

# MỘT SỐ PHẨM CHẤT VÀ NĂNG LỰC CẦN CÓ CỦA NGƯỜI CÁN BỘ LÃNH ĐẠO

Ths. Ngô Thị Hạnh

Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh.

## TÓM TẮT

*Thời nào cũng có những yêu cầu về phẩm chất và năng lực nhất định đối với cán bộ lãnh đạo. Khi những điều kiện xã hội thay đổi thì những yêu cầu về phẩm chất và năng lực đối với cán bộ lãnh đạo cũng thay đổi. Xã hội chúng ta đang bước vào nền kinh tế tri thức, tham gia vào quá trình toàn cầu hóa và hội nhập sâu rộng, đòi hỏi người cán bộ lãnh đạo phải có những phẩm chất và năng lực mới. Ngay cả những phẩm chất và năng lực trước đây thì nội dung của nó cũng có những thay đổi nhất định.*

**Từ khoá:** Người cán bộ lãnh đạo, phẩm chất, năng lực.

*Ngày nhận bài:* 4/6/2012, *Ngày duyệt đăng bài:* 25/7/2012

Mỗi nghề nghiệp, mỗi công việc đều có những yêu cầu nhất định về phẩm chất và năng lực. Con người khi có các phẩm chất và năng lực phù hợp với công việc của mình mới làm việc có chất lượng và hiệu quả. Cán bộ lãnh đạo là người chịu trách nhiệm về một đơn vị, một tổ chức..., liên quan đến đời sống của nhiều người lại càng đòi hỏi những phẩm chất và năng lực tương ứng với vị trí lãnh đạo của mình. Thời đại chúng ta đang sống có nhiều sự biến động nhanh chóng, khôn lường trên tất cả mọi mặt, người cán bộ lãnh đạo nếu không hội tụ được những phẩm chất và năng lực cần thiết thì rất khó hoàn thành trọng trách của mình mà Đảng và nhân dân giao phó. Trong quá trình tìm hiểu, nghiên cứu, chất lọc, chúng tôi thấy, người cán bộ lãnh đạo cần có những phẩm chất và năng lực cơ bản sau:

### 1. Những phẩm chất cơ bản của người cán bộ lãnh đạo

#### *- Có phẩm chất và bản lĩnh chính trị vững vàng*

Người cán bộ lãnh đạo trước hết phải nắm vững đường lối, quan điểm của Đảng và Nhà nước, không ngừng nâng cao lập trường tư tưởng chính trị vì dân, vì nước, vì lý tưởng dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn

minh. Đây là phẩm chất bao trùm quan trọng nhất của người cán bộ lãnh đạo. Khi có bản lĩnh chính trị vững vàng thì dù trước bất kì sóng gió nào cũng giữ vững được sự kiên trì và tính táo về mặt chính trị. Người cán bộ lãnh đạo phải ý thức được trách nhiệm thiêng liêng và sứ mệnh cao cả của bản thân.

Người cán bộ lãnh đạo không chỉ thấm nhuần tư tưởng chính trị mà còn tổ chức cho quần chúng nhận thức và thực hiện chúng một cách đúng đắn. Họ là nhân tố quyết định việc hiện thực hóa lý tưởng, đường lối của Đảng vào trong quần chúng nhân dân và toàn xã hội.

Cán bộ lãnh đạo có bản lĩnh chính trị vững vàng còn biết đóng góp trí tuệ của mình để xây dựng, hoàn thiện và phát triển đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước cũng như trực tiếp kiểm nghiệm và khẳng định sự đúng đắn của chúng nhằm đáp ứng được yêu cầu, tâm tư, nguyện vọng chính đáng của nhân dân, đưa sự nghiệp cách mạng không ngừng tiến lên vì những mục tiêu cao đẹp.

Lòng tin và ý chí là yếu tố có ảnh hưởng sâu sắc đến công việc của người lãnh đạo. Chỉ khi người cán bộ lãnh đạo có lòng tin vào sự tất thắng, vào lý tưởng và sự nghiệp cách mạng và có ý chí kiên định mới có đủ sức mạnh tinh thần để khắc phục khó khăn, tìm ra lối thoát giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra, vô luân trong hoàn cảnh nào cũng kiên quyết khắc phục khó khăn, kiên quyết hành động đến cùng. Tuy nhiên, cũng cần phân biệt niềm tin và ý chí kiên định khác với bảo thủ và duy ý chí.

Một vấn đề quan trọng thuộc về bản lĩnh chính trị của người lãnh đạo hiện nay là dám đối mặt với những sai lầm, khuyết điểm, tự phê bình và phê bình. Thực tế hiện nay, một bộ phận cán bộ có chức có quyền đang bị thoái hóa biến chất. Vì vậy, thái độ kiên quyết của người cán bộ lãnh đạo đối với những sai lầm khuyết điểm của mình và của đồng chí mình là một tiêu chuẩn của bản lĩnh chính trị để xem người lãnh đạo ấy có thực sự làm tròn được nghĩa vụ giao phó hay không.

### *- Phẩm chất đạo đức cao đẹp*

Có thể nói, đạo đức là gốc của con người nói chung và người lãnh đạo cái gốc đó càng phải to lớn, vững chắc hơn. Đường thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã chỉ ra năm phẩm chất đạo đức quan trọng của người cán bộ lãnh đạo là: nhân, nghĩa, trí, dũng, hiem.

“**Nhân** là thật thà thương yêu, hết lòng giúp đỡ đồng bào, đồng chí. Vì thế mà kiên quyết chống lại những người, những việc hại đến Đảng, đến nhân dân. Vì thế mà sẵn lòng chịu cực khổ trước mọi người, hưởng hạnh phúc sau thiên hạ. Vì thế mà không ham giàu sang, không e cực khổ, không sợ oai quyền.

**Nghĩa** là ngay thẳng, không có tư tâm, không làm việc bậy, không có việc

gì phải đầu Đảng. Ngoài lợi ích của Đảng không có lợi ích riêng để lo toan. Lúc Đảng giao cho việc gì, thì bất kỳ to nhỏ, đều ra sức làm cẩn thận. Thấy việc phải thì làm, thấy việc phải thì nói. Không sợ người ta phê bình mình, mà phê bình người khác cũng luôn luôn đúng đắn.

Trí là không có việc tư túi, nó làm mù quáng cho nên đầu óc trong sạch, sáng suốt. Dè dặt lý luận. Dè tìm phương hướng. Biết xem người, biết xem việc. Vì vậy mà biết làm việc có lợi, tránh việc có hại cho Đảng, biết vì Đảng mà cần nhắc người tốt, dè phòng người gian.

Dũng là dũng cảm, gan góc, gặp việc phải có gan làm. Thấy khuyết điểm có gan sửa chữa. Cực khổ, khó khăn có gan chịu đựng. Có gan chống lại sự vinh hoa, phú quý không chính đáng. Nếu cần thì có gan hy sinh cả tính mệnh cho Đảng, cho Tổ quốc, không bao giờ rút rè, nhút nhát.

Liêm là không tham địa vị, không tham tiền tài, không tham sung sướng, không tham tăng học mình. Vì vậy mà quang minh chính đại, không bao giờ hủ hóa. Chỉ có một thứ ham là ham học, ham làm, ham tiến bộ. Đó là đạo đức cách mạng” [3].

Chúng ta đang phát động phong trào học tập và làm việc theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh. Việc nhắc lại quan điểm đạo đức của người là hết sức cần thiết đối với tất cả mọi người, nhất là đối với cán bộ lãnh đạo trong bối cảnh hiện nay.

#### *- Phẩm chất trí tuệ sáng suốt*

Trong đời sống xã hội, hơn ai hết người cán bộ lãnh đạo phải thể hiện được trí tuệ tiêu biểu của mình. Phẩm chất trí tuệ điều chỉnh hành vi hoạt động của con người sao cho phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh, hợp quy luật và mang lại hiệu quả cao.

Đề gia quyết công việc đúng đắn người cán bộ lãnh đạo phải biết thu thập thông tin, sự kiện, số liệu đầy đủ, chính xác. Từ đó phải biết phân tích, tổng hợp, xử lý một cách khoa học.

Phẩm chất trí tuệ của người lãnh đạo có nhiều yếu tố cấu thành trong đó, nơi bắt là các tri thức chuyên môn, tri thức nghiệp vụ về quản lý, lãnh đạo, khả năng quan sát và chú ý, khả năng nhớ nhanh và chính xác, thao tác tư duy mau lẹ, kịp thời, đúng đắn, khả năng phân đoán, sử dụng hoạt, mềm dẻo trong tư duy, óc phê phán... Trí tuệ sáng suốt là một phẩm chất hết sức quan trọng, học có thể nhìn thấy những điều mà người khác chưa thấy, nghĩ đến những điều mà người khác chưa nghĩ để dẫn dắt mọi người đi đến thắng lợi.

## **2. Những năng lực cơ bản của người cán bộ lãnh đạo**

#### *- Năng lực tư duy lý luận*

Năng lực trí tuệ của người cán bộ lãnh đạo có rất nhiều thành tố, trong đó, năng lực tư duy lý luận mang ý nghĩa quyết định nhất. Tư duy lý luận là cấp độ tư duy có tính khái quát cao có thể đi sâu vào bản chất và phát hiện ra các quy luật nội tại của sự vật hiện tượng.

Yêu cầu về năng lực tư duy lý luận của người cán bộ lãnh đạo đòi hỏi thay đổi cách suy nghĩ và phương pháp tiếp cận, nghiên cứu các sự vật hiện tượng, quá trình thực tế, từ cách suy nghĩ bằng kinh nghiệm chuyển sang suy nghĩ bằng lý luận khoa học, từ duy cảm sang duy lý, từ duy tâm giáo điều phiến diện sang duy vật biện chứng toàn diện.

Người lãnh đạo giỏi trước hết là nhờ có nhãn quan phân tích vấn đề đúng đắn và sáng suốt hơn người khác dựa trên vốn tri thức phong phú. Dù chuyên môn là gì chăng nữa, nhưng chỉ những ai có tầm hiểu biết chung đủ rộng mới là người có văn hóa, với người lãnh đạo có văn hoá chính trị càng phát như vậy.

Quá trình thay đổi tư duy thường vấp phải sức ỳ to lớn của những quan niệm cũ đã ăn sâu vào tiềm thức của mọi người, mọi tổ chức như một căn bệnh cố hữu, thậm chí một số mặt của nó còn được thể chế hoá về mặt pháp lý. Hiện trạng tư duy lý luận ở số đông cán bộ lãnh đạo nước ta còn nặng kinh nghiệm cảm tính, duy ý chí, chủ quan, thụ động, giáo điều, sao chép, suy nghĩ theo người khác... Những căn bệnh đó rất tai hại trong việc chỉ đạo thực tiễn, nếu không có biện pháp khắc phục thì cách mạng không thể tiến lên được.

#### ***- Năng lực tổ chức***

Năng lực tổ chức là tổ hợp những đặc điểm tâm sinh lý phù hợp với những yêu cầu đòi hỏi của hoạt động tổ chức nhằm đảm bảo cho bộ máy vận hành hiệu quả. Đó là quá trình sắp xếp một cách khoa học các hiện tượng, sự kiện, con người, các bộ phận... trong hệ thống sao cho kích thích được tối đa sự vận động của chúng theo hướng mục tiêu, nhiệm vụ hoạt động chung. Trong các năng lực của người cán bộ lãnh đạo thì năng lực tổ chức cũng được xếp hàng đầu về mức độ quan trọng. Năng lực tổ chức được thể hiện qua các hoạt động cụ thể như: xây dựng kế hoạch, thực hiện kế hoạch, đôn đốc nhắc nhở, kiểm tra đánh giá ...

#### ***- Năng lực ra quyết định***

Quyết định là sản phẩm lao động tư duy chủ yếu của người lãnh đạo. Đó là phương án hành động được người lãnh đạo đưa ra sau khi cân nhắc, tính toán, lựa chọn. Chất lượng các quyết định là một trong những yếu tố căn bản quy định hiệu quả lãnh đạo. Nội dung của các quyết định nhằm trả lời các câu hỏi: Làm gì? làm như thế nào? khi nào làm? ai làm? v.v.. Một nhà khoa học về lãnh đạo người Mỹ là Martwen từng làm một cuộc điều tra trong giới các nhà quản lý cao cấp bằng những câu hỏi "Ngài cho rằng, việc quan trọng nhất hàng ngày của ngài là gì? Hàng ngày ngài mất nhiều thì giờ nhất vào việc gì? Khi

ngài thì hành chức trách, cảm thấy điều gì là khó nhất? Kết quả trên 90% đều trả lời là quyết sách (ra quyết định)". Trong lĩnh vực công quyền, việc ra quyết định tạo nên cốt lõi của lãnh đạo và quản lý. Các nhà khoa học lãnh đạo nổi tiếng thế giới đều đánh giá rất cao vai trò của ra quyết định. F.F. Aunapu coi "ra quyết định là chức năng quan trọng nhất trong số các chức năng cơ bản của người lãnh đạo", rằng "hầu như mọi hoạt động của người lãnh đạo thực chất đều dẫn tới việc ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định ấy" V.I. Mikheev cho rằng "Ra quyết định là hoạt động sáng tạo nhất trong số tất cả các loại hoạt động. Nó sáng tạo ra phương hướng, hình thức và nội dung lao động của các tập thể đông đảo. Những sai sót nhỏ nhất trong các quyết định cũng gây ra những thiệt hại lớn cho xã hội". Peter Drucker khẳng định: "Lãnh đạo, quản lý luôn là một quá trình ra quyết định" v.v... Do vậy, đối với người cán bộ lãnh đạo yêu cầu quan trọng hàng đầu về năng lực công tác chính là đưa ra được những quyết định đúng đắn, kịp thời, có tính khả thi cao (hiệu lực), đáp ứng đúng nhu cầu của thực tiễn trong mỗi tình huống nhất định.

Năng lực ra quyết định chính là khả năng phát hiện vấn đề, thu thập, xử lý thông tin và thông qua quyết sách. Mọi quyết định đều có liên quan tới sự xuất hiện của một vấn đề này hay khác. Vì vậy, nhiệm vụ của người lãnh đạo là phải phát hiện được những vấn đề cốt yếu đang đặt ra đối với hệ thống tổ chức của mình, phải thấy hết những khuynh hướng khách quan, mối quan hệ qua lại giữa các hệ vấn đề để xác định phương pháp lãnh đạo. Nhiệm vụ của người lãnh đạo là thâm nhập vào quá trình phát triển của các nhu cầu xã hội, đánh giá đúng mức về các nguồn lực và những khó khăn nảy sinh, biết xác định trong cả mạng lưới phức tạp đâu là những mối liên hệ nhân quả, từ đó lựa chọn ra những vấn đề thực sự cơ bản, đánh giá những nguyên nhân làm cho chúng xuất hiện, hình dung gần sát những hậu quả có thể có của một phương án tác động này hay khác. Từ phát hiện vấn đề, người cán bộ lãnh đạo phải xác định vấn đề đã "chín mươi" hay chưa, đã "kết tinh" đến mức độ nào. Để phát hiện và nghiên cứu vấn đề sâu sắc thì việc thu thập và xử lý thông tin đóng vai trò quyết định. Người lãnh đạo phải sàng lọc và khai quát thông tin để đi đến những thông tin khách quan tránh tình trạng편 diện và không đầy đủ trong việc thông qua quyết định. Quyết định chính là sự cô đặc thông tin do chủ thể quản lý thu thập, phân tích và xử lý thông tin.

Quyết định nào cũng phải đạt tính lợi ích nhân dân, lợi ích cho sự tiên bộ và phát triển làm giàu. Người lãnh đạo sáng suốt khi so sánh và lựa chọn phương án hành động phải tránh xa điều hại, hướng đến điều lợi, tới sự ổn định và phát triển của tổ chức và sự nghiệp. Một người lãnh đạo không thể lấy các mục tiêu cá nhân, cũng như các mục tiêu "bản vị" vùng, địa phương, ngành, tổ chức của mình làm chủ đạo mà phải đặt nó dưới sự định hướng của các mục tiêu xã hội toàn cục.

Ra quyết định hiệu quả đòi hỏi người cán bộ lãnh đạo phải nắm chắc thời cơ. Xã hội hiện đại càng ngày càng biến chuyển nhanh, quyết sách chậm trễ sẽ bỏ lỡ cơ hội có khi còn dẫn đến những mâu thuẫn và khó khăn mới. Thời gian tức là điều kiện, thời gian qua đi thì điều kiện cũng qua đi. Điều then chốt là người lãnh đạo phải dùng nhãn quan và phương pháp phân tích khoa học để nắm vững tình hình, nắm bắt thời cơ và khi điều kiện đã chín muồi thì không được do dự.

Nhạy cảm với cái mới phải là một đặc tính không thể thiếu ở người lãnh đạo. Người lãnh đạo phải là người không ngừng khám phá hiện thực để đưa ra những quyết sách mới đáp ứng đúng yêu cầu nổi bật của phát triển sự vật. Có nhạy cảm với cái mới và có tinh thần sáng tạo hay không là then chốt để thành công trong việc ra quyết định của người lãnh đạo.

### *- Nâng lực hợp tác và sử dụng người tài*

Sức mạnh của xã hội, của nhóm, của cơ quan, đơn vị là do sự đóng góp của mỗi thành viên. Người lãnh đạo phải có năng lực tập hợp lực lượng, hợp tác với nhau cùng thực hiện nhiệm vụ chung. Năng lực hợp tác mang tính khoa học và nghệ thuật cao. Người cán bộ lãnh đạo phải là người có khả năng tác động, tập hợp quần chúng nhằm phát huy tính tích cực, tư giác, tự nguyện của họ tham gia vào các quá trình chính trị - xã hội. Cách mạng là sự nghiệp của dân, do dân, vì dân. Nhưng lực lượng quần chúng muốn giành được thắng lợi phải có nhân tố lãnh đạo dẫn đường. Mặt khác, người cán bộ lãnh đạo trước hết phải là người biết kính trọng nhân dân, luôn luôn tin tưởng ở quần chúng, gần gũi quần chúng, hoà mình với quần chúng, lắng nghe ý kiến của quần chúng để từ đó định ra những chủ trương chính sách sát hợp với thực tế và yêu cầu của sự nghiệp cách mạng. Khi đã xác định được đường lối, chính sách thì người cán bộ lãnh đạo phải có khả năng tuyên truyền giác ngộ, phát động, tổ chức quần chúng thực hiện thắng lợi và tạo ra lòng tin yêu, mến phục của quần chúng. Những nhà lãnh đạo chân chính còn mang ý nghĩa là một nhà giáo dục, một nhà văn hóa khi khơi dậy được từ nơi quần chúng những khả năng tiềm tàng không ngờ, kích thích họ phấn đấu, ý thức trách nhiệm và hướng đến sự nghiệp chung.

Trong một tập thể, để phát huy tối được nguồn nhân lực, người lãnh đạo phải có năng lực bố trí công việc. Điều lý tưởng là "mỗi người ở đúng vị trí của mình". Người lãnh đạo không chỉ tập hợp nhân lực mà còn phải làm cho mọi người hợp tác với nhau để làm việc, biết nhận ra và biết khai thác, sử dụng khả năng của họ, biết giúp họ đoàn kết và ý thức được trách nhiệm riêng của mình cùng nhau hoàn thành sứ mệnh, nhiệm vụ chung của tổ chức. Người lãnh đạo phải là nguồn kích thích động viên cấp dưới và nhân viên của mình vượt qua mọi trở ngại trong công việc.

Người lãnh đạo phải uỷ quyền những việc khác nhau cho cấp dưới để phát huy trí tuệ và tiềm lực của họ. Người lãnh đạo nên là người phát huy tác dụng đầu não của mình trong tổ chức chứ không phải là người hành động sự vụ. Người lãnh đạo nên tìm những cán bộ cốt cán đặc lực bố trí nhiệm vụ, thông qua kế hoạch công tác, định kỳ kiểm tra và quan tâm đến kết quả công việc của họ để nâng cao hiệu quả lãnh đạo.

Người lãnh đạo phải giữ cho được sự đoàn kết thống nhất nội bộ như môi trường sống còn. Một tập thể dù như thế nào nếu không muốn bị phân tâm thì bản thân nó phải là một cơ cấu thống nhất hoạt động hoà hợp dưới sự lãnh đạo của người đứng đầu.

Một điều quan trọng khác là người cán bộ lãnh đạo phải có khả năng phát hiện và sử dụng người tài. Đặc biệt là phải tôn trọng những trí thức lớn, vì chính họ là những cơ máy cấu quan trọng sản xuất ra tri thức và biến tri thức thành của cải vật chất và tinh thần cho xã hội.

Nhưng muốn nhận biết được người tài là vấn đề hết sức khó khăn. Giữa vẻ bề ngoài và bản chất của con người không phải bao giờ cũng thống nhất, hơn nữa có nhiều kẻ bắt nạt nhưng lại rất gian ngoan trong việc che giấu bản chất của mình. Vì vậy, làm một người lãnh đạo phải có khả năng quan sát và xét đoán kỹ lưỡng để nhận biết người tài.

Phát hiện ra người tài không dễ, sử dụng người tài càng khó. Người lãnh đạo hiểu được tài trí của người khác thì bản thân họ cũng phải là người tài trí. Bản thân những người cán bộ lãnh đạo phải là những “minh quan”, thực sự vì dân, vì Đảng, vì sự nghiệp chung mới thu phục được những người tài đích thực.

Muốn nhận biết và sử dụng người tài, người lãnh đạo trước hết phải là người tự nhận thức được về bản thân mình, về vai trò của mình, vai trò của người quy tụ và phát huy nhân tài. Có vẻ như những người có tài thường hay có tật, bởi vì những người hiền tài thường là những người có cá tính mạnh mẽ. Do vậy, người cán bộ lãnh đạo cũng phải vừa là người có tố chất mạnh mẽ, vừa là người đo lường biết yêu mến hiền tài. Người không yêu mến tài năng sẽ rất khó tìm được nhân tài thật sự. Những người lãnh đạo nhiều khi còn phải quên đi những hiềm khích cá nhân, đôi khi rất nhỏ nhặt, phải sẵn sàng lắng nghe những ý kiến đóng góp rất khó nghe... thì mới sử dụng hết năng lực của những người tài trí và điều đó sẽ mang lại lợi ích lớn cho xã hội.

Ngày nay, trước ngưỡng cửa của một nền kinh tế tri thức yêu cầu về nhân tài để phát triển đất nước càng đặt ra bức bách hơn bao giờ hết. Trong bối cảnh đó sẽ là một tai họa thực sự nếu những người tài giỏi vẫn không được trọng dụng, lãng phí một nguồn vốn phát triển. “Bất cứ đâu mà chất xám bị rẻ rúng thì đạo đức cũng sẽ suy đồi và nếu không ngăn chặn kịp thời, không chống thì chảy sẽ đi đến lai bại toàn diện”.

**Tóm lại,** khi xã hội thay đổi thì yêu cầu về phẩm chất và năng lực của mỗi người cũng phải có sự thay đổi theo để đáp ứng yêu cầu của thực tiễn. Phẩm chất và năng lực của người cán bộ lãnh đạo trong thời đại ngày nay cũng đã có những sự thay đổi đáng kể, một mặt là những phẩm chất và năng lực hoàn toàn mới, nhưng cái chính là những phẩm chất và năng lực trước đây cũng có những thay đổi nhất định trong nội dung của nó. Khi người cán bộ lãnh đạo ý thức được những thay đổi đó, quyết tâm rèn luyện theo những yêu cầu về phẩm chất và năng lực mà xã hội yêu cầu thì mới có thể đảm nhận được trọng trách vẻ vang của mình.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Ngô Công Hoàn, *Tâm lý học xã hội trong quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1997.
2. Trần Ngọc Khuê (chủ biên), *Giáo trình tâm lý học lãnh đạo, quản lý*, NXB Chính trị Quốc gia, 2004.
3. Hồ Chí Minh, *Sửa đổi lối làm việc*, 1947
4. Vũ Hào Quang, *Xã hội học quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 2001.
5. Nguyễn Đình Xuân (chủ biên), *Giáo trình tâm lý học quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, 1997.