

CÔNG TÁC CÁN BỘ

MẤY Ý KIẾN VỀ PHƯƠNG PHÁP TÌM HIỂU CÁN BỘ

NGUYỄN ĐÌNH HƯƠNG

Trong công tác quản lý cá nhân cán bộ, việc tìm hiểu cán bộ là một khâu rất quan trọng. Nó là cơ sở để nhận xét, đánh giá đúng về một cán bộ, từ đó thực hiện tốt chính sách bồi dưỡng, sử dụng, đề bạt cán bộ v.v... của Đảng. Tìm hiểu cán bộ là một công tác đối với con người, nên rất phức tạp, khó khăn. Nó đòi hỏi chẳng những người làm công tác quản lý cán bộ phải có thái độ trách nhiệm cao trước Đảng, trước cán bộ, mà còn phải có phương pháp đúng.

Công tác tìm hiểu cán bộ bao gồm nhiều vấn đề cụ thể và có nhiều kinh nghiệm phong phú, chúng ta cần tiến tới tổng kết các kinh nghiệm đó, nhằm đáp ứng yêu cầu quản lý cán bộ hiện nay. Ở đây, xin phát biểu một vài ý kiến về phương pháp để cùng các đồng chí trao đổi.

1 - Muốn hiểu đúng một cán bộ thì phải tìm hiểu toàn diện về người cán bộ đó.

Mỗi cán bộ đều có quá trình trưởng thành nhất định, trải qua các thời kỳ từ mới giác ngộ cách mạng cho đến hiện nay. Những ưu điểm và nhược điểm về đạo đức và năng lực hiện nay là phản ánh kết quả của cả quá trình bồi dưỡng, rèn luyện từ khi tham gia cách mạng, hơn nữa, có thể còn chịu ảnh hưởng giáo dục của gia đình, nhà trường và các ảnh hưởng khác của xã hội lúc chưa hoạt động cách mạng. Đối với mỗi biểu hiện tốt, xấu của cán bộ trong công tác và sinh hoạt cũng vậy, nó không phải là hiện tượng cô lập, ngẫu nhiên, xuất hiện tách rời các biểu hiện khác, và xét đến cùng đều có nguyên nhân và những điều kiện cụ thể để nảy sinh ra. Vì vậy, muốn nhận thức đúng bản chất của một biểu hiện tốt hoặc

xấu của cán bộ thì phải xem xét đầy đủ các mối liên quan của nó; muốn hiểu đúng một cán bộ thì phải xem xét toàn diện về người cán bộ đó.

Về điểm này, trong chúng ta hầu như không có ai phản đối. Tuy nhiên, trong việc làm thì chưa phải lúc nào cũng có thái độ đúng như vậy. Khi nhận xét những biểu hiện của cán bộ trong công tác và sinh hoạt, vẫn còn tình trạng dừng lại ở hiện tượng, chưa chịu đi sâu tìm hiểu toàn diện và đầy đủ các mối liên quan của nó, do đó chưa hiểu thật đúng bản chất của các biểu hiện, dẫn đến những kết luận sai lầm hoặc thiếu sót.

Về tìm hiểu một cán bộ, tuy chúng ta đã chú ý nhiều mặt, nhưng không ít trường hợp sự đánh giá hãy còn phiến diện, hoặc chỉ chú ý nhiều về quá trình công tác mà không chú ý xem xét đầy đủ các căn cứ khác; hoặc nặng về những biểu hiện hiện nay, coi nhẹ việc kết hợp xem xét lịch sử và các quan hệ gia đình, xã hội v.v.. Do đó, kết quả khó tránh khỏi là sẽ đánh giá không đầy đủ, đúng đắn về cán bộ, ảnh hưởng không tốt đến việc bố trí, sử dụng cán bộ đó.

Để hiểu đúng về trình độ một cán bộ, chúng ta thường kết hợp xem xét trình độ chính trị và nghiệp vụ, lập trường, tư tưởng và năng lực công tác, thể hiện cụ thể trong nhiệm vụ mà người đó đang đảm nhiệm, với xem xét các điều kiện xã hội xuất thân và quá trình trưởng thành của cán bộ đó. Mặt thứ nhất phải được coi trọng trước hết và phải được nghiên cứu đầy đủ, phân tích cụ thể. Nhưng để hiểu đúng nó, còn phải kết hợp xem xét mặt sau, vì trình độ hiện nay của một cán bộ là kết quả của cả quá trình trưởng thành của cán bộ đó, đồng thời cũng không thể không chịu ảnh hưởng của các điều kiện xuất thân. Hơn nữa, có nhiều trường hợp, vì những lý do nào đó, cán bộ chưa thể phát huy được năng lực, sở trường của mình trong công tác mới; ở đây nếu chỉ căn cứ vào công tác đang làm thì khó hiểu đúng được trình độ cán bộ.

Tuy nhiên, cũng cần tránh thái độ xem xét chỉ nặng về quá trình lịch sử và thành phần xã hội xuất thân. Cần nhận rõ rằng các điều kiện

này chỉ là căn cứ giúp cho ta hiểu rõ những biểu hiện về lập trường, tư tưởng và năng lực công tác hiện nay của cán bộ; và chỉ có kết hợp với các biểu hiện đó thì mới hiểu đúng được đức tài của cán bộ.

Hiện tại và quá khứ của cán bộ có quan hệ chặt chẽ với nhau, đều phải chú ý xem xét và phân tích rõ mối liên quan giữa chúng với nhau. Nếu coi trọng mặt này, nhẹ mặt kia, hoặc xem xét từng mặt một cách cô lập, tách rời, đều có thể dẫn tới sai lầm, thiếu sót. Ví dụ, muốn hiểu lập trường, tư tưởng của một cán bộ có vững vàng hay không, thì không chỉ căn cứ vào hiện tại, mà phải tìm hiểu cả quá khứ, nhất là trong những điều kiện thử thách gay go nhất đối với cán bộ đó (như bị tù đày, tra tấn v.v...), trong lúc Đảng gặp khó khăn (như thời gian phát hiện sai lầm trong cải cách ruộng đất, tấn công của bọn Nhân văn - Giai phẩm, v.v...), xem thái độ của cán bộ đó như thế nào? Hiểu được quá khứ và hiện tại giúp cho ta hiểu được sự tiến bộ của cán bộ, đồng thời có thể so sánh giữa cán bộ này với cán bộ khác, khi cần cân nhắc để sử dụng, đề bạt.

Ưu điểm và khuyết điểm là hai mặt luôn gắn bó với nhau trong việc tìm hiểu một cán bộ. Bất kỳ một cán bộ nào, trong quá trình hoạt động cách mạng của mình, đều có những ưu điểm và khuyết điểm. Chúng ta phải coi trọng xem xét đầy đủ cả hai mặt này, không nên vì khó khăn mà bỏ qua hoặc xem nhẹ một mặt nào.

Trong thực tế, việc đánh giá đúng ưu điểm và khuyết điểm của một cán bộ là rất khó. Có trường hợp đối với cùng một việc mà mức độ đánh giá của mỗi người một khác, do nhận thức của mỗi người khác nhau (đó là chưa kể sự xen vào của tư tưởng cá nhân chủ nghĩa); nhiều trường hợp, ưu điểm và khuyết điểm xen lẫn với nhau, trong ưu điểm lại có khuyết điểm, hoặc ngược lại; cho nên, chỉ có tìm hiểu phân tích kỹ cả hai mặt thì mới có cơ sở để hiểu đúng về bản chất tốt và những khuyết điểm, nhược điểm của cán bộ.

Hiện nay, trong nhiều tài liệu hồ sơ của cán bộ, nhất là những bản kiểm thảo trong chính huấn năm 1952, thường nặng về trình bày, phê phán khuyết điểm, ít nêu ưu điểm, hoặc nêu một cách chung chung, không rõ. Vì vậy, muốn hiểu đúng ưu, khuyết điểm của cán bộ thì không thể chỉ căn cứ vào hồ sơ lý lịch, mà còn phải tìm hiểu qua nhiều nguồn khác, qua tham khảo ý kiến của các cơ quan và các bộ có quan hệ với người cán bộ mà mình cần tìm hiểu. Phương pháp tốt nhất là phải thường xuyên theo dõi qua việc thực hiện các nhiệm vụ công tác của cán bộ để tìm hiểu ưu, khuyết điểm của họ.

2 - Phải cụ thể, thận trọng, thực sự cầu thị.

Trong quá trình tìm hiểu một cán bộ, chúng ta thường được nghe phản ánh nhiều vấn đề về ưu, khuyết điểm của cán bộ đó. Trong đó có những vấn đề thuộc về lập trường, quan điểm, có vấn đề thuộc về ý thức tư tưởng, hoặc tác phong sinh hoạt, và cả những vấn đề thuộc về chuyện gia đình riêng của cán bộ đó. Có vấn đề đã có biểu hiện cụ thể, nhưng cũng có vấn đề mới là ý kiến nhận xét trên cảm tính. Có vấn đề về hiện tượng thì rõ nhưng nguyên nhân chưa rõ. Vậy muốn bảo đảm được đúng đắn thì phương pháp tìm hiểu phải cụ thể, thận trọng, thực sự cầu thị. Ví dụ, nói ý thức tổ chức kém hoặc độc đoán, mất dân chủ, thì phải tìm rõ những biểu hiện cụ thể, làm rõ nguyên nhân. Hiện tượng rõ mà nguyên nhân không rõ thì chưa thể hiện rõ được bản chất của hiện tượng đó.

Có những vấn đề, để có thể kết luận được đúng đắn thì không thể chỉ nghe báo cáo là đủ, mà còn phải trực tiếp điều tra xem xét. Ví dụ, muốn hiểu được một cán bộ làm công tác sáng tác có những quan điểm sai, thì ngoài việc nghe báo cáo, tốt nhất là đọc tác phẩm của cán bộ đó viết. Muốn hiểu tác phong, thái độ của một cán bộ, nếu chỉ nghe qua phản ánh của người khác thì khó hình dung được rõ bằng trực tiếp tiếp xúc nhiều lần và xem xét qua công tác của cán bộ đó.

Hiện nay, trong công tác tìm hiểu cán bộ, tuy ít, nhưng vẫn còn tình trạng chỉ nghe qua một số ý kiến phản ánh, nhận xét của cán bộ xung quanh, không qua điều tra nghiên cứu cụ thể, hoặc cũng có trường hợp chỉ căn cứ vào một vài biểu hiện, đã vội vàng kết luận về ưu, khuyết điểm của cán bộ. Điều này phải hết sức tránh.

Kinh nghiệm cho biết, muốn bảo đảm cho việc tìm hiểu, nhận xét cán bộ được thận trọng, đúng đắn, thì trước hết người làm công tác cán bộ phải thật sự vô tư, có lòng thương yêu cán bộ đầy đủ, đồng thời về phương pháp công tác phải cụ thể, tốt nhất là bản thân mình trực tiếp trông thấy, nghe thấy, và tranh thủ đi dự các cuộc hội nghị của ngành mình phải quản lý cán bộ để hiểu rõ cán bộ.

3 - Phải đi đường lối quần chúng.

Mỗi cán bộ, không kể là làm công tác gì hoặc ở đâu, đều có sự liên hệ với một số cán bộ và quần chúng nhất định. Tình hình tư tưởng, tác phong, công tác và sinh hoạt của cán bộ đó như thế nào, cán bộ và quần chúng đều biết. Nếu là cán bộ lãnh đạo thì các cán bộ ở dưới quyền lãnh đạo cũng như cán bộ cấp trên trực tiếp phụ trách đồng chí đó đều có thể biết. Nếu là cán bộ phụ trách công tác có quan hệ với các địa phương, các ngành, thì ưu, khuyết điểm của cán bộ đó không phải chỉ những cán bộ trong cùng cơ quan, mà cán bộ các địa phương và các ngành đều biết được.

Trong quan hệ giữa các cán bộ với nhau, kể cả cán bộ lãnh đạo đối với cán bộ dưới quyền mình, đôi khi còn có sự nể nang, cảm tình, yêu ghét, làm cho những nhận xét thiếu khách quan đúng đắn. Mặt khác, vấn đề nhận thức về một cán bộ, không phải lúc nào cũng hoàn toàn đúng đắn và dễ dàng nhất trí trong cơ quan lãnh đạo, do vì quan điểm khác nhau, hoặc mức độ hiểu biết khác nhau về cán bộ đó.

Vì những lý do trên, phương pháp tìm hiểu cán bộ đúng đắn là phải kết hợp lãnh đạo với quần chúng. Một mặt dựa vào sự nhận xét của lãnh

đạo, mặt khác phải đi đường lối quần chúng. Sau khi đã nghe ý kiến của các đồng chí phụ trách, các cán bộ và cơ quan có trách nhiệm, còn cần phải tìm hiểu và tham khảo rộng rãi nhiều ý kiến của các cán bộ và quần chúng trực tiếp hiểu biết nhiều về người cán bộ mà mình cần tìm hiểu. Đồng chí Lê đức Thọ thường nhắc chúng ta là phải "nghe nhiều tiếng chuông". Phải tìm hiểu qua ý kiến của cán bộ phụ trách, của cán bộ bên dưới, cán bộ tổ chức đơn vị, và đảng ủy, chi ủy đơn vị người cán bộ đó công tác; có trường hợp phải nghe cả ý kiến của đồng chí phục vụ cho đồng chí đó. Đương nhiên, khi nghe các ý kiến phải có phân tích, tìm hiểu kỹ lưỡng, cân nhắc thận trọng.

Theo kinh nghiệm của chúng tôi, thì cán bộ chuyên làm công tác quản lý cá nhân cán bộ trong từng thời gian nhất định, nên có chương trình lần lượt gặp các đồng chí lãnh đạo, đồng chí bí thư đảng ủy, đồng chí phụ trách tổ chức, cán bộ của cơ quan có cán bộ thuộc diện mình quản lý, và những đồng chí có quan hệ khác để tham khảo các ý kiến nhận xét cán bộ. Trước khi gặp đồng chí nào nên xem quan hệ giữa người đó với cán bộ mình đến tìm hiểu có vấn đề gì với nhau không? Và cũng chỉ nên tìm hiểu qua những đồng chí có thái độ đúng mực. Ngoài ra, tùy từng vấn đề của cán bộ mà đặt kế hoạch tìm hiểu vấn đề gì, nên hỏi qua những ai, chứ không phải đường lối quần chúng là gặp ai cũng hỏi.

4 - Tiếp xúc với cán bộ càng nhiều thì hiểu biết cán bộ càng sâu.

Yêu cầu tìm hiểu một cán bộ không phải chỉ cần biết về lập trường, tư tưởng và năng lực công tác, mà còn phải đi sâu hiểu rõ tâm tư nguyện vọng và hoàn cảnh gia đình riêng của cán bộ. Có như vậy mới giúp chúng ta hiểu biết cán bộ một cách toàn diện và đầy đủ. Mặt khác, trong thực tế, có nhiều trường hợp, nếu không đi vào tâm tư, tình cảm, hoàn cảnh gia đình riêng của cán bộ, thì không thể đánh giá đúng ưu, khuyết điểm của cán bộ đó. Ví dụ, có đồng chí vì hoàn cảnh gia đình gặp chuyện không hay, nên công tác không phấn khởi, có đồng chí trong công tác thì tốt,

nhưng đối với gia đình lại có vấn đề; hoặc cũng có đồng chí do vì hoàn cảnh gia đình mà dẫn tới khuyết điểm trong công tác v.v... Vì vậy, cần phải gặp gỡ, tiếp xúc với cán bộ nhiều lần, càng nhiều càng tốt. Nếu chỉ dừng lại trong việc đọc lý lịch và nghe phản ánh của đồng chí khác thì không thể hiểu sâu được cán bộ, và nhiều khi cũng khó hình dung được về cán bộ đó. Ví như muốn biết một cán bộ có tác phong sinh hoạt giản dị, hoặc một cán bộ thật thà chất phác, thì qua việc tiếp xúc vài lần, ta sẽ thấy rõ ngay.

Phương pháp gặp gỡ cán bộ thì có nhiều, có thể qua các cuộc hội nghị, qua việc tiếp xúc riêng, thường xuyên đến thăm gia đình các đồng chí v.v.... Kinh nghiệm của chúng tôi là nên có kế hoạch chủ động lần lượt đến thăm gia đình các cán bộ thuộc diện mình quản lý. Hằng năm, nên bố trí gặp mỗi cán bộ một hai lần để tìm hiểu về thuận lợi, khó khăn trong công tác, hoàn cảnh gia đình và tâm tư, nguyện vọng của họ. Khi tiếp xúc với cán bộ, cần phải có thái độ chân thành khiêm tốn, biểu lộ đầy đủ nhiệt tình với cán bộ, tận tình giúp đỡ các đồng chí. Cần phải có ý thức trách nhiệm giải quyết công việc đến nơi đến chốn, không ngại tốn thì giờ, và phải bảo đảm giữ bí mật những vấn đề riêng hoặc những vấn đề có quan hệ giữa đồng chí này với đồng chí khác, mà cán bộ đã nói với mình.

Kinh nghiệm cho thấy, muốn được cán bộ tin và thổ lộ hết tâm tình với mình thì không thể ngay một lúc, mà phải có thời gian, trải qua nhiều lần tiếp xúc. Trong đó thái độ và ý thức trách nhiệm của mình đối với cán bộ là yếu tố quyết định.

5 - Không ngừng nâng cao trình độ nghiệp vụ và chính sách.

Muốn làm tốt việc tìm hiểu cán bộ thì ngoài phương pháp đúng, cán bộ chuyên làm công tác quản lý cá nhân còn phải không ngừng nâng cao trình độ của mình về nghiệp vụ và chính sách. Hiện nay, mỗi ngành hoạt động đều có nghiệp vụ riêng. Việc đánh giá, nhận xét một cán bộ công tác ở trong một ngành nào thì cần phải xuất phát từ nhiệm vụ, chức năng và những hoạt động nghiệp vụ của ngành đó. Không có hiểu biết nghiệp vụ, chính sách của ngành thì khó có thể hiểu đúng được ưu, khuyết điểm trong công tác của cán bộ ngành đó. Vì vậy, chỉ có nâng cao hiểu biết về nghiệp vụ và chính sách của ngành có cán bộ thuộc diện mình

quản lý, thì cán bộ làm công tác quản lý cá nhân cán bộ chúng ta mới làm tốt nhiệm vụ của mình.

Cán bộ phụ trách quản lý những cán bộ thuộc ngành nào, thì ngoài đường lối chính sách chung, cần phải học tập một số vấn đề cần thiết về nghiệp vụ của ngành ấy. Ví như làm công tác quản lý cán bộ một ngành công nghiệp thì phải có những hiểu biết cơ bản, tối thiểu, cần thiết về chính sách, kỹ thuật, quản lý kinh tế của ngành ấy; quản lý cán bộ một ngành nghệ thuật thì phải hiểu biết những quan điểm của Đảng về nghệ thuật và ít nhiều về nghiệp vụ của nghệ thuật v.v...

Sở dĩ hiện nay trong công tác tìm hiểu, nhận xét cán bộ còn có tình trạng nhận định cán bộ một cách chung chung (như tích cực cần cù, lanh lẹ, tháo vát, tự kiêu, chậm chạp v.v...), chưa phân tích cụ thể được ưu, khuyết điểm, tài năng, đạo đức của cán bộ thể hiện trong công tác, một phần là do phương pháp tìm hiểu nhận xét còn tách rời việc thực hiện nhiệm vụ công tác của cán bộ, phần khác còn là do trình độ hiểu biết về chính sách và nghiệp vụ của nhiều đồng chí chúng ta còn yếu.

Một yêu cầu rất quan trọng nữa là phải nâng cao hiểu biết về *lịch sử Đảng ta*. Mỗi cán bộ, trong đời hoạt động của mình, đều gắn chặt với các giai đoạn lịch sử của Đảng. Vì vậy, phải hiểu biết sâu về lịch sử Đảng thì mới hiểu biết được các vấn đề cần tìm hiểu hết được các vấn đề cần tìm hiểu của một cán bộ. Kinh nghiệm cho thấy, nếu không hiểu lịch sử Đảng thì nghiên cứu cán bộ, nhất là những cán bộ có vấn đề lịch sử, sẽ khó khăn, nhiều khi sai sót. Ví dụ, cũng một khuyết điểm nằm im, nhưng nằm im trong thời kỳ phong trào cách mạng đang lên khác với nằm im ở thời kỳ phong trào cách mạng xuống; tham gia Quốc dân đảng trong thời kỳ năm 1930 khác với tham gia đảng đó sau này, v.v...

Nắm vững các thời kỳ lịch sử Đảng còn giúp ta phát hiện những vấn đề cần đi sâu tìm hiểu, tuy trong hồ sơ lý lịch cán bộ không ghi rõ.

Mấy ý kiến trên đây còn sơ sài, tuy nhiên cũng xin mạnh dạn phát biểu để các đồng chí tham khảo và hy vọng sẽ góp phần nhỏ vào việc tổng kết và nâng cao công tác của chúng ta.

