

## **CÔNG TÁC CÁN BỘ**

### **THÔNG QUA VIỆC THỰC HIỆN NHIỆM VỤ CÔNG TÁC CỦA MỘT CÁN BỘ MÀ TÌM HIỂU VỀ NGƯỜI CÁN BỘ ĐÓ**

**Trần Trọng Cán**

**(Ban tổ chức Trung ương Đảng)**

Trong công tác cán bộ, vấn đề sử dụng cán bộ đúng đường lối, chính sách của Đảng là hết sức quan trọng. Sử dụng đúng thì cán bộ phát huy được năng lực, đạo đức của mình, hoàn thành tốt nhiệm vụ, phục vụ cách mạng được nhiều hơn. Muốn sử dụng đúng một cán bộ phải nắm vững đường lối, chính sách cán bộ của Đảng, phải có lập trường, quan điểm giai cấp đúng đắn, đồng thời phải nắm vững người cán bộ đó. Muốn vậy, phải làm thật tốt công tác tìm hiểu toàn diện về người cán bộ đó.

Tìm hiểu cán bộ, có nhiều việc phải làm, nhiều mặt phải xem xét; phải kết hợp nhiều mặt đó lại thì mới có thể hiểu đúng về một người cán bộ. Trong phạm vi bài này, chúng tôi chỉ nêu mấy ý kiến về vấn đề: Thông qua việc thực hiện nghiên cứu công tác của một cán bộ mà tìm hiểu về đạo đức và tài năng của người cán bộ đó như thế nào?

Tìm hiểu đức, tài của cán bộ qua việc thực hiện nhiệm vụ công tác của người cán bộ đó là điều rất quan trọng. Vì muốn hiểu đúng một cán bộ, thì trước hết phải căn cứ vào hành động, việc làm của cán bộ, từ đó tìm rõ những nguyên nhân, hoàn cảnh nào đã ảnh hưởng tới nó, rồi xem xét toàn diện các mặt khác. Trong hành động của cán bộ, công tác người đó đang đảm nhiệm là cái phải chú trọng trước hết. Vì qua đây sẽ thấy rõ những biểu hiện sinh động nhiều mặt về tài, đức của cán bộ; kết hợp xem xét những biểu hiện trong các công tác đã qua và xem xét nhiều mặt khác, chúng ta sẽ có được những nhận xét khách quan đúng đắn về người cán bộ đó. Hơn nữa, làm tốt việc tìm hiểu cán bộ qua công tác là thực hiện một trong những yêu cầu gắn công tác quản lý cán bộ với việc thực hiện



nhiệm vụ chính trị. Muốn tìm hiểu cán bộ qua việc thực hiện nhiệm vụ công tác, trước hết phải hiểu rõ vị trí, trách nhiệm của từng cán bộ, để từ đó xem xét tài năng, đạo đức của người cán bộ đó. Mỗi cán bộ có cương vị và trách nhiệm cụ thể khác nhau, nên yêu cầu công tác đối với họ cũng đòi hỏi khác nhau. Ví dụ cũng ở cương vị vụ trưởng, chuyên viên, nhưng vụ trưởng hoặc chuyên viên ở ngành này, bộ phận này khác vụ trưởng, chuyên viên ở ngành khác, bộ phận khác về mặt yêu cầu công tác đối với họ. Do đó, muốn đánh giá một cán bộ có hoàn thành nhiệm vụ công tác của mình tốt hay không, không thể không căn cứ vào vị trí, trách nhiệm cụ thể của cán bộ đó. Với cán bộ phụ trách một ngành, một bộ phận, khi xem xét công tác của người đó, còn phải gắn với chức danh đã quy định cho ngành hoặc bộ phận mà người đó phụ trách. Vì cán bộ phụ trách có trách nhiệm quan trọng và trực tiếp đối với việc hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của ngành hoặc bộ phận mình.

Nhận thức vấn đề như trên, cán bộ làm công tác quản lý cán bộ chúng ta, trước hết phải hiểu rõ vị trí, trách nhiệm cụ thể của từng cán bộ mà mình quản lý, chức năng, nhiệm vụ quy định cho từng tổ chức mà cán bộ đó phụ trách. Có như vậy mới thấy rõ, thấy một cách cụ thể yêu cầu về mặt lập trường, tư tưởng đạo đức, tác phong, năng lực tổ chức, lãnh đạo và nghiệp vụ đối với một cán bộ ở trong một tổ chức cụ thể phải như thế nào? Từ đó, muốn xem xét tài năng, đạo đức của một cán bộ, phải qua việc xem xét kết quả công tác cụ thể của cán bộ đó, chúng ta mới có được những nhận xét cụ thể, toàn diện, đúng đắn. Hiện nay, nhiều đồng chí chúng ta đã chú ý về mặt này, nhưng chưa phải đã đầy đủ, nên khi nhận xét cán bộ còn có những thiếu sót.

Trong thực tế, để hoàn thành nhiệm vụ công tác của mình, sự nỗ lực chủ quan của cán bộ là quyết định, song không thể tách khỏi điều kiện công tác riêng biệt của mỗi người. Vì vậy mặt này cũng phải chú ý xem xét. Những điều kiện đó có thể là: tình hình tổ chức bộ máy, sự chỉ đạo của cấp trên, sức khỏe của bản thân cán bộ, quá trình trưởng thành của



cán bộ đó, sở trường, sở đoản, v.v... Qua kinh nghiệm thực tế của bản thân, chúng tôi thấy rằng yêu cầu công tác đối với cán bộ già, yếu không thể giống như đối với cán bộ trẻ, khỏe; lại không thể đòi hỏi cán bộ nữ, phải xốc vác như cán bộ nam; càng không nên đòi hỏi cán bộ chỉ đạo nào cũng phải viết hay nói giỏi, hoặc cán bộ đang từ môi trường này chuyển sang một môi trường khác rất mới lạ, không thể giống như một cán bộ vốn được rèn luyện trong một môi trường đã quen thuộc, v.v...

Nếu không chú ý đặc điểm trên đây, để vận dụng nó một cách thỏa đáng, thì việc nhận xét nó một cách thỏa đáng, thì việc nhận xét công tác của cán bộ dễ mắc khuyết điểm chủ quan, phiến diện. Có trường hợp cụ thể là: hai đồng chí phụ trách hai bộ phận công tác, công tác ở bộ phận đồng chí A hoàn thành tốt hơn bộ phận công tác của đồng chí B. Nếu chỉ đơn giản nhìn vào kết quả công tác, thì rõ ràng đồng chí A hơn đồng chí B. Nhưng đi sâu phân tích, thì bộ, thì bộ phận công tác của đồng chí B kém, không phải hoàn toàn do năng lực, trình độ tổ chức của đồng chí đó kém, mà còn do bộ máy tổ chức, do đội ngũ cán bộ thực hiện còn yếu, công tác có nhiều khó khăn, lại thi hành vào một thời gian không thuận lợi. Điều này cắt nghĩa là: thông qua kết quả công tác để nhận xét cán bộ là điều rất đúng. Nếu làm khác đi thì việc tìm hiểu cán bộ không có căn cứ chính xác. Vì vậy, khi xem xét kết quả công tác của cán bộ phải có sự phân tích cụ thể, phải thấy đầy đủ sự nỗ lực chủ quan của cán bộ, đồng thời còn phải xét kỹ các điều kiện cụ thể khác thì việc nhận xét cán bộ mới được đúng đắn.

Để tìm hiểu công tác của cán bộ, qua đó giúp ta hiểu đúng về đức, tài của cán bộ, chúng tôi thường chú ý xem xét cả ba mặt trong quá trình thực hiện một nhiệm vụ công tác: chủ trương kế hoạch, tổ chức thực hiện, và kết quả đạt được. Trước đây, chúng tôi có khuyết điểm là chỉ chú trọng tìm hiểu một hoặc hai trong các mặt trên, thiếu toàn diện nên khi nhận xét công tác của cán bộ không được đầy đủ và có khó khăn. Kinh nghiệm cho biết chỉ có tìm hiểu đầy đủ cả ba mặt trên mới có thể hiểu được đúng đắn



trình độ tư tưởng, năng lực tổ chức và lãnh đạo của cán bộ biểu hiện trong một công tác.

Mặt thứ nhất, thể hiện sự vận dụng nguyên tắc, đường lối, chính sách, nghị quyết của Đảng, của cấp trên, vào hoàn cảnh thực tế công tác của cán bộ phụ trách. Qua đây hiểu được một phần lập trường tư tưởng, nhiệt tình công tác và trình độ nắm nguyên tắc, chính sách của cán bộ. Song, nếu chỉ dừng lại ở mặt này thì chưa có đủ căn cứ để nhận xét, chúng ta còn phải đi sâu mặt thứ hai để tìm hiểu về tổ chức chỉ đạo thực hiện các chủ trương kế hoạch đã đề ra. Nhờ đi sâu vào mặt này mà hiểu rõ thêm năng lực tổ chức, lãnh đạo, tinh thần, tư tưởng, đạo đức, tác phong, của cán bộ. Cuối cùng, phải tìm hiểu kết quả công tác mà cán bộ đó đã đạt được. Đây là mặt quan trọng để xem xét sự cống hiến của cán bộ. Thông qua mặt này, chúng ta kiểm tra lại những nhận xét về lập trường tư tưởng, đạo đức, tác phong, năng lực tổ chức, lãnh đạo của cán bộ đã thể hiện trong quá trình thực hiện nhiệm vụ công tác. Đồng thời có điều kiện để kết luận chắc chắn hơn những điều hiểu biết chưa đầy đủ ở các mặt trên. Chúng tôi cho rằng tìm hiểu một công tác của cán bộ phải chú trọng nghiên cứu đầy đủ cả ba mặt trên. Ba mặt này là một quá trình nối tiếp nhau, thể hiện một cách thống nhất trình độ, đức, tài của một cán bộ. Thiếu bám sát hoặc bỏ qua một mặt nào đó, thì không thể tránh khỏi tình trạng nhận xét cán bộ một cách chung chung và thiếu căn cứ đầy đủ. Do khuyết điểm này chưa được khắc phục tốt, nên còn nhiều trường hợp nhận xét cán bộ chỉ nhấn mạnh về thái độ, tính tình, sinh hoạt, ít nêu được những nhận xét cụ thể về lập trường, tư tưởng, trình độ, năng lực biểu hiện qua công tác của họ. Và đây cũng là một trong những nguyên nhân làm cho các cơ quan lãnh đạo các ngành, các cấp chưa thực hiện tốt được chế độ nhận xét cán bộ hàng năm. Thời gian qua, về phía mình, chúng tôi đã cố gắng khắc phục khuyết điểm này, nên việc tìm hiểu, nhận xét cán bộ đã dần dần đi vào đúng yêu cầu, giảm bớt được những thiếu sót.



Để hiểu biết đúng đắn tài năng, đạo đức của cán bộ, chúng ta còn phải kết hợp việc xem xét công tác hiện nay với việc xem xét công tác đã qua.

Trong thực tế, chúng ta thường thấy có tình hình này: có cán bộ quá trình công tác trước kia rất tốt, đã từng giữ trách nhiệm lớn và hoàn thành tốt trách nhiệm đó, nhưng trong công tác hiện nay thì tỏ ra non yếu, bị chùng lại, năng lực bị hạn chế. Có cán bộ qua trình công tác trước chỉ bình thường, hoặc có nhiều khuyết điểm, nhưng hiện nay trước nhiệm vụ mới lại tỏ ra có năng lực hoặc xuất sắc, hoàn thành tốt những nhiệm vụ nặng nề và khó khăn.

Tình hình thực tế trên làm cho chúng ta phải suy nghĩ, phải tìm hiểu, phân tích kỹ để thấy rõ nguyên nhân thì mới có thể đánh giá đúng cán bộ được. Muốn vậy phải tìm hiểu các điều kiện công tác hiện nay của cán bộ, đồng thời còn phải xem xét quá trình công tác đã qua, để thấy rõ toàn bộ sự phát triển và trưởng thành của người cán bộ; từ đó mới có thể hiểu rõ những nguyên nhân vì sao có sự khác nhau trong công tác hiện nay và công tác trước kia. Cho nên việc xem xét cả hai mặt: trước kia và hiện nay là rất cần thiết. Hai mặt này bổ sung cho nhau, làm cho sự hiểu biết về cán bộ được đúng đắn. Do kết hợp tốt việc xem xét hai mặt này, chúng tôi dần dần đã nhận xét đúng được cán bộ, tránh được những sai sót, tránh những kết luận vội vàng, phủ nhận thành tích của cán bộ, hoặc đánh giá cán bộ một cách nông cạn.

Muốn nhận xét đúng về công tác của cán bộ, còn phải kết hợp tốt cả ba mặt: tự phê bình của cán bộ, ý kiến nhận xét của lãnh đạo, và phê bình của quần chúng. Để có được những nhận xét đúng về ưu, khuyết điểm của cán bộ là một vấn đề khá phức tạp. Trong khi tự kiểm điểm công tác, nhiều cán bộ có thái độ đúng, nhưng cũng có số ít đồng chí vì động cơ không đúng, đã quá nhấn mạnh về thành tích, muốn giảm nhẹ khuyết điểm, hoặc lấy thành tích của tập thể gán vào công lao của mình. Ngược



lại, cũng có đồng chí lại quá khiêm tốn, chỉ nhấn mạnh đến khuyết điểm, còn ưu điểm thì nói vài nét chung chung. Còn về phía lãnh đạo, cũng có trường hợp nhận xét cán bộ thiếu khách quan, hoặc chưa được đầy đủ. ở các trường hợp này, chúng tôi đã phải nghiên cứu kỹ, kết hợp tự phê bình của cán bộ với ý kiến của lãnh đạo và tìm hiểu những nhận xét của cấp dưới và quần chúng xung quanh. Thậm chí có lúc phải mất nhiều thời giờ, mất nhiều công phu mới làm rõ được vấn đề. Và có nhiều trường hợp, một cán bộ được cấp trên khen ngợi, nhưng cấp dưới lại chê bai; ngành này bị nhiều ngành khác kêu ca thắc mắc; cấp ủy cấp dưới thắc mắc cán bộ ngành dọc cấp trên, v.v... Những trường hợp này đều phải kết hợp ba mặt nghiên cứu, xác minh và thống nhất nhận định. Qua thực tiễn trên, chúng tôi thấy: để hiểu đúng công tác của cán bộ không thể đơn giản, vội vàng được.

Yêu cầu về công tác quản lý cán bộ ngày càng phát triển, số cán bộ mà mỗi bộ phận mỗi người có trách nhiệm giúp cơ quan lãnh đạo quản lý ngày càng đông và ở nhiều cơ quan khác nhau, nhiều loại cán bộ khác nhau. Lúc đầu chúng tôi thấy lúng túng khó khăn, lo lắng làm thế nào để làm tròn nhiệm vụ của mình. Khuyết điểm lúc này là chúng tôi mắc bệnh tham lam, nắm tràn lan muốn hiểu hết mọi cán bộ trong một thời gian ngắn. Nhưng sau rút kinh nghiệm thấy rằng làm như vậy không sâu, nhận xét cán bộ dễ mắc tình trạng đại khái. Cách sửa chữa của chúng tôi là: Trong quá trình theo dõi công tác của cán bộ phải cố gắng nắm chung toàn bộ danh sách cán bộ do mình quản, đồng thời phải đặt ra kế hoạch từng bước, tìm hiểu sâu có trọng tâm, trọng điểm. Cụ thể là trong từng thời gian, tùy theo nhiệm vụ chính trị trước mắt của từng ngành, từng bộ phận, phải tập trung tìm hiểu cán bộ nào trước, cán bộ nào sau. Đối với từng cán bộ thì chú trọng tìm hiểu qua những công tác chính trước, tránh tham lam, sa vào nhiều việc vụn vặt. Do thực hiện tương đối tốt cách làm này, công tác tìm hiểu cán bộ từ chỗ khó khăn, nay đang đi dần vào nền nếp, chất lượng ngày càng được nâng cao hơn trước.



Cuối cùng, muốn tìm hiểu cán bộ qua công tác được tốt, cán bộ làm công tác quản lý cán bộ, ngoài việc nâng cao trình độ hiểu biết về đường lối, chính sách chung của Đảng, nắm vững đường lối, chính sách cán bộ, rèn luyện phẩm chất, đạo đức, tác phong công tác và phương pháp tư tưởng đúng, còn phải cố gắng tranh thủ học tập bằng mọi phương pháp, nâng cao trình độ hiểu biết về đường lối, chính sách, nghiệp vụ công tác của ngành có cán bộ do mình quản lý. Đồng thời, tranh thủ tham dự các hội nghị bàn bạc và tổng kết công tác của ngành đó. Phải nghiên cứu các báo cáo và bản kiểm thảo công tác của cán bộ trực tiếp liên quan đến cán bộ mình cần tìm hiểu. Đây là những yêu cầu không thể thiếu trong công tác nghiệp vụ của chúng ta.

Với cách làm trên đây, chúng tôi thấy kết quả đem lại tốt, giúp cho việc hiểu cán bộ được sâu sắc, toàn diện, khách quan, khắc phục được tình trạng bù đầu trong đồng hồ sơ cũ.

Công tác quản lý cán bộ nói chung và việc tìm hiểu cán bộ qua việc thực hiện nhiệm vụ công tác là một công tác rất khó khăn phức tạp. Vì nó là việc tìm hiểu để nhận xét đánh giá một con người, mà con người thì có suy nghĩ, có tư tưởng và hoạt động. Chúng ta còn phải cố gắng rất nhiều. Trên đây là một vài ý kiến rút ra từ thực tiễn công tác, xin giới thiệu với các đồng chí

