

V

CÁCH LÃNH ĐẠO

1. Lãnh đạo và kiểm soát

"Chẳng những phải lãnh đạo quần chúng, mà lại phải học hỏi quần chúng".

Câu đó nghĩa là gì?

Nghĩa là: người lãnh đạo không nên kiêu ngạo, mà nên hiểu thấu. Sự hiểu biết và kinh nghiệm của mình cũng chưa đủ cho sự lãnh đạo đúng đắn. Vì vậy, ngoài kinh nghiệm của mình, người lãnh đạo còn phải dùng kinh nghiệm của đảng viên, của dân chúng, để thêm cho kinh nghiệm của mình.

Nghĩa là một giây, một phút cũng không thể giảm bớt mối liên hệ giữa ta và dân chúng.

Nghĩa là phải lắng tai nghe ý kiến của đảng viên, của nhân dân, của những người "không quan trọng".

Lãnh đạo đúng nghĩa là thế nào?

Cố nhiên, không phải cứ ngồi trong phòng giấy mà viết kế hoạch, ra mệnh lệnh.

Lãnh đạo đúng nghĩa là:

1. Phải quyết định mọi vấn đề một cách cho đúng. Mà muốn thế thì nhất định phải so sánh kinh nghiệm của dân chúng. Vì dân chúng chính là những người chịu đựng cái kết quả của sự lãnh đạo của ta.

2. Phải tổ chức sự thi hành cho đúng. Mà muốn vậy, không có dân chúng giúp sức thì không xong.

3. Phải tổ chức sự kiểm soát, mà muốn kiểm soát đúng thì cũng phải có quần chúng giúp mới được.

Những người lãnh đạo chỉ trông thấy một mặt của công việc, của sự thay đổi của mọi người: trông *từ trên xuống*. Vì vậy sự trông thấy có hạn.

Trái lại, dân chúng trông thấy công việc, sự thay đổi của mọi người, một mặt khác: họ trông thấy *từ dưới lên*. Nên sự trông thấy cũng có hạn.

Vì vậy, muốn giải quyết vấn đề cho đúng, ắt phải họp kinh nghiệm *cả hai bên* lại.

Muốn như thế, người lãnh đạo ắt phải có mối liên hệ chặt chẽ giữa mình với các tầng lớp người, với dân chúng.

Giữ chặt mối liên hệ với dân chúng và luôn luôn lắng tai nghe ý kiến của dân chúng, đó là nền tảng lực lượng của Đảng và nhờ đó mà Đảng thắng lợi.

Vì vậy, cách xa dân chúng, không liên hệ chặt chẽ với dân chúng, cũng như đứng lơ lửng giữa trời, nhất định thất bại.

Chọn người và thay người cũng là một vấn đề quan trọng trong việc lãnh đạo.

Những người mắc phải bệnh quan liêu, bệnh bàn giấy, không làm được việc, phải thải đi. Ngoài ra còn có hai hạng người, cũng phải chú ý:

Một là có những người cậy mình là "công thân cách mạng", rồi đâm ra ngang tàng, không giữ gìn kỷ luật, không thi hành nghị quyết của Đảng và của Chính phủ. Thế là họ kiêu ngạo, họ phá kỷ luật của Đảng, của Chính phủ.

Cần phải mời các ông đó xuống công tác hạ tầng, khếp họ vào kỷ luật, để chữa tính kiêu ngạo, thói quan liêu cho họ và để giữ vững kỷ luật của Đảng và của Chính phủ.

Hai là hạng người nói suông. Hạng người này tuy là thật thà, trung thành, nhưng không có năng lực làm việc, chỉ biết nói suông. Một thí dụ: Hôm nọ tôi hỏi một cán bộ L:

- Mùa màng năm nay thế nào?

L trả lời: Việc đó tôi đã động viên nhân dân rồi.

Hỏi: Rồi sao nữa?

L trả lời: Tôi đã bày tỏ vấn đề đó một cách rất đầy đủ.

Hỏi: Rồi sao nữa?

L trả lời: Công tác xem chừng khá.

Hỏi: Rồi sao nữa?

L trả lời : Chắc là có tiến bộ.

Hỏi: Nói tóm lại đã cày cấy được mấy mẫu?

L trả lời : Ở vùng chúng tôi, cày cấy hiện nay chưa đâu ra đâu cả!

Trong Đảng ta, có một số người như thế. Chỉ biết nói là nói, nói giờ này qua giờ khác, ngày này qua ngày khác. Nhưng một việc gì thiết thực cũng không làm được. Những người như thế cũng không thể dùng vào công việc thực tế.

Muốn chống bệnh quan liêu, bệnh bàn giấy; muốn biết các nghị quyết có được thi hành không, thi hành có đúng không; muốn biết ai ra sức làm, ai làm qua chuyện, chỉ có một cách, là khéo *kiểm soát*.

Kiểm soát khéo, bao nhiêu khuyết điểm lòi ra hết, hơn nữa kiểm tra khéo về sau khuyết điểm nhất định bớt đi.

Song, muốn kiểm soát có kết quả tốt, phải có hai điều: một là việc kiểm soát phải có hệ thống, phải thường làm. Hai là người đi kiểm soát phải là những người rất có uy tín.

Kiểm soát cách thế nào?

Cố nhiên, không phải cứ ngồi trong phòng giấy mà chờ người ta báo cáo, mà phải đi tận nơi, xem tận chỗ.

Vì ba điều mà cần phải có kiểm soát như thế:

1. Có kiểm soát như thế mới biết rõ cán bộ và nhân viên tốt hay xấu.

2. Mới biết rõ ưu điểm và khuyết điểm của các cơ quan.

3. Mới biết rõ ưu điểm và khuyết điểm của các mệnh lệnh và nghị quyết.

Kiểm soát có hai cách: một cách là từ *trên xuống*.

Tức là người lãnh đạo kiểm soát kết quả những công việc của cán bộ mình.

Một cách nữa là từ *dưới lên*. Tức là quần chúng và cán bộ kiểm soát sự sai lầm của người lãnh đạo và bày tỏ cái cách sửa chữa sự sai lầm đó. Cách này là cách tốt nhất để kiểm soát các nhân viên.

Còn ở trong Đảng, khi khai hội, các đảng viên nghe những người lãnh đạo báo cáo công việc, các đảng viên phê bình những khuyết điểm, cử hoặc không cử đồng chí nọ hoặc đồng chí kia vào cơ quan lãnh đạo. Đó là kiểm soát theo nguyên tắc dân chủ tập trung, phê bình và tự phê bình, những nguyên tắc mà Đảng phải thực hành triệt để.

Ở quần chúng, khai hội, phê bình và bày tỏ ý kiến, bầu cử các uỷ ban, các hội đồng, v.v.; đó là những cách quần chúng kiểm soát những người lãnh đạo.

2. Lãnh đạo thế nào?

Bất kỳ công việc gì, cũng phải dùng hai cách lãnh đạo sau đây: một là liên hợp chính sách chung với sự chỉ đạo riêng. Hai là liên hợp người lãnh đạo với quần chúng.

Thế nào là liên hợp chính sách chung với chỉ đạo riêng?

Bất kỳ việc gì, nếu không có chính sách chung, kêu gọi chung, không thể động viên khắp quần chúng.

Song, nếu người lãnh đạo chỉ làm chung, làm khắp cả một lúc, mà không trực tiếp nhằm một nơi nào đó, thực hành cho kỳ được, rồi lấy kinh nghiệm nơi đó mà

chỉ đạo những nơi khác, thì không thể biết chính sách của mình đúng hay sai. Cũng không thể làm cho nội dung của chính sách đó đầy đủ, thiết thực.

Thí dụ: việc chỉnh đốn Đảng. Ngoài những kế hoạch chung về việc đó, mỗi cơ quan hoặc mỗi bộ đội phải chọn vài ba bộ phận trong cơ quan hay bộ đội mình, nghiên cứu rõ ràng và xem xét kỹ lưỡng sự phát triển (công việc chỉnh đốn Đảng) trong những bộ phận đó.

Đồng thời, trong vài ba bộ phận đó, người lãnh đạo lại chọn năm, ba người cán bộ kiểu mẫu, nghiên cứu kỹ càng lịch sử của họ, kinh nghiệm, tư tưởng, tính nết của họ, sự học tập và công tác của họ.

Người lãnh đạo phải tự mình chỉ đạo những người phụ trách trong bộ phận đó, giúp họ giải quyết những vấn đề thực tế, để rút kinh nghiệm.

Những người phụ trách trong một cơ quan hoặc một bộ đội, cũng chọn vài ba bộ phận, rồi cũng làm theo cách đó.

Đó là một cách vừa lãnh đạo vừa học tập.

Bất kỳ người lãnh đạo nào, nếu không học tập nổi những việc thiết thực, những người thiết thực và những bộ phận thiết thực của cấp dưới, để rút kinh nghiệm, thì nhất định không biết chỉ đạo chung cho tất cả các bộ phận.

Mỗi cán bộ phụ trách cần phải làm theo cách này cho kỳ được.

Thế nào là liên hợp lãnh đạo với quần chúng?

Bất kỳ việc gì (thí dụ việc chỉnh đốn Đảng), người lãnh đạo phải có một số người hăng hái làm *trung kiên* cho sự lãnh đạo. Nhóm trung kiên này phải mật thiết liên hợp với quần chúng, công việc mới thành.

Nếu chỉ có sự hăng hái của nhóm trung kiên, mà không liên hợp với sự hăng hái của quần chúng, nhóm trung kiên sẽ phải chạy suốt ngày mà không kết quả mấy.

Nếu chỉ có sự hăng hái của quần chúng mà không có sự hăng hái của nhóm trung kiên để tổ chức và dìu dắt, thì sự hăng hái của quần chúng sẽ không bền và không thể tiến tới.

Bất kỳ nơi nào có quần chúng, thì nhất định có ba hạng người: hạng hăng hái, hạng vừa vừa, và hạng kém. Mà trong ba hạng đó, hạng vừa vừa, hạng ở giữa, nhiều hơn hết, hạng hăng hái và hạng kém đều ít hơn.

Vì vậy, người lãnh đạo phải dùng hạng hăng hái làm trung kiên cho sự lãnh đạo, do trung kiên đó mà nâng cao hạng vừa vừa và kéo hạng kém tiến lên.

Nhóm trung kiên đó phải do công tác và tranh đấu trong đám quần chúng mà nảy nở ra, chứ không phải tự ngoài quần chúng, xa cách quần chúng mà có được.

Mỗi cuộc tranh đấu thường có ba giai đoạn, ba bước: bước đầu, bước giữa và bước cuối cùng. Nhóm trung kiên lãnh đạo trong mỗi cuộc tranh đấu, không có thể mà cũng không nên luôn luôn y nguyên như cũ. Trong mỗi giai đoạn, cần phải luôn luôn cất nhắc những người

hăng hái trong giai đoạn đó, để thay thế cho những người cũ bị đào thải hoặc vì tài không xứng chức, hoặc hủ hoá.

Những nơi công việc không chạy đều vì không có nhóm lãnh đạo mật thiết liên hợp với quần chúng. Thí dụ: trong một trường học, nếu không có một nhóm thầy giáo, chức viên và học sinh hăng hái nhất trong trường, từ mười người đến vài mươi người, đoàn kết thành nhóm trung kiên lãnh đạo, thì công việc của trường đó nhất định uế oải.

Vì vậy, bất kỳ cơ quan nào, bộ đội nào, cũng cần phải chọn một nhóm người hăng hái, trung thành, có năng lực, giữ kỷ luật, đoàn kết họ thành nhóm trung kiên lãnh đạo.

*

* *

Sự lãnh đạo trong mọi công tác thiết thực của Đảng, *ắt phải từ trong quần chúng ra, trở lại nơi quần chúng.*

Nghĩa là gom góp mọi ý kiến rời rạc, lẻ tẻ của quần chúng, rồi phân tích nó, nghiên cứu nó, sắp đặt nó thành những ý kiến có hệ thống. Rồi đem nó tuyên truyền, giải thích cho quần chúng, và làm cho nó thành ý kiến của quần chúng, và làm cho quần chúng giữ vững và thực hành ý kiến đó. Đồng thời nhân lúc quần chúng thực hành, ta xem xét lại, coi ý kiến đó đúng hay không. Rồi lại tập trung ý kiến của quần chúng, phát triển những ưu điểm, sửa chữa những khuyết điểm,

tuyên truyền, giải thích, làm cho quần chúng giữ vững và thực hành.

Cứ như thế mãi thì lần sau chắc đúng mực hơn, hoạt bát hơn, đầy đủ hơn lần trước.

Đó là cách lãnh đạo cực kỳ tốt.

Vì không biết đoàn kết những phần tử hăng hái, tổ chức họ thành nhóm trung kiên lãnh đạo, hoặc vì không biết làm cho trung kiên đó mật thiết liên hợp với quần chúng, cho nên sự lãnh đạo xa rời quần chúng mà sinh ra bệnh quan liêu.

Vì không biết gom góp ý kiến của quần chúng, kinh nghiệm của quần chúng, cho nên ý kiến của những người lãnh đạo thành ra lý luận suông, không hợp với thực tế.

Vì không biết liên hợp chính sách chung với sự thiết thực chỉ đạo riêng (như mục 2 đã nói), cho nên chính sách không có kết quả, mà sự lãnh đạo cũng hoá ra quan liêu.

Vì vậy, trong công việc chỉnh đốn Đảng, cũng như trong mọi công việc khác, quyết phải thực hành cách liên hợp sự lãnh đạo với quần chúng và liên hợp chính sách chung với chỉ đạo riêng.

Phải dùng cách "từ trong quần chúng ra, trở lại nơi quần chúng".

Gom góp ý kiến và kinh nghiệm trong sự chỉ đạo từng bộ phận, đem làm ý kiến chung. Rồi lại đem ý kiến chung đó để thí nghiệm trong các bộ phận. Rồi lại đem

kinh nghiệm chung và mới, đúc thành chỉ thị mới. Cứ như thế mãi.

Biết làm như vậy mới thật là biết lãnh đạo.

*

* *

Bất kỳ công tác gì, chiến tranh, sản xuất, giáo dục, kiểm soát, v.v., cơ quan lãnh đạo cấp trên cần phải kinh qua những người phụ trách chung của cơ quan lãnh đạo cấp dưới, mỗi khi có việc gì liên quan đến một ngành hoạt động nào đó thuộc cấp dưới. Có như thế, mới đạt được mục đích phân công mà thống nhất.

Không nên một bộ phận nào đó thuộc cấp trên chỉ tìm thẳng dọc xuống bộ phận cùng loại thuộc những cơ quan cấp dưới (như ban tổ chức cấp trên chỉ tìm ban tổ chức cấp dưới, ban tuyên truyền cấp trên chỉ tìm ban tuyên truyền cấp dưới, v.v.), để liên lạc chỉ đạo theo hệ thống dọc, thành thử người phụ trách chung thuộc cơ quan cấp dưới, như thư ký, chủ tịch, chủ nhiệm, v.v., không biết đến, hoặc không phụ trách.

Phải cho cả người phụ trách chung và những người phụ trách bộ phận cấp dưới đều biết, đều phụ trách.

Một việc gì do người phụ trách chung chỉ huy, thì nhiều cán bộ hoặc tất cả cán bộ đều ra làm. Như thế tránh được cái tệ cán bộ không phụ trách, mà mọi người đều thành ra cán bộ cho công tác đó.

Đó cũng là một cách: người lãnh đạo liên hợp với quần chúng. Thí dụ: việc kiểm soát cán bộ trong một

trường học. Nếu người lãnh đạo động viên số đông hoặc tất cả nhân viên và học sinh trong trường tham gia công việc kiểm soát, mà nhân viên trong ban kiểm tra cấp trên biết chỉ đạo đúng, theo cách "lãnh đạo liên hợp với quần chúng", thì việc kiểm soát nhất định kết quả tốt.

Bất kỳ địa phương nào, cơ quan nào, thường trong một lúc có nhiều công việc trọng yếu. Trong một thời gian đó, lại có một việc trọng yếu nhất và vài ba việc trọng yếu vừa. Người lãnh đạo trong địa phương hoặc cơ quan đó phải xét kỹ hoàn cảnh mà sắp đặt công việc cho đúng. Việc chính, việc gấp thì làm trước. Không nên luộm thuộm, không có kế hoạch, gặp việc nào, làm việc ấy, thành thử việc nào cũng là *việc chính*, lộn xộn, không có ngăn nắp.

Đối với mỗi địa phương, mỗi cơ quan, người lãnh đạo cấp trên cần phải xét cho rõ tình hình, hoàn cảnh, và điều kiện cả địa phương hoặc cơ quan đó, mà quyết định việc gì là *việc chính* của thời kỳ nào. Khi đã quyết định, thì phải thực hành triệt để, cho đạt kết quả đã định.

Đó cũng là cách "lãnh đạo liên hợp với quần chúng", chính sách chung liên hợp với chỉ đạo riêng.

Trên đây là những nguyên tắc lớn trong việc lãnh đạo.

Những cán bộ phụ trách phải theo nguyên tắc đó, đường lối đó mà làm. Đồng thời phải ra sức suy nghĩ, tìm tòi, để tăng thêm sáng kiến của mình.

Công việc càng gay go thì sự lãnh đạo càng phải liên hợp chặt chẽ với quần chúng, càng phải liên hợp chặt

chế chính sách chung với chỉ đạo riêng, để phá tan cách lãnh đạo lơ mờ, quan liêu, chủ quan, bàn giấy.

3. Học hỏi quần chúng nhưng không theo đuôi quần chúng

Dân chúng rất khôn khéo, rất hăng hái, rất anh hùng.

Vì vậy, chúng ta phải học dân chúng, phải hỏi dân chúng, phải hiểu dân chúng.

Vì vậy, mỗi một khẩu hiệu, mỗi một công tác, mỗi một chính sách của chúng ta, phải dựa vào ý kiến và kinh nghiệm của dân chúng, phải nghe theo nguyện vọng của dân chúng.

Mà muốn hiểu biết, học hỏi dân chúng, thì ắt phải có nhiệt thành, có quyết tâm, phải khiêm tốn, phải chịu khó. Nếu không vậy, thì dân chúng sẽ không tin chúng ta. Biết, họ cũng không nói. Nói, họ cũng không nói hết lời.

Dân chúng đồng lòng, việc gì cũng làm được.

Dân chúng không ủng hộ, việc gì làm cũng không nên.

Làm việc với dân chúng có hai cách:

1. Làm việc theo cách quan liêu. Cái gì cũng dùng mệnh lệnh. Ép dân chúng làm. Đóng cửa lại mà đặt kế hoạch, viết chương trình rồi đưa ra cột vào cổ dân chúng, bắt dân chúng theo.

Có nhiều cán bộ theo cách đó. Họ còn tự đắc rằng: làm như thế, họ vẫn "làm tròn nhiệm vụ", làm được mau, lại không rầy rà.

Họ quên rằng: Đảng ta và Chính phủ ta làm việc là làm cho dân chúng. Việc gì, cũng vì lợi ích của dân mà làm. Làm theo cách quan liêu đó, thì dân oán. Dân oán, dù tạm thời may có chút thành công, nhưng về mặt chính trị, là thất bại.

2. Làm theo cách quần chúng. Việc gì cũng hỏi ý kiến dân chúng, cùng dân chúng bàn bạc. Giải thích cho dân chúng hiểu rõ. Được dân chúng đồng ý. Do dân chúng vui lòng ra sức làm.

Như thế hơi phiền một chút, phiền cho những người biếng học hỏi và giải thích. Nhưng việc gì cũng nhất định thành công.

Có người nói rằng: mọi việc họ đều phụ trách trước Đảng, trước Chính phủ. Thế là đúng, nhưng chỉ đúng một nửa. Họ phụ trách trước Đảng và Chính phủ, đồng thời họ phải phụ trách trước nhân dân. Mà phụ trách trước nhân dân nhiều hơn phụ trách trước Đảng và Chính phủ, vì Đảng và Chính phủ vì dân mà làm các việc, và cũng phụ trách trước nhân dân. Vì vậy nếu cán bộ không phụ trách trước nhân dân, tức là không phụ trách trước Đảng và Chính phủ, tức là đưa nhân dân đối lập với Đảng và Chính phủ.

Nếu trong những chính sách, những chỉ thị, những khẩu hiệu của cấp trên, có gì khuyết điểm, cán bộ phải có tinh thần phụ trách trước nhân dân mà đề nghị những chỗ nên sửa đổi. Không làm như vậy, tức là cán bộ

không phụ trách trước nhân dân, mà cũng không phụ trách trước Đảng và Chính phủ.

Việc gì cũng bàn bạc với nhân dân, giải thích cho nhân dân. Thế là phụ trách trước nhân dân.

Trái lại việc gì cũng dùng cách quan liêu, cũng chỉ ra mệnh lệnh, thế là không phụ trách trước nhân dân. Thế là đem hai chữ "mệnh lệnh" làm thành một bức tường để tách rời Đảng và Chính phủ với nhân dân, tách rời lợi ích của nhân dân với chính sách của Đảng và Chính phủ.

Có nhiều cán bộ không bàn bạc, không giải thích với dân chúng, không để cho dân chúng phát biểu ý kiến, giải quyết các vấn đề, chỉ bắt buộc dân chúng làm theo mệnh lệnh. Thậm chí khi dân chúng đề ra ý kiến và nêu rõ vấn đề, họ cũng tìm cách dìm đi. Họ chỉ làm theo ý kiến của họ. Kết quả làm cho dân chúng nghi ngờ, uất ức, bất mãn.

Làm cách đó, thì dù việc đó có lợi cho dân chúng, nhưng một là vì không có ý kiến và lực lượng của dân chúng giúp đỡ nên làm không đến nơi đến chốn. Hai là vì dân chúng bị miễn cưỡng, nên không vui lòng. Ba là vì dân chúng không hiểu rõ, nên việc đó không được lâu dài, bền vững.

Vì vậy, việc gì cũng phải hỏi ý kiến dân chúng, cùng dân chúng bàn bạc, và giải thích cho dân chúng.

Có người thường cho dân là dốt không biết gì, mình

là thông thái tài giỏi. Vì vậy, họ không thêm học hỏi dân chúng, không thêm bàn bạc với dân chúng.

Đó là một sự sai lầm nguy hiểm lắm. Ai có sai lầm đó, phải mau mau sửa đổi. Nếu không sẽ luôn luôn thất bại.

Chúng ta phải biết rằng: lực lượng của dân chúng nhiều vô cùng.

Kinh nghiệm trong nước và các nước tỏ cho chúng ta biết: có lực lượng dân chúng việc to tát mấy, khó khăn mấy làm cũng được. Không có, thì việc gì làm cũng không xong. Dân chúng biết giải quyết nhiều vấn đề một cách giản đơn, mau chóng, đầy đủ, mà những người tài giỏi, những đoàn thể to lớn, nghĩ mãi không ra.

Kinh nghiệm các địa phương cho biết: nơi nào công việc kém, là vì cán bộ cách xa dân chúng, không cùng dân chúng bàn bạc, không giải thích. Nơi khá khá, là vì cán bộ biết giải thích, biết cùng dân chúng bàn bạc, nhưng chưa hoàn toàn. Nơi nào khá lắm là vì việc gì to nhỏ, cán bộ cũng biết giải thích, biết cùng dân chúng bàn bạc đến nơi đến chốn, dựa vào dân chúng.

Muốn dân chúng thành thật bày tỏ ý kiến, cán bộ phải thành tâm, phải chịu khó, phải khéo khơi cho họ nói. Do ý kiến và đề nghị lẽ tẻ của dân chúng, ta phải khéo gom góp lại, sắp đặt lại cho có ngăn nắp, thứ tự rồi cùng dân chúng ra sức thi hành. Như vậy, vừa nâng cao

trình độ của dân chúng, mà cũng nâng cao kinh nghiệm của mình.

Đặc điểm rõ nhất trong tư tưởng của dân chúng là họ hay so sánh.

Họ so sánh bây giờ và họ so sánh thời kỳ đã qua. Họ so sánh từng việc và họ so sánh toàn bộ phận. Do sự so sánh, họ thấy chỗ khác nhau, họ thấy mối mâu thuẫn. Rồi lại do đó, họ kết luận, họ đề ra cách giải quyết.

Dân chúng so sánh đúng, giải quyết đúng, là vì tai mắt họ nhiều, việc gì họ cũng nghe, cũng thấy.

Vì sự so sánh kỹ càng đó, mà cách giải quyết của dân chúng bao giờ cũng gọn gàng, hợp lý, công bình.

Đối với cán bộ cũng vậy. Cán bộ nào tốt, cán bộ nào xấu, cán bộ nào có lầm lỗi mà có thể sửa đổi, ai làm việc gì hay, việc gì quấy, dân chúng cũng do cách so sánh đó, mà họ biết rõ ràng.

Vì vậy, để cho dân chúng phê bình cán bộ, dựa theo ý kiến họ mà cất nhắc cán bộ, nhất định không xảy ra việc thiên tư, thiên vị, nhất định hợp lý và công bằng. Đồng thời, do sự dùi mài của dân chúng, cán bộ và dân chúng đều tiến bộ, lại do đó, cán bộ và dân chúng đoàn kết chặt chẽ thêm.

Cố nhiên, dân chúng không nhất luật như nhau. Trong dân chúng, có nhiều tầng lớp khác nhau, trình độ khác nhau, ý kiến khác nhau. Có lớp tiên tiến, có lớp chững chững, có lớp lạc hậu.

Tuy vậy, khi đem vấn đề ra bàn trước dân chúng, họ đem các ý kiến khác nhau *so sánh*. So đi sánh lại, sẽ lòi ra một ý kiến mà mọi người đều tán thành, hoặc số đông người tán thành. Ý kiến đó, lại bị họ so sánh tỉ mỉ từng đoạn, họ thêm điểm hay vào, bỏ điểm dở đi. Ý kiến đó trở nên ý kiến đầy đủ, thiết thực.

Sau khi bàn bạc, so sánh, thêm thắt, thành một ý kiến đầy đủ, ý kiến đó tức là cái kích thước nó tỏ rõ sự phát triển trình độ của dân chúng trong nơi đó, trong lúc đó. Theo ý kiến đó mà làm, nhất định thành công. Làm không kịp ý kiến đó, là đầu cơ, nhút nhát. Làm quá ý kiến đó là mạo hiểm, hẹp hòi, "tả".

Có nhiều cách hỏi ý kiến dân chúng. Nói chuyện với từng người. Nói chuyện với đông người. Khai hội, nói chuyện với tầng lớp này, nói chuyện với tầng lớp khác, với mọi tầng lớp.

Nếu ta chịu khó, chịu suy nghĩ, bất kỳ nói chuyện với ai cũng có ích cho tư tưởng của ta.

Cố nhiên, không phải dân chúng nói gì, ta cũng cứ nhắm mắt theo. Người cán bộ cũng phải dùng cách so sánh của dân chúng mà tự mình so sánh. Nghĩa là đem các ý kiến khác nhau để so sánh kỹ, phân tích kỹ các nội dung của các tầng lớp xã hội có cái ý kiến đó. Tìm ra mối mâu thuẫn trong những ý kiến khác nhau đó. Xem rõ cái nào đúng, cái nào sai. Chọn lấy ý kiến đúng, đưa ra cho dân chúng bàn bạc, lựa chọn lại, để nâng cao dần dần sự giác ngộ của dân chúng.

Thế gọi là: *Tập trung ý kiến, ra sức thi hành.*

So đi sánh lại, phân tích rõ ràng là cách làm việc có khoa học. Mỗi công việc, chúng ta đều phải làm như thế. Làm như thế mới tránh khỏi cái độc đoán, mới tránh khỏi sai lầm.

Nghĩa là: nói chuyện và bàn bạc với cán bộ như thế cũng chưa đủ, còn phải nói chuyện và bàn bạc với những phần tử hăng hái trong quần chúng. Nói chuyện và bàn bạc với những phần tử hăng hái trong quần chúng cũng chưa đủ, còn phải nói chuyện và bàn bạc với nhân dân. Đó là một vấn đề rất trọng yếu cho cách làm việc của Đảng.

Từ trước đến nay, nhiều nơi công việc không chạy, chính vì cán bộ không thực hành theo nguyên tắc đó. Nếu không làm theo nguyên tắc đó, thì dù chính sách hay trăm phần trăm, cũng hoá ra vô dụng.

Chúng ta phải kiên quyết bỏ sạch lối quan liêu, lối chật hẹp, lối mệnh lệnh. Chúng ta phải kiên quyết thực hành theo nguyên tắc sau đây:

1. Việc gì cũng phải học hỏi và bàn bạc với dân chúng, giải thích cho dân chúng.
2. Tin vào dân chúng. Đưa mọi vấn đề cho dân chúng thảo luận và tìm cách giải quyết. Chúng ta có khuyết điểm, thì thật thà thừa nhận trước mặt dân chúng. Nghị quyết gì mà dân chúng cho là không hợp thì để họ đề nghị sửa chữa. Dựa vào ý kiến của dân chúng mà sửa chữa cán bộ và tổ chức của ta.

3. Chớ khư khư giữ theo "sáo cũ". Luôn luôn phải theo tình hình thiết thực của dân chúng nơi đó và lúc đó, theo trình độ giác ngộ của dân chúng, theo sự tình nguyện của dân chúng mà tổ chức họ, tùy hoàn cảnh thiết thực trong nơi đó, và lúc đó, đưa ra tranh đấu.

4. Chúng ta *tuyệt đối không nên theo đuôi quần chúng*. Nhưng phải khéo tập trung ý kiến của quần chúng, hoá nó thành cái đường lối để lãnh đạo quần chúng. Phải đem cách nhân dân so sánh, xem xét, giải quyết các vấn đề, mà hoá nó thành cách chỉ đạo nhân dân.

5. "Phải đưa chính trị vào giữa dân gian". Trước kia, việc gì cũng từ "trên dội xuống". Từ nay việc gì cũng phải từ "dưới nhoi lên".

Làm như thế, chính sách, cán bộ và nhân dân sẽ nhất trí, mà Đảng ta sẽ phát triển rất mau chóng và vững vàng.