỹ thuật ở trên giao xuống. Ví dụ: cho gà ăn chia nhỏ khẩu phần ra nhiều bữa để giữ cho thức ăn luôn được tươi thơm, đảo thức ăn nhiều lần để kích thích khẩu vị ăn của gà; cho gà ăn thêm một lượng nhất định bột vỏ sò nung để nâng cao độ cứng của vỏ trứng; họ tăng cường nhật trứng để trứng khỏi giáp vỏ; làm bầy cho ổ gà để đảm bảo một gà

chỉ vào để ở một chuồng; thường xuyên quan sát để gà khỏi bị chết vì kẹp lồng; và khi thấy gà mổ nhau thì họ chủ động cho gà ăn thêm bí ngô băm nhỏ thay cho premik, vitamin.

Khi trao đổi với những xã viên này, tất cả đều nói với chúng tôi rằng họ làm việc nuôi gà này rất thích thú, vì hợp tác xã có khoán một định mức kinh tế kỹ thuật rất rõ rệt cho họ, họ coi việc hợp tác như việc nhà họ, nên họ làm việc rất tận tụy và rất đúng quy trình kỹ thuật trên giao. Như vậy có thể sơ bộ thấy rằng, ở đâu, ở việc nào, khi quyền lợi của Nhà nước, tập thể, xã viên quyện với nhau làm một, thì ở đó, người lao động rất tự giác chấp hành các quy định kỹ thuật, nhanh chóng áp dụng các tiến bộ kỹ thuật, và lẽ đương nhiên, dễ dàng hình thành một nề nếp quản lý kỹ thuật ở cơ sở.

Trần Lâm Quang



Xã viên Hợp tác xã Hải Thanh thực hiện tốt quy trình kỹ thuật chăn nuôi, dẫn đầu huyện Hải Hậu (Hà Nam Ninh) về chăn nuôi tập thể và gia đình. Ảnh: THẾ THUẦN (TTXVN)

HỢP TÁC XÃ TRẮC VÂN TỔ CHỨC BAN KỸ THUẬT

(Tiếp theo trang 10)

thuật cho từng xứ đồng; phải tiến hành tập huấn thật kỹ nội dung đó cho các thành viên của Ban và lấy ý kiến của xã viên. Trong thực tế, khi bắt tay vào hoạt động có tính chất nghiệp vụ và chuyên môn thì hầu hết anh chị em cán bộ kỹ thuật đều bị lúng

túng và tỏ ra thiếu tri thức cần thiết. Vì thế họ rất cần được huấn luyện kỹ càng về các mặt trên, nếu không thì anh chị em không thể phát huy được tác dụng.

Cấp trên cũng cần nghiên cứu thêm và thống nhất chế độ đãi ngộ và trách nhiệm đối với sản xuất của cán bộ kỹ thuật trong Ban này.