

# BÀN THÊM VỀ PHONG CÁCH CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ

TS. HOÀNG VĂN CHỨC

Học viện Hành chính Quốc gia

## 1. Về khái niệm.

- *Cán bộ lãnh đạo (CBLĐ)* là những người đứng đầu, phụ trách một tổ chức, đơn vị, phong trào nào đó, do bầu cử hoặc được bổ nhiệm. CBLĐ có trách nhiệm đề ra phương hướng, chủ trương, quyết định, trước hết là những quyết định có tính chiến lược, quan trọng nhất cho đơn vị mình. Ngoài ra, CBLĐ còn là người dẫn dắt, tổ chức phong trào theo một hướng đi cụ thể; là người điều hành, chỉ đạo bằng quyền hành thông qua các mệnh lệnh. CBLĐ còn là người điều chỉnh những quyết định cho phù hợp sự thay đổi của điều kiện, hoàn cảnh khách quan. CBLĐ được chia làm nhiều cấp: cấp toàn quốc, cấp ngành, cấp địa phương và cấp cơ sở. CBLĐ ở các cấp khác nhau, có tầm quan trọng khác nhau.

- *Cán bộ quản lý (CBQL)* là người mà hoạt động nghề nghiệp của họ hoàn toàn hay chủ yếu gắn với việc thực hiện chức năng về quản lý; là người điều hành, hướng dẫn và tổ chức thực hiện những quyết định của CBLĐ. Họ được trao quyền đánh giá một cách độc lập, chỉ đạo hoạt động, công việc của người khác hoặc của một đơn vị, tổ chức, một khâu trong một quá trình nào đó... CBQL vừa là người điều hành vừa là người quản lý, đòi hỏi phải giỏi chuyên môn, có phẩm chất đạo đức, khả năng tổ chức công việc và đoàn kết cộng đồng.

Do thường xuyên tiếp xúc với đối tượng quản lý và trực tiếp tổ chức thực hiện các quyết định, chỉ thị của lãnh đạo cấp trên

nên CBQL là người có khả năng phán đoán và đánh giá sự đúng, sai của các quyết định, chủ trương, chính sách... khi được đưa vào triển khai trong thực tiễn cuộc sống. Do vậy, họ cũng chính là người tham mưu cho CBLĐ để điều chỉnh, hoàn thiện quyết định cũ hoặc ra quyết định mới thay thế. CBQL được phân loại theo nghề nghiệp, năng lực, chức vụ.

Trên thực tế, ở một số lĩnh vực và phạm vi, quy mô tổ chức nhỏ, CBLĐ cũng đồng thời là CBQL và ngược lại. Khi đó chức năng, nhiệm vụ của CBLĐ và CBQL trùng hợp; họ là người vừa ra quyết định, vừa là người tổ chức thực hiện quyết định. Ở những cấp quản lý cao, sự phân chia giữa CBLĐ và CBQL trở nên rõ ràng hơn, đặc biệt ở cấp vĩ mô.

Trong lịch sử phát triển xã hội, vai trò của nhóm CBLĐ và CBQL thể hiện theo 2 hướng: tích cực và tiêu cực. Khi tích cực, vai trò ấy là sự định hướng đúng, thúc đẩy tiến bộ xã hội, thúc đẩy sự phát triển của dân tộc, của quốc gia. Khi tiêu cực, nó là nhân tố kìm hãm, trì trệ, tạo ra những khủng hoảng, sai lầm v.v. Do vậy, cả hai loại CBLĐ và CBQL đều đòi hỏi các nhóm phẩm chất: chính trị, năng lực và phẩm chất cá nhân. Tuy nhiên, tùy từng điều kiện, hoàn cảnh cụ thể, thứ tự yêu cầu về các loại phẩm chất có thể khác nhau.

## 2. Nội dung phong cách người cán bộ lãnh đạo, quản lý.

Phong cách là hình thức thể hiện phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và năng

lực của người cán bộ lãnh đạo, quản lý (CBLĐ,QL), đồng thời là nhân tố cơ bản quyết định chất lượng và hiệu quả công tác của họ. Giữa phong cách và phẩm chất, năng lực của CBLĐ,QL có mối quan hệ biện chứng. Không nên quan niệm phong cách chỉ là vẻ bề ngoài, tác phong sinh hoạt, cá tính riêng của mỗi CBLĐ,QL.

Phong cách CBLĐ,QL không hình thành một cách tự nhiên mà chịu sự tác động và chi phối của hàng loạt nhân tố chủ quan, khách quan. Nhân tố chủ quan ở đây là sự rèn luyện nghiêm túc của bản thân từng CBLĐ,QL; nhân tố khách quan là những vấn đề thuộc về tổ chức bộ máy, cơ chế, quy chế, quy định mà đội ngũ CBLĐ,QL phải tuân thủ. Phong cách người CBLĐ,QL được thể hiện trên những nội dung cơ bản sau:

*a. Phải là người có đạo đức cách mạng trong sáng.* Đạo đức cách mạng của người CBLĐ,QL được thể hiện tập trung ở các nội dung sau:

- *Giác ngộ cao về lý tưởng cộng sản chủ nghĩa*, nhận thức sâu sắc về con đường và phương thức để hiện thực hóa quyền lực và lợi ích của giai cấp công nhân, của nhân dân lao động; xem việc đấu tranh thúc đẩy xã hội loài người tiến lên, thoát khỏi áp bức, bóc lột và nghèo nàn, lạc hậu là mục đích, là lẽ sống cao nhất của đời mình.

- *Có sự thống nhất cao giữa chuẩn mực đạo đức và nguyên tắc chính trị.* Điều này thể hiện ở lòng trung thành với lý tưởng, mục tiêu cách mạng của Đảng; vững vàng về chính trị, kiên định trước mọi thử thách; phẩm chất trong sáng, trung thực, luôn luôn đặt lợi ích chung lên trên hết, một lòng vì nước, vì dân. Trong hành động, thực hiện nghiêm túc các nguyên tắc tổ chức đảng; tích cực góp phần vào việc xây dựng Đảng thật sự trong sạch, vững mạnh.

- *Sống thủy chung và nghĩa tình.* CBLĐ,QL phải có tình yêu thương sâu sắc với con người, nhất là người nghèo khổ, bất hạnh. Có tình cảm gắn bó thiết tha với

gia đình, với người thân, bạn bè, đồng chí, đồng đội, với quê hương, đất nước và đồng bào. Có lối sống chân thật, đúng mực, thẳng thắn, có thủy, có chung, có tình, có nghĩa, có lòng vị tha, khoan dung và độ lượng, luôn hướng mọi người đến với chân, thiện, mỹ mà bản thân mình phải là tấm gương mẫu mực.

*b. Có năng lực hoạt động thực tiễn.* Cụ thể:

- *Có khả năng nắm bắt, hiểu biết sâu sắc lý luận và thực tiễn.* CBLĐ,QL phải nắm được lý luận một cách có hệ thống, tổng kết sâu sắc thực tiễn, biết làm giàu trí óc của mình bằng sự tích cực học tập những kho tàng tri thức mà nhân loại đã tạo ra. Có thể xác lập, phân định hay liên kết những vấn đề lý luận và thực tiễn khác nhau để khai thác sâu, nhận thức tổng quát và có cách giải quyết riêng từng vấn đề hay đồng thời tất cả chúng. Huy động được tri thức và kinh nghiệm đã tích lũy để phân tích, đánh giá những vấn đề thực tiễn còn có nhiều ý kiến khác nhau; hình thành một cách nhanh chóng quan điểm độc lập và thẩm thấu nó vào nội dung các chương trình, kế hoạch, làm cho hoạt động lãnh đạo, quản lý ngày càng vươn lên tầm cao và đi vào chiều sâu.

- *Có khả năng thực thi đầy đủ và đúng đắn quyền lực của nhân dân.* Người CBLĐ,QL phải xây dựng hệ thống thực thi quyền lực phù hợp với tính đặc thù của đơn vị và xác lập được cơ chế kiểm soát quyền lực một cách hữu hiệu, đảm bảo toàn bộ quyền lực thuộc về nhân dân. Biết sử dụng quyền lực một cách tập trung, thống nhất trên cơ sở phân công trách nhiệm rõ ràng và có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận, tập thể và cá nhân. Có biện pháp ngăn chặn những căn nguyên của bệnh quan liêu, tham nhũng và các vấn đề xã hội khác. Có phương thức bảo vệ vững chắc quyền lực, lợi ích của nhân dân trước mọi sự vi phạm và phá hoại của kẻ thù.

- *Có khả năng tập hợp và phát huy sức*

*mạnh của quần chúng. Người CBLĐ,QL phải lăn lộn trong cuộc sống của nhân dân, xây dựng mối quan hệ mật thiết với cấp dưới và quần chúng, hiểu và luôn chú ý đến lợi ích của quần chúng. Mặt khác, phải có năng lực, bản lĩnh và uy tín để quy tụ những cá nhân, tập thể và nhóm người khác nhau lại chung quanh mình, huấn luyện họ làm cách mạng, phát huy sức mạnh của quần chúng vào thực hiện các nhiệm vụ của cách mạng.*

*- Có khả năng tổ chức thực hiện xuất sắc đường lối của Đảng trong thực tiễn. Người CBLĐ,QL phải chú trọng và có phương pháp tuyên truyền cho đội ngũ đảng viên và nhân dân để mọi người quán triệt một cách toàn diện, đúng đắn và sâu sắc các quan điểm, đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước trên những vấn đề cốt lõi thuộc phạm vi mình phụ trách. Cùng với tập thể lãnh đạo vạch ra mục tiêu chiến lược lâu dài, nhiệm vụ cụ thể cho từng giai đoạn và đề ra được những chương trình, kế hoạch với những hình thức, biện pháp tối ưu; tổ chức thực hiện điều hành, kiểm tra, giám sát một cách chặt chẽ; kịp thời uốn nắn, bổ sung và hoàn thiện chủ trương, làm cho đường lối của Đảng đi vào từng ngõ ngách của cuộc sống, đến với mọi giới, mọi người và trở thành hiện thực sinh động trong đời sống của các tầng lớp nhân dân.*

*- Có khả năng xử lý các quan hệ của cơ chế thị trường. Xây dựng được một bộ máy tổ chức với cơ chế vận hành và phương thức hoạt động thích ứng nhất với thực trạng và xu hướng phát triển kinh tế - xã hội. Biết sử dụng sức mạnh các quy luật của thị trường để hoàn thiện các mục tiêu của tổ chức, tạo động lực kích thích mọi người hăng hái thi đua nâng cao năng lực và hiệu quả công tác. Đồng thời, có biện pháp ngăn chặn và khắc phục hiệu quả tác động tiêu cực bởi mặt trái của nền kinh tế thị trường đến tổ chức, cán bộ, nhân viên của cơ quan, đơn vị mình mà bản thân mình phải là người có sức chịu đựng và*

*thích nghi tốt nhất.*

*c. Có bản lĩnh chính trị cao, thể hiện ở chỗ:*

*- Dũng cảm và kiên cường. CBLĐ,QL phải đủ dũng khí đương đầu trước mọi thách thức, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; đưa ra những quyết định đột phá để vượt qua khó khăn và bế tắc, tạo ra bước ngoặt cho sự phát triển; biết tạo ra thời cơ và lợi thế so sánh ngay trong chính những nguy cơ và thách thức đó.*

*- Kiên định và mê mẩn. CBLĐ,QL cần phải chủ động hội nhập, thực hiện sự liên minh, liên kết với các đối tác khác nhau để khai thác thế mạnh của “người” mà giải quyết vấn đề của “ta”, nhưng không hòa tan mà luôn giữ gìn được bản sắc, con đường và mục tiêu đã lựa chọn, phát huy vai trò độc lập, tự chủ và chi phối của mình đối với sự phát triển chung. Biết sử dụng tất cả những khả năng, khai thác mọi nguồn lực, tận dụng một cách sáng tạo những gì có thể để giành thắng lợi.*

*- Khôn ngoan và khéo léo. CBLĐ,QL phải nhận rõ bản chất của vấn đề, đề ra những giải pháp thích hợp với từng mối quan hệ, cũng như những hình thức và mức độ xử lý thoả đáng với từng đối tượng. Tìm ra được lực lượng, phương cách để giải quyết tình huống ngay trong tình huống bằng chính các lực lượng, những đối tượng tham gia tạo nên tình huống. Xác định được vấn đề trung tâm, chọn đúng khâu yếu nhất, tính được thời khắc mang tính lịch sử để giải quyết một cách hiệu quả những tình huống gay cấp và phức tạp; hạn chế đến mức thấp nhất tác hại, giữ vững và phát huy thành quả cách mạng và nhân dân.*

*- Mưu trí và linh hoạt. CBLĐ,QL phải biết cân trọng trong chiến lược, tính toán tường tận trong kế hoạch, nhưng phải hết sức táo bạo, linh hoạt trong sách lược. Phải dự đoán chính xác diễn biến của tình hình, kịp thời đưa ra những quyết định đúng đắn trong mọi tình huống, biết chèo lái phong*

trào tiến lên đúng lúc, thoái lui đúng chỗ. Người CBLĐ,QL phải biết nhẫn nại chờ đợi, đồng thời biết chủ động làm thay đổi tình thế, tạo ra thời cơ, chớp lấy cơ hội, để giải quyết dứt điểm vấn đề, nhanh chóng chuyển sang giai đoạn mới.

### 3. Điều kiện và giải pháp xây dựng phong cách người CBLĐ,QL.

a. Có sự phù hợp tương đối giữa trình độ của CBLĐ,QL đối với đối tượng bị lãnh đạo, quản lý. Sự phù hợp là cơ sở giúp cho CBLĐ,QL nâng cao năng lực nhận biết quy luật khách quan của các sự vật, hiện tượng và biết vận dụng một cách sáng tạo để ra những quyết định, giải pháp đúng đắn, chính xác, kịp thời trong từng trường hợp cụ thể. Để có sự phù hợp đó, CBLĐ,QL cần nắm vững tri thức về con người, biết làm việc, trao đổi với từng đối tượng, từng con người cụ thể một cách dân chủ, có văn hóa. Đối tượng của sự lãnh đạo, quản lý là những con người cụ thể có trình độ, thói quen, nhu cầu, lợi ích, tâm lý, nhân cách riêng. Do đó, người CBLĐ,QL cần có sự hiểu biết sâu sắc về họ để tìm ra biện pháp lãnh đạo, quản lý thích hợp.

Ngày nay, sự giao lưu quốc tế ngày càng rộng rãi, xu thế công khai, dân chủ hóa ngày càng được mở rộng, trình độ dân trí ngày một tăng thì mỗi người, mỗi thành viên của xã hội đều có những nhu cầu mới, lợi ích mới phong phú, đa dạng, đòi hỏi một cách ứng xử mới thích hợp. Người CBLĐ,QL cần tìm hiểu, nắm vững điều này để xác định và lựa chọn những biện pháp tác động phù hợp với đặc điểm của từng nhóm đối tượng. Phong cách lãnh đạo, quản lý đối với trí thức phải khác đối với công nhân hoặc nông dân. Bản thân tầng lớp trí thức cũng không thuần nhất, mà bao gồm các nhóm xã hội khác nhau: văn nghệ sĩ, cán bộ, công chức hành chính, cán bộ giảng dạy, cán bộ nghiên cứu khoa học v.v. mỗi nhóm lại đòi hỏi một phong cách lãnh đạo, quản lý riêng. Phong cách lãnh đạo, quản lý còn phải cụ thể cho đối

tượng quản lý mang tính vùng, miền, dân tộc, giới tính khác nhau. Không có một phong cách chung cho tất cả các đối tượng quản lý.

b. CBLĐ,QL phải biết cách tổ chức, xây dựng hệ thống thông tin và xử lý thông tin kịp thời, chính xác. Mối quan hệ giữa chủ thể lãnh đạo, quản lý và khách thể bị lãnh đạo, quản lý được phản ánh qua thông tin hai chiều từ chủ thể tới khách thể và ngược lại. Thiếu thông tin, không biết xử lý thông tin một cách kịp thời, chính xác, người CBLĐ,QL rất dễ sa vào phong cách quan liêu, độc đoán, chuyên quyền. Để có được thông tin đầy đủ, một mặt, người CBLĐ,QL phải bám sát thực tế, đối thoại dân chủ; mặt khác, cần xây dựng một mạng lưới có khả năng cung cấp đầy đủ những thông tin xác thực về các đối tượng do mình phụ trách.

c. Nêu gương sáng về đạo đức và lối sống. Khả năng thu hút tập thể quần chúng của CBLĐ,QL không chỉ phụ thuộc vào năng lực mà còn phụ thuộc cả vào phẩm chất đạo đức và tác phong gương mẫu của người cán bộ đó. Có thể coi sự biến dạng về phong cách CBLĐ,QL là hệ quả của sự biến dạng, suy thoái về đạo đức, lối sống. Do vậy, thường xuyên nêu gương tốt sẽ là một trong những nhân tố quan trọng tạo nên phong cách CBLĐ,QL một cách khoa học. Thực tế cho thấy, trong cùng một cơ quan, đơn vị nhưng có những CBLĐ,QL được quần chúng tín nhiệm cao, có người lại bị quần chúng xem thường. Sự nêu gương thể hiện ở thái độ dám chịu trách nhiệm, tự phê bình nghiêm túc và có phương pháp phê bình thẳng thắn, *chưa* thành, đúng mực, thống nhất giữa lời nói và việc làm. Để có được đức tính ấy, người CBLĐ,QL cần thường xuyên tự ý thức về mình, biết đặt lợi ích chung của Đảng, của tập thể lên trên lợi ích của cá nhân, gia đình mình và dám hy sinh lợi ích cá nhân khi cần thiết.

(Xem tiếp trang 56).

## CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CỦA MỘT SỐ TRƯỜNG CHÍNH TRỊ, NĂM HỌC 2003-2004

### 1. Trường Chính trị Trường Chinh - Nam Định.

Trường đã mở được 45 lớp bồi dưỡng QLNN với 4.212 học viên, trong đó, đào tạo trung cấp hành chính là 8 lớp với 679 học viên; đào tạo cử nhân hành chính gồm 4 lớp với 382 học viên; bồi dưỡng, tập huấn cho 27 lớp chuyên viên, cán bộ chính quyền và trưởng các thôn bản với 1.768 học viên.

Nhà trường đặc biệt chú trọng công tác quản lý đào tạo và bồi dưỡng giảng viên như tổ chức tốt các buổi, thao giảng, tổ chức nghiên cứu thực tế ở các tỉnh, thành phố và nhiều sở, ban, ngành, bồi dưỡng kiến thức sư phạm cho 39 giảng viên, tập huấn nâng cao trình độ cho 27 lượt người, cử 12 giảng viên đi học dài hạn. Nhà trường cũng đã chú trọng công tác nghiên cứu khoa học, trong năm học đã nghiệm thu được 6 đề tài khoa học, trong đó có 1 đề tài cấp tỉnh đạt loại xuất sắc.

Với những kết quả đạt được, Nhà trường đã được Thủ tướng Chính phủ tặng *Bằng khen*, Đảng bộ nhà trường đạt danh hiệu là *Đảng bộ trong sạch, vững mạnh*, có 71% cán bộ, công

chức đạt danh hiệu *lao động và quản lý giỏi*; 9 cán bộ đạt danh hiệu *Chiến sĩ thi đua cơ sở*; 6 cán bộ đạt danh hiệu *Chiến sĩ thi đua cấp tỉnh*; 1 cán bộ được Thủ tướng Chính phủ tặng *Bằng khen*.

### 2. Trường Chính trị tỉnh Phú Thọ.

Trường mở được 34 lớp với 2.759 học viên, trong đó: đào tạo đại học, cao cấp lý luận chính trị 7 lớp với 653 học viên; đào tạo 14 lớp trung học chính trị: 1.214 học viên; 2 lớp trung cấp hành chính: 135 học viên; 1 lớp trung cấp luật: 93 học viên; bồi dưỡng cán bộ, công chức, chuyên viên, cán sự, cán bộ văn phòng các cấp được 10 lớp với 664 học viên.

Nhà trường coi trọng công tác quản lý, nâng cao chất lượng giảng viên. Trường đã đầu tư, tạo điều kiện để các giảng viên của nhà trường học tập, nâng cao trình độ chuyên môn. Hiện tại, nhà trường có 2 giảng viên đã học xong cao học và nhiều cán bộ, giảng viên đi học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn. Năm học qua, nhà trường được Chính phủ và UBND tỉnh tặng *Bằng khen* □

\* \* \* \* \*

## BÀN THÊM VỀ PHONG CÁCH...

(Tiếp theo trang 30)

d. *Coi trọng những ý kiến đóng góp, phê bình của quần chúng.* Để thực hiện tốt vấn đề này, việc mở rộng dân chủ cần được cụ thể hóa bằng các quy chế tổ chức thiết thực để quần chúng có quyền giám sát hoạt động, chất vấn, phê bình, đóng góp cho CBLĐ,QL một cách thường xuyên.

d. *Đề cao vai trò của cấp ủy và các tổ chức.* Cấp ủy và các tổ chức có vai trò rất quan trọng đối với việc hình thành phong cách khoa học của người CBLĐ,QL. Cấp ủy, tổ chức ở đó phải chịu trách nhiệm một phần không nhỏ đối với những CBLĐ,QL quan liêu, độc đoán, chuyên quyền. Nếu

như tập thể cấp ủy biết đấu tranh, phê bình, góp ý đúng mức cho CBLĐ,QL theo đúng nguyên tắc Đảng thì nhất định họ sẽ nhận thấy sai lầm, khuyết điểm của mình để sửa chữa.

Các vấn đề cơ bản nêu trên có quan hệ chặt chẽ, phụ thuộc và quy định lẫn nhau. Hiệu quả tác động của các nhân tố khách quan phụ thuộc vào khả năng nhận thức chủ quan của bản thân mỗi người CBLĐ,QL. Do đó, cần thực hiện các yêu cầu này một cách thống nhất, đồng bộ. Có như vậy mới xây dựng và hoàn thiện được phong cách CBLĐ,QL một cách khoa học □