

**8/1970**

**Một số ý kiến về vấn đề xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý**

**Vũ Trọng Kiên**

I

Hiện nay, Đảng ta đang đứng trước những nhiệm vụ hết sức nặng nề, nhưng cũng rất vẻ vang: đánh thắng hoàn toàn giặc Mỹ xâm lược, giải phóng miền Nam, bảo vệ miền Bắc, tiến tới hoà bình thống nhất Tổ quốc; đồng thời, tiếp tục đẩy mạnh sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội ở miền Bắc. Là hậu phương lớn của cả nước, sau khi đánh thắng chiến tranh phá hoại của giặc Mỹ, miền Bắc đang ra sức khôi phục và phát triển kinh tế, đồng thời đem hết sức mình làm tròn nghĩa vụ hậu phương lớn đối với tiền tuyến.

Trong khi dốc sức hoàn thành những nhiệm vụ nặng nề và vẻ vang đó, chúng ta còn phải khẩn trương và tích cực chuẩn bị điều kiện để xây dựng đất nước khi hoà bình được lập lại, đưa nước ta dần dần tiến lên thành một nước có công nghiệp hiện đại, nông nghiệp hiện đại, văn hoá và khoa học tiên tiến.

Nhiệm vụ cách mạng ngày càng nặng nề thì nhu cầu về cán bộ ngày càng tăng cả về số lượng và chất lượng. Nó đòi hỏi công tác cán bộ, trước hết là công tác đào tạo, bồi dưỡng, phải được đẩy mạnh hơn nữa. Vì đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là khâu cơ bản, có ý nghĩa quyết định trong toàn bộ công tác cán bộ. Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ bao giờ cũng phải đi trước một bước và là cơ sở của việc sử dụng, đề bạt. Có đào tạo, bồi dưỡng cán bộ được tốt, mới có nguồn tốt để điều động và đề bạt mới đáp ứng được các nhiệm vụ cách mạng ngày càng nặng nề hơn.

Chúng ta phải tích cực đào tạo, bồi dưỡng một đội ngũ cán bộ khoa học, kỹ thuật, kinh tế, chuyên môn, nghiệp vụ đông đảo và có chất lượng tốt; đồng thời, còn phải rất coi trọng và đẩy mạnh hơn nữa việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý. Đội ngũ cán bộ này đã phát triển và trưởng thành một

bước lớn: số lượng ngày càng đông, chất lượng ngày càng được nâng cao. Điều đó góp phần quan trọng vào việc hoàn thành các nhiệm vụ chính trị của Đảng.

Tuy nhiên, sự tiến bộ đó chưa đáp ứng được yêu cầu của nhiệm vụ cách mạng trước mắt và lâu dài của Đảng. Hiện nay, đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý của ta có những ưu điểm cơ bản: được rèn luyện, thử thách, tỏ ra vững vàng và có năng lực, có kinh nghiệm trong cách mạng dân tộc, dân chủ, trong chiến đấu chống đế quốc xâm lược. Nhưng đối với sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội, thì chưa có nhiều kinh nghiệm, trình độ, năng lực quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế, hiểu biết văn hoá, chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ thuật... còn thấp. Một số ít đã giảm sút về phẩm chất đạo đức. Đó là một trong những nguyên nhân quan trọng gây nên những thiếu sót về quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế trong thời gian vừa qua. Thêm nữa, trong đội ngũ cán bộ này có một số đã nhiều tuổi, sức khoẻ kém, thời gian làm việc không còn được lâu.

Vì vậy, bên cạnh việc phải gấp rút bồi dưỡng và nâng cao trình độ hiểu biết của số cán bộ hiện có, tạo điều kiện cho các đồng chí đó đảm đương tốt nhiệm vụ hiện nay, chúng ta phải xúc tiến ngay việc chuẩn bị một lớp cán bộ dự bị đông đảo, vững vàng, có phẩm chất chính trị tốt, có trình độ, năng lực khá, để khi cần thiết, có thể từng bước thay thế số cán bộ hiện có. Việc đào tạo, bồi dưỡng một cán bộ lãnh đạo và quản lý đòi hỏi phải có thời gian đủ để rèn luyện và tích lũy những hiểu biết và kinh nghiệm cần thiết.

Song, từ trước đến nay, do chưa nhận thức đầy đủ như trên, nên việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý còn chấp vá, bị động, thiếu sự tính toán toàn diện và lâu dài. Mục tiêu đào tạo đối với từng loại chưa được xác định cụ thể. Nội dung bồi dưỡng thiếu toàn diện, chưa thật sát với yêu cầu của từng ngành và từng đối tượng. Việc bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý về các mặt văn hoá, khoa học, kỹ thuật, nghiệp vụ quản lý... chưa được coi trọng. Chất lượng bồi dưỡng về lý luận, chính trị và quản lý còn thấp. Hệ thống trường Đảng chưa được kiện toàn. Hệ thống trường quản lý chưa hình thành rõ rệt. Đối tượng cán bộ vào học từng loại trường cũng chưa được quy định cụ thể.

Do những thiếu sót trên đây, nên trường lớp mở ra nhiều, tiền tiêu khá lớn, mà hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lại thấp. Chúng ta chưa tạo được nguồn cán bộ dồi dào đủ đáp ứng những yêu cầu trước mắt và lâu dài của cách mạng. Tình hình đó đã và đang gây ra nhiều khó khăn bị động trong công tác cán bộ.

Để khắc phục tình trạng trên, đáp ứng tốt hơn nữa yêu cầu của nhiệm vụ chính trị trước mắt và lâu dài, chúng ta cần coi trọng và đẩy mạnh hơn nữa công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý, kế hoạch hoá công tác đó, chủ động đưa dần nó vào nền nếp.

## II

Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là một việc làm mới mẻ, chúng ta chưa có kinh nghiệm. gần đây, do tình hình đòi hỏi và nhận thấy sự cần thiết của vấn đề, một số ngành và địa phương đã mạnh dạn làm việc này và thu được một số kết quả. Việc đó rất đáng hoan nghênh. Đương nhiên, những kết quả ấy còn bị hạn chế, do chúng ta chưa có kinh nghiệm. Nhiều ngành và địa phương khác cũng đang tích cực chuẩn bị xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhất là cán bộ lãnh đạo và quản lý của ngành hoặc địa phương mình.

### 1. Định rõ mục đích, yêu cầu của kế hoạch

Việc đó trước hết phải nhằm bảo đảm xây dựng được “một đội ngũ cán bộ có chất lượng tốt, tiêu biểu được đường lối chính trị của Đảng trong giai đoạn mới và có số lượng không những đủ cho nhu cầu trước mắt mà còn cho lâu dài. Đội ngũ ấy phải bao gồm đủ loại cán bộ về tất cả các ngành, các mặt, thoả mãn yêu cầu rộng lớn trong mọi lĩnh vực của sự nghiệp cách mạng”<sup>(1)</sup>.

Đó là một trong những mục tiêu quan trọng của việc cải tiến công tác cán bộ hiện nay. Đồng thời, nó còn là việc cần thiết nhằm kế hoạch hoá công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, khiến cho công tác này ngày càng chủ động hơn.

Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý phải giải quyết được mấy yêu cầu cụ thể sau đây:

---

<sup>(1)</sup> Lê Duẩn: *Dưới lá cờ vẻ vang của Đảng, vì độc lập, tự do, vì chủ nghĩa xã hội, tiến lên giành những thắng lợi mới*, tạp chí *Xây dựng Đảng*, số 2 và 3, 1970, trang 53.

Một là, *phải nâng cao từng bước trình độ, năng lực và phẩm chất cách mạng của số cán bộ hiện có* theo những mục tiêu được xác định rõ ràng. Căn cứ vào mặt mạnh, mặt yếu của từng cán bộ và đối chiếu với công tác họ đang phụ trách, mà có kế hoạch bồi dưỡng, giúp cán bộ đó phát huy được năng lực, làm tốt hơn nhiệm vụ hiện nay và có cơ sở tiến lên đảm nhiệm công việc ngày càng nặng nề hơn. Cần khắc phục tình trạng cán bộ tự học tập theo ý thích riêng của mình, không phù hợp với yêu cầu công tác, mất nhiều thì giờ lại ít phục vụ trực tiếp công việc đang làm, vì thiếu kế hoạch, thiếu mục tiêu cụ thể.

Hai là, *phải xây dựng được một đội ngũ cán bộ dự bị đông đảo*. Việc rất cần thiết là phải soát lại toàn bộ đội ngũ cán bộ và qua việc xem xét, đánh giá chỗ mạnh, chỗ yếu của từng người mà lựa chọn và có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng một lớp cán bộ dự bị đông đảo có phẩm chất chính trị tốt, được rèn luyện, có năng lực và trình độ, nhằm chủ động đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ chính trị trước mắt và lâu dài. Đây là yêu cầu rất quan trọng trong khi xây dựng và thực hiện kế hoạch. Đây cũng là biện pháp cơ bản khắc phục tình trạng bị động, chắp vá trong công tác cán bộ.

Ba là, *sắp xếp và kiện toàn hệ thống trường lớp; cải tiến việc bố trí, sử dụng cán bộ*. Hiện nay, hệ thống trường lớp chưa được hoàn chỉnh, nhất là hệ thống trường quản lý. Trường được mở nhiều, nhưng chất lượng học tập chưa được tốt, nội dung chương trình của các trường chưa thích hợp và trùng lặp với nhau. Cán bộ giảng dạy còn thiếu về số lượng và yếu về trình độ, năng lực. Đối tượng chiêu sinh của từng loại trường chưa được xác định cụ thể và thiếu ổn định. Vì vậy, cần sắp xếp và kiện toàn hệ thống trường lớp, kể cả hình thức học tập trung và hình thức học tại chức. Đây là một biện pháp tổ chức thực hiện. Song, đứng trước tình hình hiện nay, nó còn được coi như một yêu cầu không thể thiếu trong quá trình xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Trước đây, do việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ thiếu kế hoạch và chưa có mục tiêu rõ ràng đối với từng loại cán bộ; mặt khác, do việc quản lý nắm cán bộ còn có những thiếu sót, nên việc bố trí, sử dụng cán bộ thường chắp vá, bị động, việc chuyên

môn hoá cán bộ chưa được thực hiện tốt. Vì vậy, việc xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ phải gắn liền với việc bố trí, sử dụng cán bộ. Ba yêu cầu trên đây có quan hệ chặt chẽ với nhau và phải được đồng thời tiến hành. Có thực hiện tốt ba yêu cầu đó mới xây dựng và nâng cao được đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý của Đảng và Nhà nước, đáp ứng các yêu cầu trước mắt và lâu dài, đồng thời tích cực góp phần cải tiến một bước công tác cán bộ, làm cho công tác này ngày càng có chất lượng cao.

## 2. Định rõ phạm vi và đối tượng của kế hoạch

Trong quá trình cải tiến công tác cán bộ, làm cho công tác này ngày càng chủ động hơn, chúng ta cần đi dần từng bước, xây dựng kế hoạch từng mặt, tiến lên xây dựng kế hoạch tương đối hoàn chỉnh về công tác cán bộ. Do còn ít kinh nghiệm và đứng trước yêu cầu cấp bách của tình hình và nhiệm vụ mới, trước mắt chúng ta cần tập trung sức làm tốt kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ.

Nhưng, do các mặt của công tác cán bộ đều gắn liền với nhau, nên khi tính toán yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng, cũng cần xem xét các yêu cầu về đề bạt, bố trí, sử dụng, điều động cán bộ. Có như vậy mới thấy rõ hơn yêu cầu của công tác đào tạo, bồi dưỡng để xây dựng kế hoạch được sát đúng, chứ không phải đi sâu vào phương hướng, biện pháp, nhằm xây dựng kế hoạch điều động, đề bạt cán bộ.

Ngoài việc định rõ phạm vi của kế hoạch, chúng ta còn phải định rõ đối tượng của kế hoạch. Hiện nay, đội ngũ cán bộ của Đảng và của Nhà nước rất lớn và ngày càng đông. Dựa vào vị trí và đặc điểm hoạt động của cán bộ, đại thể chia làm hai loại lớn là:

- Cán bộ lãnh đạo và quản lý.
- Cán bộ khoa học, kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ.

Cán bộ lãnh đạo và quản lý tuy số lượng ít, nhưng có vị trí hết sức trọng yếu. Họ giữ vai trò quyết định trong việc xây dựng, giữ gìn và tổ chức thực hiện đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước. Họ là người chỉ đạo đội ngũ cán bộ khoa học, kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ, và là người tổ chức, phát động quần chúng thực hiện đường lối, chính sách đó.

Trong cán bộ lãnh đạo và quản lý ở mỗi cấp, có những đồng chí giữ trách nhiệm lãnh đạo chung, như uỷ viên thường vụ, bí thư, phó bí thư cấp uỷ và chủ tịch uỷ ban hành chính. Lại có những cán bộ quản lý một ngành, một bộ phận công tác chuyên môn như giám đốc, phó giám đốc các cục, vụ, viện; trưởng, phó ban, trưởng, phó ty, trưởng, phó phòng, hoặc phụ trách một đơn vị sản xuất, kinh doanh và cơ quan sự nghiệp (xí nghiệp, công trường, nông trường, lâm trường, hợp tác xã, công ty, cửa hàng, bệnh viện, trường học...). Trong đó có nhiều đồng chí là thành viên của cấp uỷ đảng, ngoài trách nhiệm quản lý ngành hoặc đơn vị mình, còn có trách nhiệm tham gia sự lãnh đạo chung của cấp uỷ đảng.

Với vị trí và đặc điểm như vậy, việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý chủ yếu dựa vào sự rèn luyện trong công tác, trong đấu tranh cách mạng. Việc tổ chức bồi dưỡng loại cán bộ này chủ yếu theo hình thức học tại chức. Đương nhiên, hình thức bồi dưỡng tập trung tại trường cũng rất cần thiết và quan trọng. Nguồn tuyển chọn số cán bộ này thường là những anh chị em đã là cán bộ (kể cả những cán bộ khoa học, kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ) từ cơ sở trở lên. Sau khi được đào tạo, bồi dưỡng tại trường, nhiều anh chị em vẫn được đưa về vị trí công tác trước lúc đi học. Khi cất nhắc, đề bạt họ, phải xem xét họ qua thực tiễn công tác và rèn luyện, bảo đảm họ có đủ tiêu chuẩn và đủ khả năng đảm nhận công việc mới nặng nề hơn.

Việc đào tạo cán bộ khoa học, kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ tiến hành theo hình thức tập trung tại trường với những mục tiêu đã định sẵn. Nguồn tuyển sinh cho loại này chủ yếu dựa vào hai lực lượng: học sinh tốt nghiệp văn hoá phổ thông cấp hai, cấp ba và những người lao động sản xuất có đủ trình độ văn hoá. Sau khi ra trường, họ được giao những công tác đúng với mục tiêu đã được đào tạo.

Từ sự khác nhau trên đây, phương hướng, mục tiêu, biện pháp đào tạo hai loại cán bộ ấy có khác nhau. Nhưng do không xác định rõ các điểm đó, một số nơi, khi xây dựng kế hoạch, đã có sự lẫn lộn. Phương hướng, mục tiêu đề ra không rõ, không cụ thể. Trong kế hoạch đào tạo thường nặng về cán bộ khoa học, kỹ

thuật, nghiệp vụ, chuyên môn và không rõ nét đối với cán bộ lãnh đạo và quản lý. Khắc phục thiếu sót này, cần chú ý cả hai loại cán bộ. Trong kế hoạch, phân ra hai phần cho hai loại cán bộ khác nhau. Hoặc cũng có thể làm thành hai kế hoạch riêng biệt.

### **3- Căn cứ để xây dựng kế hoạch**

Trong khi xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, chúng ta cần phân tích và dựa vào mấy căn cứ sau đây:

*Một là*, phải hiểu rõ nhiệm vụ chính trị, yêu cầu phát triển kinh tế, văn hoá trước mắt và lâu dài, hiểu rõ tình hình thực tế đội ngũ cán bộ của ngành hoặc địa phương. Đây là một căn cứ rất quan trọng để xây dựng kế hoạch. Vì đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là nhằm hoàn thành các nhiệm vụ chính trị, kinh tế của ngành và địa phương trong từng thời kỳ nhất định.

Hiện nay, chúng ta có khó khăn là phương hướng kế hoạch phát triển kinh tế, văn hoá lâu dài của nhiều ngành và nhiều địa phương chưa được xác định rõ. Song, không nên chờ đợi, không cầu toàn. Với tổ chức bộ máy và kết cấu lãnh đạo trong từng bộ máy đã tương đối ổn định, cộng với dự kiến đến mức độ nhất định về quy mô và sự phát triển của nó, dự kiến phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý, chúng ta vẫn có thể tính toán được số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ cần phải có. Sau này, khi nhiệm vụ và phương hướng phát triển kinh tế, văn hoá đã được định rõ, chúng ta sẽ điều chỉnh và bổ sung dần.

Chúng ta phải căn cứ vào tình hình thực tế đội ngũ cán bộ, tức là phải xuất phát từ sự phân tích, đánh giá chỗ mạnh, chỗ yếu về số lượng, chất lượng và kết cấu của đội ngũ cán bộ mà đề ra phương hướng, nhiệm vụ, mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cho sát. Cần đi sâu phân tích cụ thể từng loại cán bộ ở từng cấp và từng cán bộ về các mặt phẩm chất, trình độ, năng lực, v.v... Sẽ khó thực hiện được kế hoạch, nếu mục tiêu, yêu cầu đề ra quá cao so với tình hình thực tế của đội ngũ cán bộ. Song, cũng không động viên được tinh thần cố gắng phấn đấu vươn lên của cán bộ, nếu mục tiêu, yêu cầu đề ra quá thấp. Hình thức, chương trình học tập cũng phải thích hợp với trình độ sức khoẻ và độ tuổi của từng loại

cán bộ. Nội dung kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý còn phải thể hiện đúng đắn đường lối, chính sách cán bộ của Đảng. Phải bảo đảm xây dựng được một đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý có phẩm chất chính trị tốt, vững vàng, trung thành tuyệt đối với Đảng, với sự nghiệp cách mạng của giai cấp và dân tộc, hết lòng chiến đấu cho thắng lợi của đường lối cách mạng của Đảng; đồng thời, có trình độ hiểu biết cần thiết về nhiều mặt : chính trị, quân sự, kinh tế, văn hoá, khoa học, kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ, và có năng lực tổ chức thực hiện tốt. Đội ngũ cán bộ đó vừa phải có những người dày dặn kinh nghiệm, vừa có những cán bộ trẻ, có nhiều triển vọng; có cán bộ nam, cán bộ nữ, cán bộ dân tộc đông người và cán bộ dân tộc ít người...

Tuỳ theo đặc điểm của mỗi ngành, mỗi địa phương, chúng ta còn phải quan tâm bồi dưỡng cán bộ xuất thân từ công nhân, từng bước thay đổi cơ cấu thành phần giai cấp trong đội ngũ lãnh đạo và quản lý, đưa tỷ lệ cán bộ xuất thân công nhân trong đội ngũ cán bộ lên cao hơn. Đây là yêu cầu không thể thiếu trong quá trình đẩy mạnh sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội, thực hiện công nghiệp hoá xã hội chủ nghĩa nước nhà.

*Hai là*, phải xem xét giải quyết tốt các mối quan hệ giữa cán bộ hiện có và cán bộ dự bị, giữa số lượng và chất lượng, giữa yêu cầu và khả năng.

Chúng ta coi trọng việc chăm lo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ hiện có, đồng thời phải hết sức chú ý đào tạo, bồi dưỡng số cán bộ dự bị. Trong hai loại này không được coi nhẹ loại nào. Vừa phải có kế hoạch bồi dưỡng nâng cao số cán bộ hiện có bằng những hình thức thích hợp, khiến cho các đồng chí này có thể gánh vác được công việc ngày càng nặng nề hơn; vừa phải có kế hoạch tích cực đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý. Lâu nay, trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, chúng ta giải quyết mối quan hệ này chưa được tốt. Đối với cán bộ hiện có, việc đào tạo, bồi dưỡng còn nhiều thiếu sót. Đối với cán bộ dự bị, chúng ta có đề cập đến những phương hướng và tiêu chuẩn không được định rõ, cách lựa chọn, quản lý, bồi dưỡng không cụ thể, nên kết quả ít. Cần khắc phục tình trạng này.



Số lượng và chất lượng đều phải được coi trọng. Song, trong tình hình hiện nay, chúng ta phải nhấn mạnh vấn đề chất lượng. Mặt này không chỉ thể hiện ở việc tổ chức trường lớp, bố trí chương trình, lựa chọn cán bộ giảng dạy (kể cả học tại trường và học tại chức), mà còn ở việc lựa chọn người học nữa. Hiện nay, cả hai mặt nói trên đều còn nhiều khuyết điểm và nhược điểm, ảnh hưởng không tốt đến chất lượng đào tạo bồi dưỡng cán bộ. Vì vậy, lúc xây dựng và thực hiện kế hoạch, cần căn cứ vào phương hướng, mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ mà định rõ yêu cầu mở rộng và kiện toàn hệ thống trường lớp tập trung và tại chức. Vừa qua, khi thực hiện kiện toàn tổ chức, giảm nhẹ biên chế, một số địa phương có khuynh hướng bỏ bớt nhiều trường, nhằm rút gọn đầu mối. Điều đó cần thiết, song phải có sự suy nghĩ, tính toán kỹ về yêu cầu, phương hướng, số lượng và chất lượng đào tạo cán bộ mà quyết định một cách hợp lý đúng đắn. Đối với việc lựa chọn người vào học các trường tập trung, cần có kế hoạch chặt chẽ, bảo đảm đúng tiêu chuẩn, đúng đối tượng quy định, chống hiện tượng cử người đi học vì “chính sách” để “đối phó”, hoặc vì tham công tiếc việc mà không cho những cán bộ cần được bồi dưỡng đi học. Vấn đề lựa chọn người đi học có quan hệ trực tiếp đến việc xây dựng nguồn cán bộ dự bị. Việc lựa chọn này càng tốt, thì chất lượng nguồn cán bộ dự bị càng được nâng cao, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng cán bộ càng lớn. Do đó, phương hướng, tiêu chuẩn lựa chọn cán bộ dự bị phải được định rõ và xét duyệt chặt chẽ.

Hiện nay, cách mạng đang đòi hỏi nhiều cán bộ có chất lượng cao. Mặt khác, mỗi cán bộ đều mong muốn được bồi dưỡng, nâng cao. Chúng ta cần cố gắng đáp ứng đến mức cao nhất những đòi hỏi đó. Nhưng khi xây dựng kế hoạch, cần phải tính toán kỹ khả năng hiện có của mình về trường lớp, cán bộ giảng dạy, điều kiện công tác và học tập của cán bộ. Nếu không tính toán kỹ các thực hiện được. Nhưng, cũng phải chống khuynh hướng tiêu cực, nhấn mạnh khó khăn, không tìm cách khai thác hết khả năng sẵn có, làm ảnh hưởng đến tính tích cực của kế hoạch. Trong thực tế, khi xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, một số địa phương đã tỏ ra “quá tham”, đề ra yêu cầu lớn, chỉ tiêu cao, nhưng

lúc thực hiện, chỉ làm được ít. Đó là biểu hiện của sự tính toán chủ quan, thiếu thực tế, cần được khắc phục.

*Ba là*, tính toán kết hợp nhiều hình thức bồi dưỡng cán bộ tại trường, tại chức và trong thực tế công tác. Trong việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhất là đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý, chúng ta phải biết kết hợp nhiều ngành, nhiều mặt, tận dụng mọi điều kiện, giải quyết bằng nhiều hình thức,... Cần coi trọng việc bồi dưỡng những hiểu biết cơ bản tại trường, lớp tập trung hặc tại chức. Song, cần đặc biệt coi trọng hình thức bồi dưỡng, rèn luyện trong thực tế đấu tranh, trong công tác hằng ngày. Công tác thực tế vẫn là trường học lâu dài, thường xuyên, có nội dung phong phú, có tác dụng thiết thực nâng cao trình độ, năng lực của cán bộ lãnh đạo và quản lý. Bên cạnh việc kiện toàn hệ thống trường lớp nhằm bồi dưỡng cán bộ được tốt hơn nữa, chúng ta cần quy định một số chế độ và có kế hoạch cụ thể đưa cán bộ đi vào rèn luyện trong công tác thực tế và theo dõi, dìu dắt họ qua việc làm hằng ngày. Phải qua việc thực hiện tốt chế độ nhận xét cán bộ hằng năm, chế độ tổng kết công tác, mở hội nghị chuyên đề... mà bồi dưỡng cán bộ một cách thiết thực. Chúng ta phải động viên mỗi cán bộ căn cứ vào yêu cầu công tác đang làm mà tự mình định lấy một chương trình học tập và học tập với tinh thần tự giác, tích cực thường xuyên. Thực hiện rộng rãi những việc trên đây, đưa nó lên thành phong trào quần chúng, thì việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ của Đảng sẽ đạt được những kết quả to lớn.

*Bốn là*, công tác đào tạo, bồi dưỡng phải gắn chặt với việc bố trí, sử dụng cán bộ. Mục đích của đào tạo, bồi dưỡng là để sử dụng. Sử dụng cũng là quá trình tiếp theo của việc đào tạo bồi dưỡng. Do đó, một việc rất quan trọng phải làm trước khi xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là khảo sát, nắm lại đội ngũ cán bộ của mình. Cần phân tích, đánh giá đầy đủ đội ngũ cán bộ trên các mặt cơ cấu, năng lực, trình độ, phẩm chất đạo đức: vạch rõ chỗ mạnh, chỗ yếu, tình hình thiếu, đủ... Trên cơ sở đó, định ra phương hướng, chỉ tiêu hợp lý. Trước đây, nhiều trường hợp cán bộ được đào tạo rất công phu, tốn kém, nhưng khi bố trí công tác lại không sử dụng vốn hiểu biết của họ. Cần giữ vững nguyên

tắc cán bộ hiện đang làm gì phải được bồi dưỡng thích hợp với mặt công tác ấy và cán bộ được đào tạo về mặt nào phải được sử dụng về mặt ấy.

Đó cũng là gắn việc đào tạo, bồi dưỡng với việc sử dụng cán bộ và thực hiện việc chuyên môn hoá cán bộ. Đối với loại cán bộ nào cũng phải làm như vậy. Trong kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, chúng ta cần căn cứ vào chỗ mạnh, chỗ yếu về hướng phát triển của từng cán bộ, căn cứ vào yêu cầu kết cấu bộ máy lãnh đạo mà ổn định công tác cho cán bộ, hoặc có dự kiến bố trí lại trong trường hợp cần thiết, với ý định chuẩn bị hướng phát triển lâu dài cho họ.

### III

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là công tác xây dựng con người, đòi hỏi phải rất công phu. Việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý lại càng phải dày công hơn. Nó có tầm quan trọng đặc biệt đối với việc tăng cường sức chiến đấu của Đảng, đến việc giữ gìn sự đoàn kết thống nhất nội bộ, bảo đảm thực hiện đúng đắn đường lối, chính sách của Đảng, góp phần hoàn thành thắng lợi mọi nhiệm vụ cách mạng. Trong Nghị quyết của Bộ chính trị về việc nâng cao chất lượng đảng viên, việc nâng cao chất lượng cán bộ lãnh đạo được đặc biệt chú ý.

Lần đầu tiên thực hiện việc kế hoạch hoá công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhất là cán bộ lãnh đạo và quản lý, chúng ta ắt phải gặp nhiều khó khăn, lúng túng. Vì vậy, cần có sự chỉ đạo chặt chẽ của các cấp uỷ đảng và các đảng đoàn, trước hết là các đồng chí lãnh đạo chủ chốt. Chính nhờ trực tiếp chỉ đạo mà cơ quan lãnh đạo nắm và hiểu cán bộ sâu hơn, chắc hơn, có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng từng cán bộ sát hơn, đồng thời có điều kiện gắn tốt hơn việc bố trí, sử dụng cán bộ với việc thực hiện nhiệm vụ chính trị. Quá trình bước đầu thực hiện việc kế hoạch hoá công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ ở một số địa phương và ngành đã chứng minh điều đó. Một số kết quả đạt được ở những nơi nói trên trước hết là do các đồng chí lãnh đạo chủ chốt ở đó đã thật sự quan tâm chỉ đạo, không khoán trắng cho cơ quan tổ chức.

Các ban tổ chức các cấp và vụ tổ chức cán bộ các ngành, theo chức trách đã định, cần làm tốt nhiệm vụ của mình trong việc giúp cấp uỷ và đảng đoàn xây

dựng, theo dõi việc thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Cần phân công một số cán bộ chuyên trách quen làm công tác cán bộ, bồi dưỡng các đồng chí ấy một cách chu đáo về đường lối, chính sách, nghiệp vụ công tác cán bộ và phương pháp xây dựng kế hoạch. Ngoài nhiệm vụ xây dựng kế hoạch tổng hợp, còn phải đi sát hướng dẫn giúp đỡ cấp dưới làm kế hoạch của họ.

Trong quá trình xây dựng kế hoạch, cần kết hợp chặt chẽ sự chỉ đạo tập trung, thống nhất của cơ quan lãnh đạo với việc mở rộng dân chủ đối với cấp dưới, thực hiện phương pháp công tác đi đường lối quần chúng. Tức là phải có sự hướng dẫn, xét duyệt của cấp trên, nhưng tự bản thân mỗi cấp, mỗi ngành phải thông qua thảo luận tập thể và lấy ý kiến rộng rãi của cán bộ mà xây dựng kế hoạch. Như thế, kế hoạch mới cụ thể và sát thực tế. Vừa qua, có nơi không làm theo phương pháp này mà chỉ dựa vào sự suy nghĩ chủ quan của mình, rồi định ra kế hoạch và giao chỉ tiêu cho cấp dưới. Kết quả là kế hoạch không sát, không thực hiện được và không tạo cho cấp dưới có ý thức tự giác về trách nhiệm của mình đối với việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ.

Luôn luôn rút kinh nghiệm là phương pháp tốt nhằm không ngừng hoàn thiện việc kế hoạch hóa công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Chúng ta cần đi dần từng bước, lãnh đạo chặt chẽ, làm thử để lấy kinh nghiệm, rồi mở rộng ra toàn ngành, toàn cấp, nhằm thực hiện với chất lượng tốt nhất những việc đã đề ra. Cần hết sức tránh tình trạng lúc đầu chặt chẽ, sau lại buông lỏng; hoặc chỉ coi trọng bước xây dựng kế hoạch, còn khi thực hiện thì tùy tiện, qua loa, gây nên sự lãng phí công sức mà hiệu quả đạt được lại ít. Cũng cần tránh tư tưởng cầu toàn đòi hỏi mọi việc đều phải tốt đẹp ngay trong một lúc, dẫn tới rụt rè, thiếu quyết tâm.

Trên đây là một số ý kiến ban đầu của chúng tôi. Mong rằng các ngành, các cấp sẽ phát biểu ý kiến, góp thêm kinh nghiệm, làm cho công tác xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo và quản lý đạt kết quả tốt.