

# BÀN VỀ CÁI TÂM CỦA NGƯỜI QUẢN LÝ BIỂU HIỆN VÀ PHƯƠNG PHÁP RÈN LUYỆN

TS VŨ DUY YÊN

*Học viện Hành chính Quốc gia*

1. Trong công tác cán bộ, đánh giá công chức thường căn cứ vào hai tiêu chí cơ bản là đạo đức và năng lực (cách thức và mức độ hoàn thành nhiệm vụ). Đạo đức công vụ và năng lực của công chức đã được bàn đến khá nhiều trên các ấn phẩm khoa học, các phương tiện thông tin đại chúng, nhưng về *cái tâm* còn ít được đề cập đến. Trong khi đó, cái tâm là bộ phận cơ bản, chính yếu làm nên đạo đức con người. Một người, dù ở cương vị nào nếu thiếu tâm thì không thể coi là người có đức. Dưới giác độ triết học, đạo đức của con người là hình thức được thể hiện ra bên ngoài bằng hành vi cụ thể khi con người tham gia vào các quan hệ xã hội, còn tâm là cái nội dung bên trong, thôi thúc con người hành động. Cái tâm quyết định cái đức. Người có tâm sáng hành động bao giờ cũng hợp lý, hợp tình, theo lẽ phải. Người vừa có tâm vừa có tài giải quyết công việc sẽ đem lại lợi ích cho xã hội, cho con người, nhưng nếu chỉ có tài mà thiếu tâm thì kết quả sẽ khó lường. Vì vậy, cha ông ta đã rất coi trọng chữ tâm ở con người. Đại thi hào Nguyễn Du đã viết: “Chữ tâm kia mới bằng ba chữ tài”. Như thế, tâm là cái gốc, cái cơ bản của mỗi con người.

Chữ tâm ở đây được hiểu là đạo làm người, là cái bên trong được thể hiện ra bên ngoài bằng hành vi đạo đức; nó có mối liên hệ chặt chẽ với nhận thức, tình cảm, ý chí và động cơ của con người và gắn đồng nghĩa với nhân tâm, lương tâm. Theo Đại Từ điển tiếng Việt (NXB Văn hoá Thông tin, năm 1999) thì lương tâm là nhận thức nội tâm theo lẽ phải; nhân tâm là lòng

người, tình cảm của con người nói chung.

Sống trong cộng đồng, cá thể phải chịu sự chế ước bởi những nguyên tắc, những chuẩn mực chung của xã hội để bảo đảm cho xã hội phát triển. Do vậy, tâm là sản phẩm quan hệ giữa con người với tự nhiên, giữa cá nhân với tập thể, với cộng đồng xã hội; là nền tảng tạo nên nhân cách nhằm vươn tới Chân, Thiện, Mĩ. Nó phản ánh đời sống xã hội hiện thực và được quy định bởi tồn tại xã hội và được quyết định bởi phương thức sản xuất, bởi tính liên tục của lịch sử trên cơ sở kế thừa những truyền thống, phong tục, đạo đức tốt đẹp của dân tộc và của nhân loại. Bất kì thời đại nào khi chọn người để đảm đương việc nước, trước hết, người ta chọn cái tâm, cái đức của người đó sau mới đến tài.

Theo C. Mác, bản chất con người là “tổng hoà các mối quan hệ xã hội”; do vậy, trong quá trình hình thành nhân cách, cái tâm của con người cũng hình thành, phát triển theo chuẩn mực xã hội. Khi con người tự ý thức, tự phân biệt được cái tốt, cái xấu phù hợp và không phù hợp với chuẩn mực xã hội thì cái tâm sẽ lớn lên và khi hành động sẽ biết rằng, cái tốt không chỉ là cái được phép làm mà còn là cái nên làm và phải làm.

Người có tâm sáng thường có hành vi hướng thiện, khi giải quyết công việc thường vì mục tiêu chung, biết hi sinh quyền lợi cá nhân vì lợi ích tập thể, cộng đồng. Ngược lại, những người nhân tâm, chỉ vì lợi ích cá nhân thì dám làm bất cứ điều gì, kể cả hại người, hại tập thể. Ví dụ, tâm địa của Lý Thông trong câu chuyện cổ

tích Thạch Sanh.

Người quản lý được nhà nước (hoặc tập thể) giao trọng trách quản lý các nguồn lực vật chất và con người. Cùng với nhiệm vụ, họ được trao quyền quyết định sử dụng nguồn lực vật chất và những con người cụ thể nhằm thực hiện mục tiêu đặt ra. Việc sử dụng quyền như thế nào sẽ phụ thuộc rất nhiều vào cái tâm của họ. Người có tâm sáng khi thực hiện nhiệm vụ là người có lòng tự tôn dân tộc và lòng tự trọng cá nhân; biết sử dụng các nguồn lực đó để góp phần làm cho dân giàu, nước mạnh, biết điều hoà lợi ích và làm cho đời sống cá nhân trở nên hạnh phúc.

Người quản lý ở chức vụ càng cao đòi hỏi tâm càng phải sáng vì mỗi công việc, quyết định của người đó có ảnh hưởng lớn tới xã hội, gắn với sinh mệnh của nhiều người. Hơn nữa, trong cuộc sống không phải mọi quan hệ xã hội đều được điều chỉnh bằng pháp luật mà đôi khi người quản lý phải áp dụng tương tự pháp luật, hoặc áp dụng các quy phạm đạo đức, phong tục, tập quán khi ra các quyết định. Trong trường hợp này, ý chí chủ quan của người quản lý đóng vai trò quyết định, phải có sự kết hợp hài hoà giữa tình (tâm) và lý (pháp luật).

Trong công cuộc cải cách hành chính nhà nước ở nước ta, có nhiều nhà quản lý ở các cấp thuộc các lĩnh vực khác nhau đang ngày đêm trăn trở, tìm tòi suy nghĩ để ra các quyết định mang lại lợi ích cho cá nhân, tập thể và Nhà nước nhằm thúc đẩy phát triển đất nước. Hành động của họ luôn hướng tới mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh. Bên cạnh đó, vẫn còn một bộ phận cán bộ, công chức là những nhà quản lý còn có thái độ cửa quyền, thiếu trách nhiệm, thậm chí vụ lợi trong thực thi công vụ, trong sử dụng quyền lực nhằm thu lợi riêng cho cá nhân, dẫn đến kỉ cương, phép nước chưa nghiêm, quyền làm chủ của công dân bị vi phạm, mục tiêu của cải cách hành chính chưa đạt yêu cầu, pháp luật bị vi phạm nghiêm trọng (điển hình là các

cán bộ, công chức vi phạm pháp luật trong vụ án Năm Cam, Lã Thị Kim Oanh và gần đây là vụ PMU 18).

Một trong những nguyên nhân cơ bản của các hiện tượng tiêu cực trên là cái tâm của những cán bộ, công chức đó chưa tốt; từ nhận thức đến hành động của họ chưa vì cái chung, cái toàn cục mà chỉ nghĩ đến lợi ích cục bộ, lợi ích cá nhân; họ không có lòng tự trọng khi biết kết quả hành động đó sẽ hại đến Nhà nước, hại đến dân và chính bản thân họ (mặc dù họ được lợi trước mắt). Đặc biệt, họ không thấy “hố thẹn” với cộng đồng và với chính bản thân mình, nên khi biết rõ là để lợi cho cá nhân một đồng nhưng hại cho Nhà nước, cho dân cả ngàn đồng họ vẫn làm.

2. Theo chúng tôi, ở nước ta, có ba tiêu chuẩn chung, mang tính lý luận để đánh giá tâm của người quản lý gồm:

- Có niềm tin vào lý tưởng cộng sản chủ nghĩa, vào sự thành công của chủ nghĩa xã hội.

- Cách thức giải quyết mối quan hệ lợi ích của người quản lý: khi lợi ích tập thể và lợi ích cá nhân thống nhất với nhau phải xử lý mối quan hệ này sao cho hài hoà, phấn đấu vì cái chung để có cái riêng. Khi lợi ích tập thể và lợi ích cá nhân có mâu thuẫn với nhau, trước hết phải bỏ lợi để giữ lấy nghĩa, tức là biết hi sinh lợi ích cá nhân để tập thể phát triển.

- Mức độ hài lòng của dân và tổ chức đối với các quyết định của người quản lý, đối với chính con người quản lý đó, uy tín thật của người đó trong đời thường.

Từ những tiêu chuẩn nêu trên, để nhận biết tâm của người quản lý, cần xem xét ở hành động thực tế, đặc biệt xem xét ở những hành vi đạo đức của họ. Nhận biết tâm người quản lý không phải thông qua một lời nói, một hành động mà cần phải có quá trình và xem xét một cách tổng thể trên nhiều khía cạnh mới có thể đánh giá chính xác. Mặt khác, nó cũng có thể vận động, thay đổi theo thời gian. Hôm nay, người quản lý này có tâm rất sáng - sống

và làm việc vì mọi người; nhưng ngày mai, cũng chính con người đó có thể phải đối mặt với toà án do không kiên trì rèn luyện, bị thoái hoá, biến chất vì đã đặt lợi ích cá nhân lên trên hết. Do vậy, nhận biết tâm của một con người cụ thể không phải dễ, muốn đánh giá được cần phải có thời gian sống, làm việc cùng nhau và thông qua hành động cụ thể của người đó mà xem xét. Thực tế đã chứng minh, không ít trường hợp những kẻ phạm tội hôm nay trước đó đã từng là những công dân, những cán bộ (có cả cán bộ cao cấp) gương mẫu.

Tâm của người quản lý được thể hiện trong hoạt động thực tế hàng ngày thông qua các yếu tố như:

- Yêu lao động, làm việc có hiệu quả, yêu người, yêu thể giới xung quanh, có tâm hồn của người nghệ sĩ (yêu thích thơ ca, nhạc, hoạ...).

- Khi làm việc tạo mọi điều kiện, cơ hội tốt nhất cho công dân và tổ chức, ứng xử có văn hoá, có tình người; không những nhiều, không gây khó khăn, công khai quy trình làm việc; biết đặt mình vào vị trí của dân và tổ chức.

- Có tình cảm, hành động cụ thể chia sẻ, cứu giúp đối với hoạn nạn của người khác (với người gặp hoàn cảnh khó khăn, những em bé mồ côi, bệnh tật, những hộ đói nghèo mà mình đang quản lý,...); họ thật sự vui khi cấp dưới "được" và cùng chia sẻ khi cấp dưới "mất".

- Luôn tự kiểm tra tính đúng mực của hành vi thể hiện trong thực thi công vụ, khi giải quyết công việc mà những nhiễu, gây khó cho dân thì cảm thấy lòng tự trọng bị tổn thương, và thấy "xấu hổ", họ không chấp nhận quan niệm sống theo kiểu thị trường: giải quyết công việc công gán với với việc nhận "phong bì".

- Có mong muốn làm một cái gì đó trở thành điểm nhấn tốt cho cơ quan, tổ chức và cho xã hội (có động cơ làm việc vì cái chung, không vì vụ lợi), để lại tiếng thơm cho thế hệ sau.

- Bạn bè của họ là những người có cùng

quan điểm, là những người độ lượng, sống vì mọi người:

- Trong cuộc sống hàng ngày ở cơ quan cũng như ở gia đình, họ là tấm gương sáng cho mọi người, nói và làm có sự thống nhất; họ luôn có tinh thần phê phán gay gắt đối với kẻ vì hám lợi mà vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức.

- Họ được cấp trên tin, cấp dưới nể trọng, có uy tín đối với đồng nghiệp, được dư luận xã hội đánh giá tích cực.

- Họ không là người bảo thủ - đánh giá người, sự vật phải luôn trong vận động, phát triển, không định kiến, thiên vị trong dùng người

- Quan niệm "nhân - quả" theo triết học phương Đông của người đó rõ ràng.

Do biểu hiện rất đa dạng, phong phú, nên việc nhận biết tâm của một người quản lý phải dùng nhiều phương pháp khác nhau: từ quan sát, phân tích cho đến thống kê, đối chiếu, so sánh, tìm hiểu dư luận xã hội và cùng sống, làm việc với nhau một thời gian đủ để nhìn nhận bản chất con người - điều này tuy thuộc khả năng của mỗi người (nếu là người có kinh nghiệm sống, chỉ qua hình dáng, nét mặt, giọng nói, cử chỉ... của đối tượng là họ có thể nhận biết phần nào mà không qua thời gian dài cùng sống và làm việc với nhau).

Tuy nhiên, để nhận biết tâm của người quản lý, có thể dựa trên một số khía cạnh chủ yếu, đó là:

- Dựa trên hành vi đạo đức của người quản lý: là người biết yêu thương con người, yêu thể giới xung quanh hay là người vô cảm với những bức xúc của dân và tổ chức.

- Dựa trên hành vi của người quản lý khi giải quyết công việc: có tạo điều kiện tối ưu hay gây khó dễ cho đối tượng quản lý.

- Dựa vào ứng xử của người quản lý: thể hiện hành vi giao tiếp có văn hoá (tôn trọng đối tượng quản lý, lễ độ, đúng mực, hoà nhã, lắng nghe,...) hay kém văn hoá (coi thường đối tượng quản lý, thô lỗ, cục cằn, mắng nhiếc, xua đuổi,...).

... - Dựa vào sự biểu lộ tình cảm qua nét mặt: có đồng cảm, băn khoăn suy nghĩ, tìm tòi hướng giải quyết những vấn đề của dân và tổ chức sao cho có hiệu lực, hiệu quả nhất.

- Dựa vào quan niệm sống của người quản lý đó.

Nhận biết tâm của người quản lý - đối tác trong quan hệ quản lý, là để bảo vệ mình, để phát triển, để hiểu người, dùng người và quản người. Đây là một việc làm hết sức cần thiết, đặc biệt đối với người làm công tác nhân sự - phải bình tĩnh, tỉnh táo khi dùng người. Nhìn nhận như thế để dùng người không nhầm. Hậu quả của việc dùng nhầm người từ xưa đến nay chúng ta đã có quá nhiều bài học: câu chuyện thần thoại "An Dương Vương" vẫn nhắc nhở chúng ta về vấn đề này.

3. Từ trước đến nay, Đảng ta luôn khẳng định trong sử dụng cán bộ cần coi trọng cả đức và tài, trong đó đức là gốc. Cái tâm làm nên cái đức, làm người, ai cũng có tâm, có đức (nhân chi sơ tính bản thiện), nhưng cái tâm, cái đức ở những người quản lý quan trọng biết nhường nào bởi lẽ dân và tổ chức có được nhờ hay không là dựa vào cái tâm của nhà quản lý. Phạm vi "nhờ" rộng hay hẹp phụ thuộc vào cái tâm của người quản lý có chức vụ cao hay thấp. Chính vì vậy, người quản lý luôn phải rèn luyện bản thân, không để chủ nghĩa cá nhân, không vì lợi ích bản thân mà bất chấp cả pháp luật, cả đạo lý làm người. Không nên đổ hết lỗi cho hệ thống pháp luật, cho cơ chế thị trường mà một bộ phận cán bộ, công chức đã thoái hoá, biến chất; mà theo chúng tôi, cái chính vẫn là ở sự rèn luyện của mỗi người.

Cơ chế để kìm hãm sự băng hoại của tâm vẫn là cơ chế tự điều chỉnh là chủ yếu, trước khi nhờ đến biện pháp can thiệp của tổ chức (các biện pháp giáo dục, giám sát, kiểm tra, ... đóng vai trò hết sức quan trọng, nhưng ở bài này tác giả muốn nhấn mạnh đến chính chủ thể). Đó là xây dựng lòng tự trọng cá nhân, tự hào về truyền thống dân tộc, truyền thống gia đình, về chính con

người mình để khi có ý định làm việc xấu (những nhiễu, gây khó khăn cho dân và tổ chức, quan liêu, tham nhũng hay những hành vi kém đạo đức) phải tự ý thức được và biết "xấu hổ" với chính mình.

Rèn luyện để hình thành và phát triển tâm phải ngay từ khi còn nhỏ khi sống với gia đình, khi đó bố mẹ, anh, chị em (nếu là gia đình ba thế hệ có cả ông, bà thì càng tốt) là những tác nhân cận kề có sự ảnh hưởng trực tiếp rất lớn. Khi học ở trường, vai trò của nhà trường, của thầy, cô giáo, của cả xã hội nói chung đều là những nhân tố tác động ảnh hưởng đến sự hình thành và phát triển của tâm. Con người lĩnh hội kinh nghiệm lịch sử - xã hội thông qua hoạt động (học tập và lao động) của bản thân để tạo nên nhân cách, tạo nên cái tâm.

Con người luôn yêu cái đẹp - đó là cơ sở để cho tâm phát triển, từ nhận thức cái đẹp, con người yêu thiên nhiên, yêu con người, yêu những vần thơ, bài ca và những tác phẩm văn học nghệ thuật,... từ đó tình cảm với quê hương, đất nước nảy nở và phát triển, đồng thời nó cũng làm cho tâm ngày càng phong phú.

Khi đã tham gia công tác, đã là người quản lý, kinh nghiệm sống lớn dần lên, ảnh hưởng của xã hội đến từ nhiều phía: tốt có và xấu cũng có. Người quản lý lúc này tự phấn đấu vươn lên là chủ yếu, sự giáo dục của tổ chức thông qua luật pháp, quy định, thông qua các tổ chức đoàn thể xã hội... là hết sức quan trọng, nhưng sự nhận thức và tự ý thức cái đẹp, lẽ sống để bồi dưỡng cái tâm của mỗi người vẫn là chủ yếu. Không tổ chức nào "bắt" các thành viên của mình phải yêu cái đẹp, cái đạo lý làm người mà tổ chức chỉ phê phán, góp ý hoặc dùng chế tài đối với những ai đi chệch chuẩn mực xã hội; do vậy, mỗi người vẫn phải tự mình vươn lên chiếm lĩnh cái đẹp.

Con đường bồi dưỡng, phát triển cái tâm của người quản lý còn được thông qua các khoá đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Những môn học về khoa học xã hội, về đạo đức, về luật pháp,... (chương trình

đào tạo, bồi dưỡng công chức lãnh đạo ở một số nước còn có cả những môn liên quan đến văn học nghệ thuật) góp phần bồi dưỡng, nâng cao tính nhân văn cho người quản lý. Bồi dưỡng tính nhân văn đồng nghĩa với bồi dưỡng cái tâm phát triển vì khi người quản lý giải quyết công việc biết đặt mình vào vị trí của dân và tổ chức, biết đồng cảm với họ, sẽ bớt sự nhùng nhịu, không vô cảm trước những bức xúc của dân và tổ chức.

Thông qua hoạt động công vụ hàng ngày, cán bộ quản lý rèn luyện cái tâm, hiểu được những nỗi bức xúc của đối tượng quản lý, lấy hiệu lực, hiệu quả công việc; đồng thời thông qua sự hài lòng của dân và tổ chức khi giải quyết công việc làm thước đo giá trị.

Thông qua sự giáo dục, Đảng, Nhà nước và tổ chức chính trị xã hội ủng hộ, khuyến khích người có hành vi chuẩn mực, ngợi ca những công bộc vì dân mà phục vụ; tỏ thái độ, lên án nghiêm khắc đối với

những hành vi vi phạm pháp luật và hành vi trái đạo đức, trái đạo lý.

Con người sống không chỉ bằng vật chất mà người ta còn sống bằng cái nhân, lễ, nghĩa và cái tín để khẳng định mình trong xã hội. Làm người ai cũng muốn đạt mức nhu cầu cao nhất mà A. Maslow - nhà tâm lý học Mĩ đã đưa ra là được tập thể tôn trọng và thừa nhận để tiến tới tự khẳng định vị trí của mình trong xã hội. Để đạt được mức nhu cầu này, đòi hỏi có quá trình và cần nhiều yếu tố, trong đó sự nỗ lực của bản thân về rèn luyện cả đức và tài là cơ bản. Tâm sáng cùng với sự cống hiến hết mình bằng chính tài năng và sự đánh giá đúng mình trong hưởng thụ là thước đo nhân cách của mỗi người trong cuộc sống. Người tốt ở thời đại nào cũng nhiều, nó thúc đẩy xã hội vận động và phát triển đúng hướng. Truyền thống nước ta rất trọng chữ tâm. Chữ tâm trong người quản lý luôn tồn tại và phát triển tốt nếu có sự nhận thức và hành động vì con người □

\* \* \* \* \*

## NHỮNG HẠN CHẾ CỦA NGÀNH NÔNG NGHIỆP...

(Tiếp theo trang 22)

Sáu là, tăng cường hỗ trợ đầu tư của Nhà nước cho nông nghiệp; trước mắt, chú trọng hơn nữa đầu tư xây dựng mới, nâng cấp và sửa chữa hệ thống thủy lợi, nghiên cứu khoa học - công nghệ, khuyến nông và chỉ trực tiếp cho nông dân thông qua thu mua nông sản theo quy định giá sàn, giá trần. Tăng tín dụng đầu tư ưu đãi, có thể hoãn nợ, xoá nợ đối với một số trường hợp như thiên tai, mất mùa, dịch bệnh gia súc, gia cầm... Bên cạnh đó, trợ giá thị trường các yếu tố đầu vào như phân bón, thuốc bảo vệ thực vật, thuốc thú y, giảm dần và tiến tới xoá bỏ thủy lợi phí đối với sản xuất nông nghiệp, phát triển cơ sở hạ tầng nông nghiệp, nông thôn, tạo điều kiện thu hút đầu tư trong và ngoài nước vào lĩnh vực nông nghiệp, kinh tế nông thôn, góp phần

tạo sự biến đổi căn bản trong cơ cấu kinh tế nông nghiệp, nông thôn.

Bảy là, Nhà nước cần tập trung đầu tư lớn hơn nữa cho công tác đào tạo, bồi dưỡng kiến thức cho tầng lớp nông dân mới, có khả năng kinh doanh, kĩ năng tay nghề, nắm bắt kịp thời thông tin khoa học - công nghệ, thông tin thị trường để luôn thích nghi với sự biến động thường xuyên của thị trường trong và ngoài nước.

Tám là, thực hiện đồng bộ cải cách hành chính nhà nước trong tất cả các nội dung nhằm đáp ứng yêu cầu thực hiện lộ trình HNKTQT, sớm đưa nước ta thoát khỏi tình trạng chậm phát triển □

1, 2. Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch 5 năm 2001-2005 của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn.