

Nâng cao chất lượng lãnh đạo của các huyện ủy

Tố Hữu

Có phương hướng phấn đấu đúng và phân công, bố trí cán bộ đúng

Đối với sự lãnh đạo của huyện ủy cũng như mọi cấp ủy đảng nói chung, vấn đề có ý nghĩa quan trọng hàng đầu là quy định được một cách chính xác phương hướng phấn đấu của địa phương mình trong từng thời gian, trên cơ sở nắm vững đường lối của Trung ương và vận dụng đúng đắn vào thực tế của địa phương. Vừa qua, từ thực tiễn phong trào sản xuất và chiến đấu của các địa phương, Ban bí thư đã rút ra 5 kinh nghiệm lớn về sự lãnh đạo của các cấp ủy đảng, trong đó kinh nghiệm thứ nhất là phải nắm vững đường lối của Trung ương và biết vận dụng đúng đắn vào thực tiễn của địa phương. Những nơi sản xuất và chiến đấu khá chính là những nơi đã làm được như vậy: ngược lại, những nơi sản xuất và chiến đấu kém thường là do chưa giải quyết tốt vấn đề này.

Đường lối chủ trương chung đã được Trung ương vạch ra, song ở một số nơi, việc quán triệt và vận dụng chưa thật đúng đắn, toàn diện. Ví dụ, trong lãnh đạo sản xuất nông nghiệp, chỉ nắm đơn độc mục tiêu phấn đấu 5 tấn thóc một héc ta mà không chú ý đến hoa màu, cây công nghiệp, chăn nuôi. ở miền núi, có nơi chỉ nhấn mạnh lúa, trong khi cần ra sức đẩy mạnh sản xuất hoa màu, chăn nuôi, nghề rừng... hơn nữa. ở trung du, đáng lẽ phải coi trọng hoa màu, cây công nghiệp... nhưng có nơi chưa chú ý đầy đủ. Đây là mới nói về mặt sản xuất nông nghiệp, nếu xét đến các mặt khác như công nghiệp địa phương, lưu thông phân phối, đời sống... thì cũng có những vấn đề tương tự.

Mặt khác, có nơi, nếu nhìn vào chương trình công tác và các chỉ thị, nghị quyết của cấp ủy thì thấy mọi vấn đề đều được nói tới một cách toàn diện, đầy đủ, nhưng lại không rõ đâu là vấn đề quan trọng nhất, cấp bách nhất của địa phương, đâu là việc cần làm trước hoặc có thể làm sau. Đó là do ở nơi này, cấp ủy nắm thực tế không chắc, phân tích tình hình không

chính xác, cho nên trong từng thời gian không thể chỉ rõ đâu là khâu chính phải tập trung sức kiên quyết làm bằng được, hoặc có chỉ ra khâu chính này nọ, nhưng không phù hợp với thực tế khách quan. Ở những nơi này, Trung ương nói gì, cấp ủy đều tiếp thụ cả, đều ghi đầy đủ vào nghị quyết của mình cả, nhưng một khi không nắm chắc thực tế của địa phương thì không thể tiếp thụ sâu sắc và chấp hành triệt để chỉ thị của Trung ương, không thể vận dụng nó mà đề ra phương hướng hành động chính xác. Ví dụ: từ nhiều năm nay, Trung ương đã nhắc nhở các địa phương về tầm quan trọng hàng đầu của công tác thủy lợi trong nông nghiệp. Có tỉnh do đi sát thực tế địa phương, thấy rõ vấn đề, đã tiếp thụ sâu sắc chỉ thị đó của Trung ương, sớm tập trung lực lượng kiên quyết chỉ đạo công tác thủy lợi. Ngược lại, có tỉnh hạn, úng còn nặng, nhưng mấy năm qua không đi sâu nghiên cứu tình hình cụ thể, mãi đến gần đây mới thật sự giác ngộ, có biện pháp tích cực đẩy mạnh thủy lợi. Một ví dụ khác: đối với những nơi đã cơ bản giải quyết vấn đề thủy lợi, tới đây khâu chính trong sản xuất nông nghiệp có thể là phân bón, nhưng thử hỏi cấp ủy nơi đó đã thật sự suy nghĩ và chuẩn bị chuyển qua nắm khâu này như thế nào? Về một địa phương, nếu hỏi cấp ủy ở nơi đó thì không phải ở đâu cũng trả lời được rõ ràng và chính xác.

Phải nhận rằng một nhược điểm lớn trong sự lãnh đạo của khá nhiều địa phương là chưa xác định rõ khâu chính và chưa tập trung lực lượng chỉ đạo khâu chính. Đương nhiên ở đây, cấp trên có trách nhiệm một phần: tình trạng dồn quá nhiều chỉ thị, nghị quyết xuống dưới trong cùng một thời gian làm cho cấp dưới lúng túng, bị động. Nhưng, là người lãnh đạo ở địa phương, cấp ủy phải có bản lĩnh xem xét, cân nhắc việc gì làm trước, việc gì làm sau. Mọi việc ở trên đưa về rốt cuộc đều phải thực hiện đầy đủ, song cần dành cho mỗi cấp ủy quyền sắp xếp thứ tự làm trước, làm sau phù hợp với tình hình thực tế của địa phương. Đối với một cấp ủy, việc sắp xếp chương trình, bố trí lịch công tác có tầm quan trọng lớn. Trong thực tế, người vạch ra lịch công tác và nắm lịch đó chính là

người điều khiển công việc. Nhưng ở một số nơi cấp ủy chưa đích thân nắm lấy viện này mà thường giao phó cho văn phòng.

Cần nhắc lại, nắm khâu chính không có nghĩa là bỏ lãnh đạo toàn diện. Thiếu sự lãnh đạo toàn diện thì không thể xác định đúng và giải quyết tốt khâu chính, ngược lại không nắm vững khâu chính thì không thể thúc đẩy toàn diện. Chúng ta có thể thấy, chẳng hạn, nơi nào thủy lợi chưa tốt, đồng ruộng còn úng hạn nặng thì mọi mặt công tác khác cũng bê trễ, tư tưởng và tổ chức cũng bị "úng" "hạn" theo. Nghệ thuật lãnh đạo là biết nắm vững khâu chính, biết kết hợp đúng đắn trọng tâm với toàn diện. Muốn như vậy phải quán triệt sâu sắc đường lối của Trung ương và có năng lực vận dụng nó một cách đúng đắn vào thực tế của địa phương.

Sau khi đã xác định nhiệm vụ, phương hướng phấn đấu chính xác rồi, thì vấn đề quyết định là chỉ đạo thực hiện. Trong chỉ đạo thực hiện, một điều quan trọng là phân rõ phạm vi trách nhiệm giữa cơ quan đảng với cơ quan chính quyền, giữa các cấp ủy viên phụ trách công tác đảng với các cấp ủy viên phụ trách công tác hành chính, chuyên môn. Đồng chí phó bí thư cấp ủy là chủ tịch ủy ban hành chính cần vận dụng bộ máy Nhà nước, chỉ đạo các ngành chuyên môn thi hành những chủ trương mà cấp ủy đã quyết nghị. Đồng chí bí thư và phó bí thư thường trực cần vận dụng bộ máy các ngành, các ban của Đảng để làm công tác kiểm tra giúp đỡ các cơ quan Nhà nước chấp hành các chủ trương của cấp ủy, và cùng với các đồng chí cấp ủy viên phụ trách nông nghiệp, tài mậu, tuyên huấn, tổ chức, kiểm tra, thanh niên, phụ nữ.... đi sâu chỉ đạo công tác tư tưởng và tổ chức, công tác xây dựng Đảng và xây dựng tổ chức quần chúng. Riêng đối với ngành quân sự và công an có nhiều vấn đề chính trị cơ mật, cấp ủy đảng cần chỉ đạo trực tiếp và cụ thể: còn đối với các ngành kinh tế, văn hóa và chuyên môn khác sau khi cấp ủy đã có chủ trương, cần phát huy đầy đủ chức năng của cơ quan Nhà nước và vai trò của đồng chí chủ tịch. Hiện nay ở khá nhiều nơi còn tình trạng phân công không rành mạch, chức năng không rõ ràng, "chạy lộn sân" giữa cơ quan đảng và cơ quan

nhà nước giữa bí thư và chủ tịch. Có nơi, đồng chí bí thư và cơ quan đảng bao biện ôm đồm, chạy xô cả vào việc đôn đốc, chỉ đạo sản xuất mà không chú ý tới công tác đảng, công tác quần chúng, trong khi đó thì đồng chí chủ tịch và cơ quan chuyên môn ỷ lại dựa dẫm vào cấp ủy, chưa phát huy đầy đủ trách nhiệm của mình. Chính trong tình hình đó mà công tác tư tưởng và tổ chức, công tác xây dựng đảng và xây dựng các tổ chức quần chúng bị buông lỏng. Chúng ta cần khắc phục tình trạng đó. Sau khi đã quyết định chủ trương, đi đôi với việc kiểm tra, giám đốc sự thực hiện của cơ quan chuyên môn, cấp ủy mà trước hết là các đồng chí bí thư, phó bí thư thường trực, các đồng chí phụ trách tuyên huấn, tổ chức, kiểm tra, thanh niên, phụ nữ... Phải đi sâu vào "việc" của mình, thiết thực chỉ đạo công tác đảng và công tác quần chúng.

Căn cứ vào phương hướng phấn đấu và chức năng, nhiệm vụ như đã nói trên, mỗi địa phương cần cấu tạo, phân công cấp ủy và bố trí cán bộ một cách hợp lý. Nhiệm vụ chính trị là gì, hướng tiến lên thế nào, biện pháp gì quan trọng nhất... xuất phát từ đó mà xem xét, quyết định việc cấu tạo, phân công cấp ủy và bố trí cán bộ. ở miền núi, phương hướng là lương thực, chăn nuôi, nghề rừng thì cần bố trí cán bộ như thế nào để bảo đảm hướng tiến công đó. Nơi chiến đấu ác liệt khẩn trương nếu cán bộ già yếu, ốm đau quá thì khó bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ. ở các ngành chuyên môn nghiệp vụ cần những cán bộ phụ trách là người am hiểu chuyên môn, dù không phải là cấp ủy viên cũng không sao, miễn là họ đảm đương được nhiệm vụ, không nên vì bảo đảm có cấp ủy viên phụ trách mà xáo trộn cán bộ một cách không hợp lý sau mỗi lần bầu cử cấp ủy.

Việc sắp xếp, bố trí cán bộ là xuất phát từ yêu cầu của nhiệm vụ cách mạng, vì lợi ích của cách mạng, chứ không phải vì quan hệ cá nhân. Cần giáo dục cán bộ theo quan điểm đúng đắn đó, kiên quyết chống lối "sống lâu lên lão làng".

Trong việc này cán bộ tổ chức phải rất sâu sắc, rất hiểu người. Làm công tác quản lý cán bộ phải nắm chắc từng người, ưu điểm, khuyết điểm ra sao, có khả năng gì, tính khí thế nào, sắp xếp vào đâu cho đúng chỗ nhất... để giúp cấp ủy phân công, bố trí cán bộ được hợp lý, cán bộ tổ chức phải có quan điểm đúng đồng thời phải có tích lũy hiểu biết về cán bộ.

Có phương thức chỉ đạo sát cơ sở và đi sâu củng cố cấp cơ sở

Đối với cấp huyện, sau khi đã xác định phương hướng phấn đấu và bố trí cán bộ đúng, có hai vấn đề phải giải quyết tốt: vấn đề phương thức chỉ đạo của huyện ủy và vấn đề củng cố cấp cơ sở.

Về phương thức chỉ đạo của huyện ủy, khuyết điểm lâu nay là chưa nắm chắc ngành và cơ sở, nhất là cơ sở. Tình trạng chỉ đạo phân tán và không sát cơ sở còn nặng.

Một mặt, huyện ủy phải nắm chắc ngành, biết sử dụng và phát huy vai trò của các ngành. Con chim cụt cánh thì không bay được, cấp ủy không có các ngành hoặc không biết vận dụng các ngành thì không thể lãnh đạo có hiệu quả. Nói một cách hình ảnh, cấp ủy là cái đầu, hệ thống tổ chức đảng là cái mình, các ngành chính quyền và tổ chức quần chúng là hai cánh của con chim. Cấp ủy chỉ có thể hoạt động đều hòa khi biết vận dụng hai cánh của mình là các ngành chính quyền và tổ chức quần chúng. ở nhiều nơi, huyện ủy chưa biết sử dụng các ngành phục vụ cho sự chỉ đạo chung của mình. Thường là mới sử dụng từng người, vào từng việc, trưng dụng cán bộ các ngành đi phục vụ công tác đột xuất từng lúc mà chưa chú ý sử dụng tổ chức, căn cứ theo chức năng của từng ngành để chỉ đạo họ phục vụ đắc lực cho nhiệm vụ chung của địa phương.

Mặt khác, huyện ủy phải nắm chắc cơ sở, nắm chắc xã và hợp tác xã. Huyện ủy có sát cơ sở thì mới nắm được tình hình thực tế, do đó mới có thể đề ra chủ trương đúng kịp thời. Huyện ủy có sát cơ sở thì mới có thể thực hiện thắng lợi đường lối chính sách của đảng, vì rốt cuộc mọi

công việc đều đưa xuống thực hiện ở đó. Là cấp trên trực tiếp của cơ sở, huyện ủy phải nắm cơ sở, chỉ đạo cơ sở chặt chẽ. Huyện ủy nắm các ngành, chỉ đạo các ngành, cuối cùng cũng là nhằm phục vụ cho việc chỉ đạo cơ sở.

Việc phân công huyện ủy và lề lối làm việc của huyện ủy phải bảo đảm cho hai yêu cầu đó: nắm ngành và nắm cơ sở, nhất là nắm cơ sở.

Trong huyện ủy, cần có một số đồng chí phụ trách một số ngành quan trọng và cần thiết (tùy theo tình hình và yêu cầu cụ thể của mỗi nơi), đồng thời phải có một số khá đồng huyện ủy viên phụ trách xã. Hiện nay, nhiều nơi sự phân công huyện ủy viên nằm ở các ngành quá nhiều, còn số huyện ủy viên phụ trách xã thì quá ít.. Những ngành như tổ chức, tuyên huấn, kiểm tra, công an, huyện đội đương nhiên cần có huyện ủy viên phụ trách. Đối với các ngành kinh tế, chuyên môn thì tùy từng nơi mà bố trí huyện ủy viên ở một vài ngành cần thiết, vì không nhất thiết ngành nào cũng phải có huyện ủy viên mới hoạt động tốt. Số khá đồng huyện ủy viên còn lại cần được phân công phụ trách xã. Mỗi đồng chí này phụ trách một cụm gồm vài xã (khoảng 5,6 hợp tác xã) để có đủ sức nắm thật chắc. Số xã còn lại thì phân công mỗi huyện ủy viên phụ trách ngành kiêm phụ trách một xã. Nắm và giúp cơ sở là một việc không đơn giản, dễ dàng. Huyện ủy viên phụ trách xã phải là những đồng chí có năng lực chỉ đạo cơ sở, trước hết là năng lực về nông nghiệp và về công tác xây dựng Đảng. Theo hướng đó, trong khi lựa chọn, cấu tạo huyện ủy, chúng ta cần chú trọng tới số đồng chí có năng lực này. Đất nào cũng có anh hùng, chúng ta không sợ thiếu người. Vấn đề là biết phát hiện những giá trị mới, biết quý trọng, mạnh dạn sử dụng và đề bạt họ. Số người có năng lực đó không nhất thiết nằm ở diện kế cận (đảng ủy xã), mà có khi nằm trong chi ủy, thậm chí tổ trưởng đảng. đương nhiên việc đề bạt họ phải có chuẩn bị, phải tiến hành một cách vững chắc.

Trong ban thường vụ huyện ủy cũng cần phân công hợp lý, bảo đảm nắm khối (nông nghiệp, nội chính, công nghiệp và tài chính thương nghiệp...) và nắm vững.

Chỉ đạo theo vùng là phương thức chỉ đạo rất quan trọng. Mỗi vùng do điều kiện kinh tế và tự nhiên khác nhau cho nên có phương hướng sản xuất khác nhau có những vấn đề đặt ra khác nhau. Huyện ủy có nắm vùng, chỉ đạo theo vùng thì mới sâu sát cụ thể, mới tránh khỏi chung chung, đại khái. Chỉ đạo nông nghiệp cần theo vùng, mà chỉ đạo công tác đảng, công tác quần chúng cũng phải bám chắc vùng, vì công tác đảng và công tác quần chúng không thể tách rời nhiệm vụ sản xuất, chiến đấu và tổ chức đời sống.

Đại thể mỗi huyện chia thành độ 3,4 vùng, mỗi vùng khoảng từ 7 đến 10 xã. Mỗi vùng có một ủy viên thường vụ phụ trách. Hiện nay do số ủy viên thường vụ có hạn, nhiều nơi thường phân công mỗi ủy viên thường vụ vừa phải phụ trách một khối vừa nắm một vùng. Trường hợp này, đồng chí ủy viên thường vụ cần sắp xếp thì giờ và công việc hợp lý để vừa bảo đảm nhiệm vụ phụ trách khối vừa có thể đi sâu nắm vùng. Các ủy viên thường vụ phụ trách nông nghiệp, tổ chức, tuyên huấn... nên kiêm phụ trách vùng. Bí thư và chủ tịch nói chung không nên phụ trách vùng để có điều kiện lãnh đạo chung. Nhưng để có kinh nghiệm bản thân, bí thư và chủ tịch có thể phụ trách vùng trong một thời gian đầu. Vì nắm vùng không phải là việc dễ, cho nên cũng có thể nghiên cứu và thí nghiệm một cách phân công khác: có ủy viên thường vụ phụ trách khối riêng và ủy viên thường vụ phụ trách vùng riêng.

Để giúp cho huyện ủy chỉ đạo sát cơ sở, tuy đã có huyện ủy viên phụ trách cụm (2,3 xã) nhưng vai trò của ủy viên thường vụ phụ trách vùng vẫn rất quan trọng. Có ủy viên thường vụ phụ trách vùng đi sát giúp đỡ thị huyện ủy viên phụ trách cụm sẽ mạnh tay giải quyết cho xã được nhiều việc cụ thể và nhanh chóng, bớt được tình trạng phải đi về họp hành

báo cáo quá nhiều với thường trực huyện ủy. ủy viên thường vụ có phụ trách vùng, nắm chắc tình hình cơ sở, thì khi nghe báo cáo của đảng ủy xã và huyện ủy viên phụ trách cụm mới có ý kiến giải quyết chính xác và dứt khoát. Ủy viên thường vụ phụ trách vùng và số số huyện ủy viên phụ trách mấy cụm trong vùng họp thành một guồng máy truyền đạt nhanh chóng chủ trương của huyện ủy xuống cơ sở và phản ánh kịp thời tình hình ở cơ sở cho huyện ủy, làm cho trên dưới thông suốt. Đương nhiên, vùng không phải là một cấp trung gian, ủy viên thường vụ phụ trách vùng không được trở thành một "anh hùng nhất khoảnh". Phải quy định lề lối làm việc bảo đảm sự lãnh đạo tập thể và thống nhất của huyện ủy và ban thường vụ huyện ủy, định kỳ (Ví dụ: 10 ngày một lần) thường vụ huyện ủy họp, các ủy viên thường vụ phụ trách vùng báo cáo tình hình cơ sở, những việc đã giải quyết, những việc cần xin chỉ thị, và nhận chủ trương mới của thường vụ. Những vấn đề lớn thuộc quyền hạn của huyện ủy thì phải họp toàn ban chấp hành quyết định.

Các ngành, trước hết là nông nghiệp, thủy lợi, tổ chức, tuyên huấn, kiểm tra, thanh niên, phụ nữ, cần phân công cán bộ nắm vùng. Đó là vì, các ngành cũng cần đi sâu vào vùng chứ không thể ngồi chỉ đạo chung chung trên huyện, và khi đi xuống vùng không thể không tranh thủ sự chỉ đạo của ủy viên thường vụ phụ trách ở đó: thêm nữa, ủy viên thường vụ phụ trách vùng cũng cần có những cán bộ chuyên môn ở gần mình để giúp nghiên cứu, theo dõi nắm cơ sở.

Các ủy viên thường vụ và cán bộ các ngành phụ trách vùng, các huyện ủy viên phụ trách cụm trong cách làm việc hằng ngày, cần đi sâu vào một điểm, kết hợp điểm và diện, tránh lối làm việc chung chung ở vùng, ở cụm.

Các đồng chí được phân công nắm vùng và cụm phải có thái độ phụ trách đầy đủ "được, thua" dám chịu trách nhiệm. Đó chính là cơ sở của sự lãnh đạo tập thể, dân chủ chân chính.

Huyện ủy có phương thức chỉ đạo sâu sát cơ sở, lại còn phải chăm lo củng cố cấp cơ sở cho vững mạnh. Có ý thức và có cách nắm cơ sở rồi, nhưng cơ sở đó phải là một kết cấu vững chắc thì huyện ủy mới nắm nổi. Nếu cơ sở lỏng lẻo thì dù muốn nắm, rốt cuộc nó cũng trôi tuột đi. Cho nên, đi đôi với việc cải tiến phương thức chỉ đạo, huyện ủy cần chăm lo chỉ đạo xây dựng cấp cơ sở vững mạnh.

Trong việc xây dựng cấp cơ sở, quan trọng nhất là xây dựng tổ chức cơ sở đảng. Phải coi đây là nhiệm vụ hàng đầu của huyện ủy. Huyện ủy viên xuống xã không nên chỉ đốc sản xuất, thu mua... mà trước hết phải chăm lo giúp đỡ xây dựng tổ chức đảng.

Ở những xã và hợp tác xã kém, thường là do: năng lực, cách làm ăn kém, tệ nạn tham ô, vi phạm quyền làm chủ của dân và mất đoàn kết nội bộ. Từng nơi cần đánh giá tình hình một cách cụ thể để giải quyết cho sát. Cần rất quan tâm thanh toán tệ nạn tham ô, độc đoán chuyên quyền. Hồ Chủ tịch thường nói: kẻ địch nào cũng không đáng sợ, chỉ đáng lo một số cán bộ xấu, tham ô, độc đoán với dân. Đại bộ phận cán bộ cơ sở của ta có phẩm chất tốt, hy sinh, tận tụy, số xấu chỉ rất ít, tuy nhiên tác hại họ gây nên thì rất nghiêm trọng. Tiềm lực quan trọng nhất của chúng ta là ở sức chiến đấu của Đảng, của quân chúng. Thực hiện dân chủ đầy đủ với quân chúng sẽ củng cố hơn nữa mối liên hệ giữa Đảng và quân chúng, động viên được lực lượng cách mạng to lớn của quân chúng.

Chúng ta phải biết thông qua phong trào quân chúng và dựa vào quân chúng mà tiến hành xây dựng đảng. Gần đây, nhiều nơi đã chú ý thông qua phong trào sản xuất và chiến đấu của quân chúng mà xây dựng Đảng: chọn lựa đảng viên mới, giáo dục rèn luyện đảng viên và cán bộ. Một số nơi lại đã có kinh nghiệm dựa vào quân chúng, vận động quân chúng tham gia phê bình xây dựng chỉ bộ, đảng viên. Những kinh nghiệm tốt đó cần được phổ biến rộng rãi. Qua "bình công, báo công", bầu chiến sĩ "hai giỏi", qua quân chúng phê bình sự lãnh đạo của chi bộ về mặt tổ

chức có hai điều lợi: kiểm tra được cán bộ, đảng viên của ta và chọn lọc những hạt giống mới tốt trong quần chúng. Thực tế chứng minh, được Đảng lãnh đạo, giáo dục lâu năm, quần chúng có rất nhiều ý kiến đúng và có thái độ rất tốt. Đương nhiên có thể có những ý kiến phê bình chưa toàn diện, chưa thật xác đáng, nhưng không sao. Dù quần chúng nói đúng hoặc có hiểu lầm, miễn là họ nói ra, thì chúng ta đều có lợi, nó giúp chúng ta thấy vấn đề cải thiện mối quan hệ giữa Đảng và quần chúng. Kiên quyết đi đường lối quần chúng, dựa vào quần chúng thì có thể nhanh chóng thanh toán chi bộ kém, kiện toàn chi ủy, đảng ủy một cách vững chắc.

Mấy vấn đề lớn đang đặt ra trong sự lãnh đạo của các huyện ủy là như thế. Giải quyết tốt mấy vấn đề trên đây thì sẽ mau chóng nâng cao chất lượng lãnh đạo của các huyện ủy, đưa phong trào các huyện tiến lên mạnh mẽ và đồng đều hơn.