

Sản xuất công nghiệp của nước ta ngày càng phát triển cả chiều rộng lẫn chiều sâu. Quá trình tích lũy vốn và tập trung sản xuất đã hình thành các dạng tổ chức sản xuất khác nhau như: xí nghiệp liên hợp, liên hiệp xí nghiệp (LIIXN) hay tổng công ty... và bên dưới cấp quản lý này là các xí nghiệp hay công ty sản xuất thành viên. Trong khuôn khổ bài này, chúng tôi chỉ đề cập đến khía cạnh của công tác quản lý các doanh nghiệp sản xuất thuộc một ngành chuyên môn hóa trong nền kinh tế nước ta đang chuyển sang cơ chế thị trường. Nói đúng hơn là chỉ dừng ở các LIIXN hay tổng công ty trong cùng một ngành sản xuất, mà cũng chỉ mới khơi dậy vấn đề có nên tồn tại một cấp quản lý như thế hay không? Còn nếu tồn tại thì cách quản lý ra sao, có dịp chúng tôi sẽ đề cập sau.

Trước hết phải hiểu được rằng các doanh nghiệp công nghiệp đang tồn tại dưới dạng LIIXN được hình thành do quá trình tích tụ vốn và tập trung sản xuất theo chiều ngang, nghĩa là các xí nghiệp thành viên cùng sản xuất một dạng sản phẩm. Muốn các doanh nghiệp này hoạt động có hiệu quả thì vấn đề đầu tiên trong công tác quản lý là làm sao cho các đơn vị thành viên hoàn toàn bình đẳng với nhau, phải dựa vào nguyên tắc tự nguyện, cùng có lợi và không phân biệt quan hệ sở hữu. Chúng ta thử điểm sơ bộ lại xem các LIIXN có còn là điểm tựa chủ yếu của các xí nghiệp thành viên hay không? Thường thường các nhà lãnh đạo của LIIXN cho rằng tồn tại LIIXN là điều tất yếu vì nó dẫn dắt và chỉ đạo các đơn vị sản xuất nhỏ đi đúng hướng, có kế hoạch và có sự điều tiết chung trong nội bộ ngành và thị trường. Còn các nhà quản lý trực tiếp ở cơ sở thì thường nói ngược lại. Vì vậy vấn đề đặt ra cho các nhà nghiên cứu cần có sự đánh giá hết sức khách quan, khẳng định hay phủ định vai trò của LIIXN hay tổng công ty, để tìm các giải pháp quản lý sao cho phù hợp. Muốn đánh giá một cách đầy đủ, theo chúng tôi cần phải dựa vào các yếu tố chính sau đây:

Bối cảnh lịch sử của từng giai đoạn. Trong thời kỳ bao cấp, không thể phủ nhận vai trò của các LIIXN, vì nó đã đóng góp không nhỏ trong xây dựng và quy hoạch phát triển sản xuất kinh doanh, là nơi áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất, cũng như phân phối sản phẩm và điều hòa quá trình sản xuất, cung cấp vật tư, thiết bị... tạo điều kiện cho các đơn vị thành viên hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch của Nhà nước. Và một số LIIXN đã đóng góp một phần trong khâu quản lý nhà nước theo ngành, khu vực hay địa phương. Ngay trong giai đoạn đầu chuyển sang cơ chế thị trường không ít LIIXN vẫn phát huy được tác dụng đã vươn lên nắm bắt kịp thị trường, bảo đảm đủ vốn cho sản xuất và đổi mới trang thiết bị, tạo được uy tín trong và ngoài nước.

Cơ sở vật chất kỹ thuật: Đây là yếu

TRONG CƠ CHẾ THỊ TRƯỜNG CÓ NÊN TỒN TẠI LOẠI HÌNH LIÊN HIỆP XÍ NGHIỆP KHÔNG ?

NGUYỄN VĂN DŨNG

tố và cũng là động lực chủ yếu của quy trình sản xuất, đơn vị nào có cơ sở vật chất vững mạnh, có trang thiết bị tiên tiến được Nhà nước chú trọng đầu tư về chiều sâu, thì cũng dễ chuyển mình trong cơ chế quản lý mới.

Nhưng nhìn chung các LIIXN khi chuyển sang cơ chế quản lý mới vẫn còn bộc lộ nhiều thiếu sót, lúng túng, chưa thể hiện đúng tính chất tổ chức sản xuất kinh doanh của một ngành hay một khu vực. Ở một số LIIXN chưa giải quyết tốt mối quan hệ giữa các xí nghiệp thành viên với nhau và giữa LIIXN với các xí nghiệp thành viên còn mang nặng tính chất cấp trên chỉ đạo cấp dưới, làm cho các xí nghiệp thành viên thiếu chủ động trong việc tiếp cận thị trường. Điều này xuất phát chủ yếu do việc phân cấp quản lý trong LIIXN chưa rõ ràng, mạch lạc. Có trường hợp phân biệt đối xử tùy theo lợi nhuận của xí nghiệp thành viên mang lại cho LIIXN nhiều hay ít. Đồng thời trong quản lý không ít LIIXN đã làm thay chức năng quản lý của một ngành.

Sở dĩ có tình trạng như vậy là do:

- Cơ chế quản lý ở tầm vĩ mô chưa theo kịp với sự phát triển của nền kinh tế, sự thay đổi chậm về các chính sách quản lý cùng với trình độ tổ chức quản lý, điều hành còn yếu ở bộ máy LIIXN, đã gây lực cản cho sự năng động, sáng tạo của các xí nghiệp thành viên.

- Mục đích sản xuất trước đây của LIIXN không xuất phát từ yêu cầu xã hội, mà sản xuất dựa vào kế hoạch định sẵn là chủ yếu, chưa chú trọng đến nhu cầu tiêu dùng ở từng khu vực. Vì vậy khi chuyển sang cơ chế mới có một số LIIXN gần như thừa không có chỗ đứng trong xã hội. Hơn nữa có không nhỏ các LIIXN thành lập không dựa vào tiềm lực sẵn có, nền công nghệ sản xuất rất thô sơ và lạc hậu, mâu thuẫn với cách quản lý kinh doanh của cơ sở sản xuất có quy trình sản xuất hiện đại, vì vậy không tránh được sự đào thải do không có tác dụng đối với các xí nghiệp thành viên.

- Việc cải tạo quan hệ sản xuất trong công nghiệp đã có nhiều xí nghiệp quốc doanh đã dẫn đến sự hình thành nhiều LIIXN. Trong khi đó Nhà nước không có khả năng quản lý sản xuất với quy mô lớn, vì vậy đã làm cho một số LIIXN tách rời chức năng quản lý sản xuất sang chức năng quản lý nhà nước ở các mức độ khác nhau.

Qua những nét khái quát trên, vấn đề ở đây là tồn tại một cấp quản lý như LIIXN thì đã bộc lộ một số thiếu sót, mà

không có nó thì mô hình tổ chức sản xuất nào là hợp lý? Chúng ta phân tích để tìm nguyên nhân có tính chất nổi cộm làm cho các LIIXN hoạt động kém hiệu quả để có phương hướng đề xuất cho sự phát triển một mô hình tổ chức sản xuất tương lai hợp lý hơn và có hiệu quả hơn.

Theo chúng tôi, tùy từng ngành cần tồn tại cấp quản lý cấp trên đơn vị trực tiếp sản xuất. Vì dù sao đi chăng nữa trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp trực tiếp sản xuất cần phải thiết lập các mối quan hệ liên kết kinh doanh để khai thác triệt để các tiềm năng của một ngành mà mỗi doanh nghiệp riêng lẻ không thể làm được, hoặc có làm nhưng hiệu quả không cao. Điều này ở Thành phố Hồ Chí Minh đã thấy rất rõ nhu cầu và tính tất yếu sự tồn tại các LIIXN may, LIIXN dệt, một ngành có thể mạnh trong các ngành có thể mạnh nhất ở nước ta hiện nay. Thực chất sự tồn tại một cấp quản lý trên đơn vị trực tiếp sản xuất là sự tập trung hóa sản xuất bằng các hình thức tích tụ vốn để mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh trong từng doanh nghiệp và liên kết nhiều doanh nghiệp nhỏ thành đơn vị kinh tế có qui mô lớn. Ở các nước phát triển sự tồn tại một đơn vị sản xuất quy mô lớn là tất yếu, mặc dù có các tên gọi khác nhau như Tập đoàn sản xuất, Hãng kinh doanh, Tổng công ty... nhưng mục đích kinh doanh là giống nhau.

Trong nền kinh tế sản xuất hàng hóa của chúng ta đang tồn tại nhiều thành phần kinh tế có sự điều tiết của Nhà nước, việc liên kết các doanh nghiệp nhỏ với nhau vẫn được coi là một hình thức tổ chức sản xuất phù hợp mang tính quy luật của quá trình tập trung hóa, nhưng nó tồn tại hoàn toàn tùy thuộc vào sự phát triển của lực lượng sản xuất và việc hoàn thiện cơ chế quản lý. Hay nói cách khác là sự tồn tại đó phải xuất phát từ yêu cầu của sản xuất mà hình thành các tổ chức liên kết kinh tế cho phù hợp. Vì vậy cần phải xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, và mục tiêu của mô hình tổ chức sản xuất mà từng ngành lựa chọn.

Từ những lập luận đó, trong cơ chế thị trường hiện nay thì LIIXN vẫn còn có chỗ đứng, nhưng cách tổ chức sản xuất, cũng như cách quản lý thì cần cải tiến. Hơn nữa tên gọi là liên hiệp xí nghiệp cũng nên xem lại, có thể gọi là hãng kinh doanh hay tổng công ty cho phù hợp với tên gọi các dạng tổ chức sản xuất này của các nước lân cận chúng ta ♣