

QUAN ĐIỂM CỦA HỒ CHÍ MINH

về phương pháp làm việc và kiểm soát của người cán bộ lãnh đạo trong tác phẩm *Sửa đổi lối làm việc*

BÙI KIM HỒNG *

Ngày 20 - 5 - 1947, Chủ tịch Hồ Chí Minh đến ATK Thái Nguyên. Thời gian đầu, Người ở thôn Diêm Mặc, xã Thanh Định, huyện Định Hoá; sau đó chuyển đến một nhà sàn nhỏ ở đồi Khau Tý, xóm Nà Trạ. Chính tại nơi này, Người đã bắt đầu viết cuốn sách *Sửa đổi lối làm việc* với bút danh X.Y.Z. và đến tháng 10 - 1947, tác phẩm nổi tiếng này hoàn thành. Cho đến tận bây giờ, nội dung tác phẩm vẫn có ý nghĩa lý luận và thực tiễn sâu sắc về công tác cán bộ. Với sự am hiểu sâu sắc lý luận và kinh nghiệm thực tiễn phong phú từ quá trình hoạt động cách mạng, Chủ tịch Hồ Chí Minh không chỉ quan tâm xây dựng và đào tạo một đội ngũ cán bộ cách mạng có đầy đủ phẩm chất đạo đức và tài năng, mà Người còn hướng dẫn cụ thể phương pháp làm việc và kiểm soát của người lãnh đạo, để công việc luôn đạt kết quả cao nhất.

Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, để trở thành người lãnh đạo giỏi, trước hết phải biết cách lãnh đạo đúng, muốn lãnh đạo đúng cần áp dụng những bước sau:

1. Phải quyết định mọi vấn đề một cách cho đúng

* Giám đốc Khu di tích Chủ tịch Hồ Chí Minh tại Phủ Chủ tịch

Trước khi đưa ra bất kỳ một quyết định nào, người lãnh đạo không được quan liêu, tự mình sáng tạo ra khách quan mà cần phải dựa vào thực tế, *nắm chắc hoàn cảnh* để xem quyết định của mình có hợp lý không. Tiếp theo đó cần phải áp dụng hiểu biết và tri thức vốn có của mình một cách *năng động*: với tình hình này cần đáp ứng điều kiện cần và đủ, trong tình huống khác lại phải thoả mãn yêu cầu chặt chẽ và khắt khe hơn, theo đúng nguyên tắc *đi bất biến, ứng vạn biến*. Sau khi nắm rõ tình hình, cần tổ chức bàn bạc một cách *kịp thời và dân chủ* trong tập thể lãnh đạo. Hồ Chí Minh chỉ rõ: “Một người dù khôn ngoan tài giỏi mấy, dù nhiều kinh nghiệm đến đâu cũng chỉ trông thấy, chỉ xem xét được một hoặc nhiều mặt của vấn đề, không thể trông thấy và xem xét tất cả mọi mặt của mọi vấn đề. Vì vậy, cần phải có nhiều người”¹. Khi tập thể lãnh đạo đã hoàn toàn thống nhất ý kiến, người lãnh đạo chủ yếu cần phải có *lòng tin và quyết đoán* đưa ra quyết định cuối cùng của mình. Đây là thời điểm vô cùng quan trọng vì nếu không tin vào khả năng bản thân, nghi ngờ trí tuệ tập thể sẽ dẫn đến việc trù trừ không quyết, bỏ lỡ cơ hội hoặc trở nên hoang mang, như *đèo cày giữa đường*, dẫn đến thất bại.

2. Phải tổ chức thi hành cho đúng

Công việc chưa chắc đã đạt kết quả nếu như chỉ có một mình người lãnh đạo quyết định, rồi xắn tay áo lên ra sức lăn vào làm. Muốn việc tiến triển tốt và hiệu quả thì người lãnh đạo cần *tổ chức được lực lượng*, đó là: "Bất kỳ ai, có khả năng, đủ tiêu chuẩn, cần cho nhu cầu của cách mạng là phải dùng"². Có lực lượng rồi, người lãnh đạo phải đóng vai trò là hạt nhân *đoàn kết các lực lượng*, tạo nên sức mạnh thành công. Bước quan trọng cuối cùng là *biện pháp lãnh đạo*. Chủ tịch Hồ Chí Minh cho rằng: "Bất kỳ công việc gì, cũng phải dùng hai cách lãnh đạo sau đây: một là liên hợp chính sách chung với sự chỉ đạo riêng. Hai là liên hợp người lãnh đạo với quần chúng"³. Với cách thứ nhất, người lãnh đạo cần phải chọn một số cán bộ có khả năng thực sự, giao cho công việc để thu được kết quả tốt nhất, sau lấy đó làm bài học kinh nghiệm chung cho các cán bộ khác. Cách thứ hai, người lãnh đạo cần nhắc một số cán bộ hăng hái làm nòng cốt đi đầu, thúc đẩy phong trào chung và lôi kéo tất cả mọi người trong công việc. Đối với cả hai cách làm này, người lãnh đạo cần học hỏi kinh nghiệm và giữ liên hệ với quần chúng để nắm vững mọi thông tin, kịp thời điều chỉnh, chỉ đạo cho đúng hướng.

3. Phải tổ chức sự kiểm soát

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã căn dặn: "Muốn chống bệnh quan liêu, bệnh bàn giấy; muốn biết các nghị quyết có được thi hành hay không, thi hành có đúng không; muốn biết ai ra sức làm; ai làm qua chuyện, chỉ có một cách là khéo kiểm soát. Kiểm soát khéo, bao nhiêu khuyết điểm lòi ra hết, hơn nữa kiểm tra khéo về sau khuyết điểm nhất định sẽ bớt đi"⁴. Vì thế, người lãnh đạo cần phải kiểm tra, kiểm soát thường xuyên bằng hai cách phối hợp. Cách thứ nhất là *kiểm tra từ trên xuống* theo trình tự: cán bộ lãnh đạo trực tiếp - người phụ trách việc - tập thể giúp cùng thực hiện công việc. Đây là cách người lãnh đạo thay mặt tập thể kiểm tra, kiểm soát những công việc mà cán bộ dưới quyền

minh được giao. Cách thứ hai là *kiểm tra từ dưới lên* theo thứ tự: cán bộ chịu trách nhiệm trực tiếp - các bộ phận nhân sự liên quan - người lãnh đạo chính. Đây là cách cán bộ và quần chúng cấp dưới bày tỏ chính kiến, thái độ của tập thể đối với người lãnh đạo thông qua sự góp ý thẳng thắn, tích cực xây dựng trong các cuộc họp, buổi tranh luận công khai dân chủ. Chủ tịch Hồ Chí Minh nhắc nhở: "Cán bộ muốn cho xứng đáng phải làm được việc"⁵. Trong quá trình kiểm tra, kiểm soát, người lãnh đạo cần phải thực hành năm phương châm để sâu sát tình hình cán bộ cấp dưới:

- *Mắt thấy*: Việc gì, ở chỗ nào cũng phải nhìn được, biết được cụ thể tận nơi.

- *Tai nghe*: Tiếp thu ý kiến trực tiếp, không nghe qua trung gian phát ngôn.

- *Mồm nói*: Luôn có chỉ đạo, hướng dẫn cụ thể chứ không âm ỉ qua chuyện.

- *Chân đi*: Tìm hiểu các điều kiện hoàn cảnh thực tế, thoát ly văn phòng.

- *Tay làm*: Thể hiện sự mẫu mực trong công tác để tạo nên uy tín lãnh đạo.

4. Sử dụng và bổ nhiệm đúng cán bộ

Việc chọn người và thay người cũng là một khâu quan trọng trong công tác lãnh đạo. Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ rõ: "Chúng ta phải có kế hoạch, chính sách đối với cán bộ già, cán bộ trẻ. Già làm được việc gì thì giao làm việc ấy, không thì đổi đổi thôi đáng. Cán bộ trẻ có tài, đức thì phải mạnh dạn đề bạt"⁶. Khi đề bạt cán bộ lãnh đạo cần phải tinh táo, cân nhắc bằng lý trí, suy nghĩ cẩn thận, tránh đề bạt, bổ nhiệm nhầm những đối tượng như:

- *Cơ hội*: Luôn luôn lắc gật vô thưởng vô phạt, hề thấy số đông nói đúng cũng theo hoặc nhiều người bảo sai cũng đồng ý; không có chính kiến rõ ràng, chỉ quan tâm những gì liên quan đến bản thân mình.

- *Bất tài*: Không có năng lực chuyên môn rõ ràng, tồn tại chủ yếu dựa vào thân quen, nịnh bợ, lấy lòng lãnh đạo rồi tự đánh bóng mình nhờ danh tiếng

của lãnh đạo.

- *Công thân*: Cây mình có thâm niên công tác, sống lâu lên lão làng, nên cứ lấy chủ quan của mình làm chuẩn mực, áp đặt ý kiến một cách thiên cận, chỉ biết *khoét chân cho vừa giày*, chứ không chịu sửa giày theo chân.

- *Nói suông*: Việc gì, chuyện gì cũng tham gia góp ý kiến nhưng nội dung không có gì mới, chủ yếu chỉ để tán đồng với ý kiến người khác, nên những lời nói này chẳng có bất kỳ giá trị thực tế nào.

Cũng do tình trạng *bách nhân - đa tật* đó cho nên phương pháp sử dụng, bổ nhiệm cán bộ kế cận của người lãnh đạo càng quan trọng, bởi vì: “Lãnh đạo khéo, tài nhỏ có thể hoá ra tài to, lãnh đạo không khéo, tài to cũng hoá ra tài nhỏ”⁷.

Ngay trong giai đoạn đầu của cuộc trường kỳ kháng chiến chống thực dân Pháp, Chủ tịch Hồ Chí Minh rất coi trọng phương pháp làm việc và kiểm soát của cán bộ. Do vậy, cán bộ lãnh đạo phải luôn nâng cao năng lực, đổi mới tư duy, mở rộng tầm nhìn thì mới có thể lãnh đạo thành công. Trong thời kỳ đầy mạnh CNH, HDH đất nước hiện nay, công tác xây dựng và rèn luyện đội ngũ cán bộ lãnh đạo càng đặt ra cấp thiết. Vì thế, hôm lúc nào hết, chúng ta phải nhận thức sâu sắc và đúng đắn tính chất quan trọng, cấp thiết của việc xây dựng và hoàn thiện đội ngũ cán bộ lãnh đạo, nhằm tạo ra những thế hệ lãnh đạo có *tài* và *tâm* để thực hiện thắng lợi đường lối, chính sách mà Đại hội Đảng lần thứ X đã đề ra, và muốn vậy, chúng ta càng cần phải tiếp tục nghiên cứu, quán triệt một cách sâu sắc tác phẩm *Sửa đổi lối làm việc* của Chủ tịch Hồ Chí Minh.

1, 3, 4, 5, 7. *Hồ Chí Minh Toàn tập*, CTQG, H, 1996, T. 5, tr. 504, 288, 287, 208, 280

2. *Sđđ*, T. 10, tr. 466

6. *Hồ Chí Minh - Biên niên tiểu sử*, CTQG, H, 1996, T. 8, tr. 106.

QUAN ĐIỂM ĐẠO ĐỨC CÁCH MẠNG...

(Tiếp theo trang 20)

Đại hội X của Đảng đã khẳng định: “Phòng ngừa và kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng, lãng phí là đòi hỏi bức xúc của xã hội, là quyết tâm chính trị của Đảng ta”⁸, đồng thời, phát động cuộc vận động “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” về cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư tạo nên phong trào tự tu dưỡng, rèn luyện, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức lối sống và tệ tham nhũng, lãng phí trong toàn xã hội”⁹. Đây là chủ trương lớn, vừa mang tính cấp bách trong tình hình hiện nay, vừa có ý nghĩa lâu dài đối với sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

Nghiên cứu, học tập tác phẩm *Sửa đổi lối làm việc*, chúng ta không chỉ suy ngẫm, thấm nhuần đạo đức cách mạng của người CBDV đã được Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ dạy mà còn quán triệt sâu sắc cách đánh giá và biện pháp khắc phục những khuyết điểm, sai lầm mà Người chỉ ra cho đến nay vẫn còn nguyên giá trị. Do vậy việc nghiên cứu, tiếp thu và vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh về đạo đức cách mạng của người CBDV hiện nay là nhiệm vụ hàng đầu, đặc biệt quan trọng trong điều kiện Việt Nam đang hội nhập mạnh mẽ vào nền kinh tế thế giới.

1, 2, 3, 4, 5, 6. *Hồ Chí Minh Toàn tập*, CTQG, H, 1995, T. 5, tr. 252, 255, 258, 263, 263, 265

7. Xem: *Đảng, Bác Hồ về tự phê bình và phê bình*, CTQG, H, 2005, tr. 506

8, 9. *Văn kiện Hội nghị lần thứ 3 Ban chấp hành Trung ương Khóa X*, CTQG, H, 2006, tr. 13, 23.