

II

MẤY ĐIỀU KINH NGHIỆM

1. Có cán bộ tốt, việc gì cũng xong

Muôn việc thành công hoặc thất bại, đều do cán bộ tốt hoặc kém. Đó là một chân lý nhất định. Sau đây là những kinh nghiệm rõ ràng:

Chính phủ muốn giúp đồng bào làng X ở thượng du mở mang văn hoá, đã lập ra trường và phái giáo viên đến mấy lần, nhưng không ai đến học. Các giáo viên đều lác đầu trở về.

Đồng chí A ở Vệ quốc quân, đánh giặc bị thương, gãy tay, không cầm súng được nữa, xin đi làm giáo viên.

Được phái đến làng X, A liền đi thăm các nhà, nói chuyện với các bậc cha mẹ và trẻ em. Kết quả những cuộc nói chuyện đó là: vì nhà nghèo, thiếu người, trẻ em phải ở nhà giúp việc không đi học được.

A liền tìm cách giải quyết: *vừa học vừa làm*. Khuyên các trẻ em họp thành tiểu tổ, như tổ chần trâu, tổ cắt cỏ, tổ đan nón, v.v.. Các trẻ em vừa làm vừa học. Nhờ cách hợp tác, làm lại được nhiều hơn làm riêng ở nhà.

Đồng bào trong làng thấy vậy, chẳng những cho các con đã lớn đi học, mà gửi cả con còn bé cho thầy, "học được chữ nào hay chữ ấy". Rồi người lớn thấy vui cũng đi học.

Nhà trường đột, đồng chí A tự mình lợp lại. Đồng bào thấy vậy, kéo nhau đến giúp.

Đối với các em làm biếng hoặc nghịch ngợm, A không đánh phạt, chỉ dùng cách khuyên dỗ, và bày cho các em khác phê bình. Thành thử dần dần em nào cũng trở nên ngoan ngoãn.

Khi dân làng có việc gì, A cũng ra tay giúp. Khi có ai cãi cọ nhau, thì A lấy tư cách thầy học trong làng đến dàn xếp.

Thành thử dân làng, nhất là những cha mẹ học trò, ai cũng kính trọng và yêu mến đồng chí A. Những nhà gần làng thấy vậy, cũng gửi con đến học.

Đồng chí A chỉ có bằng tiểu học mà đã làm được công việc những ông giáo khác không làm nổi.

Trong các ngành hoạt động của chúng ta, nào chính trị, kinh tế, nào quân sự, văn hoá, chắc không thiếu những người có năng lực, có sáng kiến như A. Nhưng vì cách lãnh đạo của ta còn kém, thói quan liêu còn nặng cho nên có những người như thế cũng bị chìm xuống, không được cất nhắc.

Muốn tránh khỏi sự hao phí nhân tài, chúng ta cần phải sửa chữa cách lãnh đạo. Thí dụ: *bắt buộc cán bộ trong mỗi ngành phải thiết thực báo cáo và cất nhắc nhân tài.*

2. Chính sách thì đúng, cách làm thì sai

Chúng ta thường kêu gọi làm làng kiểu mẫu, trại kiểu mẫu, bộ đội kiểu mẫu, nhà máy kiểu mẫu, v.v., khẩu hiệu đó rất đúng. Nhưng đến nay, hoặc chưa làm được, hoặc làm được nửa chừng rồi lại nguội. Vì lẽ gì?

Vì chúng ta quên một lẽ rất giản đơn dễ hiểu: tức là vô luận việc gì, đều do *người* làm ra, và từ *nhỏ* đến *to*, từ *gần* đến *xa*, đều thế cả.

Muốn lập làng kiểu mẫu, đội kiểu mẫu, v.v., thì trước phải đào tạo ra *những người kiểu mẫu*, để làm cán bộ cho làng đó, đội đó. Làm được một làng, một đội rồi lấy đó làm kiểu mẫu, để khuyến khích và cổ động nơi khác.

Từ trước đến nay, chúng ta làm *trái ngược lại*. Chúng ta nghĩ ra một làng, một đội kiểu mẫu trong tư tưởng, mà không bắt đầu từ một làng, một đội sẵn có, cho nên kế hoạch không ăn khớp với những hoàn cảnh thiết thực (khách quan).

Đó cũng là vì *bệnh chủ quan* của chúng ta. Cho nên khẩu hiệu tuy đúng, nhưng thực hành không có kết quả mỹ mãn.

Một lẽ nữa, cũng vì cách lãnh đạo và cách làm không đúng. Khi chúng ta muốn lập một làng hoặc một đội kiểu mẫu, chúng ta đem cán bộ ngoài đến, để xung phong, mà không đào tạo cán bộ ngay ở đó. Khi cán bộ xung phong phải điều động đi nơi khác, thì làng kia

hoặc đội kia lại xếp. Như cái bong bóng, thổi hơi vào, thì phồng lên, hơi ra hết, thì xẹp xuống.

Vả lại, chúng ta tham lam làm *nhiều* trong một lúc. Thí dụ: muốn lập một tỉnh kiểu mẫu thì thường hay dàn lực lượng ra làm cả tỉnh, không biết định cho mỗi huyện chọn một tổng làm kiểu mẫu, mỗi tổng chọn một làng làm kiểu mẫu. Thành thử, "ăn nhiều, nuốt không xuống". Chúng ta không biết tập trung lực lượng, làm xong một nơi, lấy đủ kinh nghiệm, rồi làm nơi khác.

Vì vậy, từ nay bất kỳ việc gì, chúng ta phải bắt đầu từ gốc, dần dần đến ngọn, từ ít đến nhiều, từ hẹp đến rộng, chớ nên tham mau, tham nhiều trong một lúc.

3. Không biết nghiên cứu kinh nghiệm đến gốc

Trong các cuộc vận động, như tăng gia sản xuất, bình dân học vụ, mùa đông binh sĩ, v.v., chúng ta đã được nhiều thành tích rất khá. Nhưng chúng ta không biết nghiên cứu đến nơi đến chốn, vì sao mà có thành tích khá? Nơi nào thành tích tốt nhất? Ai là những người làm được thành tích đó? v.v., để mà học kinh nghiệm, để mà đặt ra khuôn phép cho công việc khác. Thành thử những cái tốt, cái hay đều không phát triển được. Và công việc xong rồi là thôi, cán bộ không học được kinh nghiệm gì, mà cũng không tiến bộ được mấy.

Đồng thời, chúng ta không ra sức nghiên cứu những sự khó khăn, những chỗ sai lầm, để giải quyết và sửa chữa cho kịp thời.

Thí dụ: nhiều cán bộ lo làm công việc của Đảng, nên phải xao nhãng công việc gia đình của họ, thành thử cha mẹ vợ con họ không vui lòng, mà cũng ảnh hưởng đến quần chúng. (Tuy có đôi nơi có sáng kiến, đề xướng khẩu hiệu: "cách mạng hoá gia đình", "cả nhà tham gia công việc kháng chiến", v.v.. Song toàn bộ vấn đề vẫn chưa giải quyết). Vấn đề này không giải quyết một cách hợp lý, rất có ảnh hưởng xấu cho sự tiến tới của cán bộ. Dùng cán bộ không đúng tài năng của họ, cũng là một cố thất bại. Thí dụ: người viết giỏi nhưng nói kém lại dùng vào những việc cần phải nói. Người nói khéo nhưng viết xoàng lại dùng vào công việc viết lách. Thành thử hai người đều không có thành tích.

Từ nay, công việc gì bất kỳ thành công hoặc thất bại, chúng ta cần phải nghiên cứu đến cội rễ, phân tách thật rõ ràng rồi kết luận. Kết luận đó sẽ là cái *thìa khoa phát triển công việc và để giúp cho cán bộ tiến tới*. Có như thế thì người mới có tài, tài mới có dụng.

4. Phải nâng cao sáng kiến và lòng hăng hái

Chúng ta thường nêu vấn đề đó. Nhưng đến nay, cán bộ và đảng viên vẫn ít sáng kiến, ít hăng hái. Đó là vì lẽ gì?

Vì nhiều lẽ. Mà trước hết là vì: *Cách lãnh đạo của ta không được dân chủ, cách công tác của ta không được tích cực.*

Nếu ai nói chúng ta không dân chủ, thì chúng ta

khó chịu. Nhưng nếu chúng ta tự xét cho kỹ, thì thật có như thế.

Đối với cơ quan lãnh đạo, đối với những người lãnh đạo, các đảng viên và các cán bộ dù có ý kiến cũng *không dám nói*, dù muốn phê bình cũng sợ, *không dám phê bình*.

Thành thử cấp trên với cấp dưới cách biệt nhau. Quần chúng với Đảng rời xa nhau. Trên thì tưởng cái gì cũng tốt đẹp. Dưới thì có gì không dám nói ra.

Họ không nói, không phải vì họ không có ý kiến, nhưng vì họ nghĩ nói ra cấp trên cũng không nghe, không xét, có khi lại bị "trù" là khác.

Họ không dám nói ra thì họ cứ để trong lòng, rồi sinh ra uất ức, chán nản. Rồi sinh ra thói "không nói trước mặt, chỉ nói sau lưng", "trong Đảng im tiếng, ngoài Đảng nhiều mồm", sinh ra thói "thậm thà thậm thụt" và những thói xấu khác.

Kinh nghiệm là: cơ quan nào mà trong lúc khai hội, cấp trên để cho mọi người có gì nói hết, cái đúng thì nghe, cái không đúng thì giải thích, sửa chữa, ở những cơ quan đó mọi người đều hoạt bát mà bệnh "thì thâm thì thào" cũng hết.

Một người mà trong óc đã có uất ức, bất mãn, thì lời hay lẽ phải khó lọt vào bộ óc đó. Để cho họ tháo cái uất ức, bất mãn đó ra, thì lời hay lẽ phải dễ lọt vào óc họ. Đó là một lẽ rất giản đơn. Cấp trên cũng nên thỉnh thoảng trưng cầu ý kiến phê bình của cấp dưới. Có như

thế thì cũng khác nào như một người có vết nhỏ trên mặt, được người ta đem gương cho soi, mình tự thấy vết nhỏ. Lúc đó không cần ai khuyên bảo, cũng tự vội vàng đi rửa mặt.

Ta phải biết cách *phê bình* sáng suốt, khôn khéo, như chiếu tấm gương cho mọi người soi thấu những khuyết điểm của mình, để tự mình sửa chữa.

Dân chủ, sáng kiến, hăng hái, ba điều đó rất quan hệ với nhau. Có dân chủ mới làm cho cán bộ và quần chúng đề ra sáng kiến. Những sáng kiến đó được khen ngợi, thì những người đó càng thêm hăng hái, và người khác cũng học theo. Và trong khi tăng thêm sáng kiến và hăng hái làm việc, thì những khuyết điểm lặt vặt, cũng tự sửa chữa được nhiều.

Một vấn đề nữa: chúng ta thường nói đến hai chữ *sáng kiến* một cách mênh mông, không thiết thực. Như là phải có tài giỏi đặc biệt mới có sáng kiến. Nếu ta thử hỏi: sáng kiến là gì? thì chắc nhiều người trả lời không xuôi. Như thế mà mong cán bộ và đảng viên có sáng kiến thì sao mà có được!

Chúng ta phải nhận rõ: bất kỳ việc to việc nhỏ, *hễ thêm điều lợi, trừ điều hại cho quần chúng, giúp quần chúng giải quyết vấn đề khó khăn, tăng kết quả của việc làm, tăng sức sản xuất của xã hội, đánh đổ sức áp bức của quân thù, đó đều là sáng kiến.*

Cách dạy học của đồng chí A nói trên cũng là sáng kiến.

Sáng kiến không phải cái gì kỳ lạ. Nó chỉ là kết quả của sự nghiên cứu, suy nghĩ trong những hoàn cảnh, trong những điều kiện rất tầm thường, rất phổ thông, rất thiết thực.

Bất kỳ ai, nếu có quyết tâm làm ích lợi cho quần chúng, lại chịu học, chịu hỏi quần chúng, óc chịu khó nghĩ, tay chịu khó làm, thì nhất định có sáng kiến, nhất định làm được những việc có ích cho loài người.

Chúng ta cần phải nâng cao mở rộng dân chủ ra, khuyến khích cán bộ và đảng viên, bày cho họ suy nghĩ, bày cho họ học hỏi quần chúng, cổ động họ tìm tòi, đề nghị, làm những việc ích lợi cho quần chúng. Khi họ đã có ít nhiều sáng kiến, thì giúp đỡ cho họ phát triển, khen ngợi cho họ thêm hăng hái. Như thế, thì những tính lười, tính "gặp chảng hay chớ" ngày càng bớt, mà sáng kiến và tính hăng hái ngày càng nhiều thêm.

5. Vì ai mà làm? Đối ai phụ trách?

Nếu chúng ta hỏi cán bộ: "Việc đó, làm cho ai? Đối với ai phụ trách?", chắc số đông cán bộ sẽ trả lời: "Làm cho Chính phủ hoặc Đảng, phụ trách trước cấp trên".

Câu trả lời đó chỉ đúng một nửa. Nếu chúng ta lại hỏi: "Chính phủ và Đảng vì ai mà làm việc đó? Và phụ trách với ai?" thì e nhiều cán bộ không trả lời được.

Chính phủ và Đảng chỉ mưu giải phóng cho nhân dân, vì thế, bất kỳ việc gì cũng vì lợi ích của nhân dân mà làm và chịu trách nhiệm trước nhân dân.

Đó là một lẽ rất giản đơn, rõ ràng. Nhưng nhiều cán bộ chưa hiểu, cho nên trong lúc làm việc, thường sai lầm; đến nỗi chia cán bộ Chính phủ và Đảng ra làm một phía, quân chúng ra một phía.

Chính phủ và Đảng chẳng những làm những việc trực tiếp lợi cho dân, mà cũng có khi làm những việc mới xem qua *như là hại đến dân*. Thí dụ: quyên tiền, thu thuế, công tác phá hoại, v.v..

Vì cán bộ và đảng viên không hiểu rõ hai lẽ: vì ai mà làm, đối ai phụ trách, khi gặp mỗi công việc không biết *tìm đủ cách giải thích* cho dân hiểu. Cho nên những việc trực tiếp lợi cho dân, như đắp đê, hộ đê, tăng gia sản xuất, bình dân học vụ, v.v., cán bộ chỉ làm theo cách *hạ lệnh*, cách *cưỡng bức*. Kết quả dân *không hiểu*, dân oán. Thì có gì lạ đâu? Một thí dụ rất tầm thường, dễ hiểu: bánh ngọt là một thứ ngon lành, nhưng đem bánh ngọt *bắt người ta ăn*, nhét vào miệng người ta, thì ai cũng chán!

Chúng ta phải ghi tạc vào đầu cái chân lý này: dân rất tốt. Lúc họ đã hiểu thì việc gì khó khăn mấy họ cũng làm được, hy sinh mấy họ cũng không sợ. Nhưng trước hết cần phải *chịu khó tìm đủ cách giải thích* cho họ hiểu rằng: những việc đó là *vì ích lợi của họ* mà phải làm.

Có khi vì cán bộ không hiểu lẽ đó, vì muốn làm cho được việc, rồi dùng cách hạ mệnh lệnh, cách áp bức, phạm vào thói quan liêu, quân phiệt, đến nỗi Chính phủ hoặc Đảng phải trừng phạt. Đối với những bọn vu vơ, đầu cơ, thì phạt rất đáng. Nhưng với những cán bộ trung thành

mà bị phạt, thì Chính phủ và Đảng cũng khổ tâm, mà người bị phạt cũng khổ tâm!

Chẳng những lúc thi hành các mệnh lệnh, cán bộ ta có cái thái độ *xa quần chúng* như thế, mà đối với cách làm việc, cách tổ chức, cũng có thái độ sai lầm đó.

Bao nhiêu cách tổ chức và cách làm việc, đều vì lợi ích của quần chúng, vì cần cho quần chúng. Vì vậy, cách tổ chức và cách làm việc nào không hợp với quần chúng thì ta phải có gan đề nghị lên cấp trên để bỏ đi hoặc sửa lại. Cách nào hợp với quần chúng, quần chúng cần, thì dù chưa có sẵn, ta phải đề nghị lên cấp trên mà đặt ra. Nếu cần làm thì cứ đặt ra, rồi báo cáo sau, miễn là được việc.

Đảng này cán bộ ta chỉ biết khu khu giữ nếp cũ. Cái không hợp cũng không dám sửa bỏ, cái cần thiết cũng không dám đặt mới.

Đó là vì thói *không phụ trách* "quá hữu", gặp sao hay vậy.

Song lại có thái độ xa quần chúng, thói không phụ trách "quá tả" là không suy nghĩ chín chắn, so sánh kỹ càng, hôm nay đặt ra cái này, hôm sau sửa lại cái khác, làm cho quần chúng hoang mang. Như tỉnh nọ, bắt đầu kháng chiến, thì bỏ hết Việt Minh các huyện, các xã. Thật là một hành động khờ dại.

6. Sát quần chúng, hợp quần chúng

Cán bộ ta có hai chứng bệnh nữa là:

a) Bệnh khai hội

Khai hội không có kế hoạch, không sắp sửa kỹ lưỡng, không thiết thực. Khai hội lâu, khai hội nhiều quá.

Cán bộ khu về tỉnh, cán bộ tỉnh về huyện, cán bộ huyện về làng, thì khệnh khạng như "ông quan". Lúc khai hội thì trăm ngàn lần như một: "Tình hình thế giới, tình hình Đông Dương, thảo luận, phê bình, giải tán".

"Ông cán" làm cho một "tua" hai, ba giờ đồng hồ. Nói gì đâu đâu. Còn công việc thiết thực trong khu, trong tỉnh, trong huyện, trong xã đó, thì *không động đến*. Lúc "ông cán" nói, người ngáp, kẻ ngủ gục, mọi người mong ông thôi đi, để về nhà cho mau. Có ai hiểu gì đâu mà thảo luận!

Vì vậy, mà quần chúng *sợ khai hội*. Mỗi lần họ đi khai hội, chẳng khác gì "đi phu". Đó cũng vì bệnh *xa quần chúng, bệnh hình thức*, khai hội lấy lệ, khai hội để mà khai hội, chớ nào phải vì lợi ích của quần chúng mà khai hội!

Về việc đặt khẩu hiệu, đặt chương trình làm việc, chương trình tranh đấu, tuyên truyền, làm báo tường, viết báo, cũng như thế. Không chịu khó hỏi quần chúng cần cái gì, muốn nghe muốn biết cái gì, ham chuộng cái gì. Chỉ mấy cán bộ đóng cửa lại mà làm, ngồi ý trong phòng giấy mà viết, cứ tưởng những cái mình làm là đúng, mình viết là hay. Nào có biết, cách làm *chủ quan*

đó, kết quả là "đem râu ông nọ, chấp cằm bà kia", không ăn thua, không thấm thía, không ích lợi gì cả.

Một việc nữa cần nhắc đến là các *ban huấn luyện*. Huấn luyện là một việc rất cần. Tục ngữ có câu: "Không thầy đố mày làm nên", và câu: "Học ăn, học nói, học gói, học mở".

Những việc rất dễ dàng còn phải học. Huống chi công việc cách mạng, công việc kháng chiến, không có huấn luyện, thì làm sao xuôi? Song những tài liệu huấn luyện phải nhằm vào sự cần dùng, cần thiết của quần chúng. Phải hỏi: người đến chịu huấn luyện rồi, *có áp dụng được ngay không? Có thực hành được ngay không?*

Nếu không thiết thực như thế, thì huấn luyện mấy năm cũng vô ích.

Tiếc thay, nhiều cán bộ huấn luyện của ta chưa hiểu cái lẽ giản đơn đó. Vì vậy mà có cán bộ đem "kinh tế học" huấn luyện cho chị em phụ nữ thôn quê ở thượng du!

Nói tóm lại, cách làm việc, cách tổ chức, nói chuyện, tuyên truyền, khẩu hiệu, viết báo, v.v. của chúng ta, đều phải lấy câu này làm khuôn phép:

"Từ trong quần chúng ra. Về sâu trong quần chúng".

Bất cứ việc to việc nhỏ, chúng ta phải xét rõ và làm cho hợp trình độ văn hoá, thói quen sinh hoạt, trình độ giác ngộ, kinh nghiệm tranh đấu, lòng ham, ý muốn, tình hình thiết thực của quần chúng. Do đó mà định cách làm việc, cách tổ chức. Có như thế, mới có thể kéo được quần chúng.

Nếu không vậy, nếu cứ làm theo ý muốn, theo tư tưởng, theo *chủ quan* của mình, rồi đem cột vào cho quần chúng, thì khác nào "khoét chân cho vừa giày". Chân là quần chúng. Giày là cách tổ chức và làm việc của ta. Ai cũng đóng giày theo chân. Không ai đóng chân theo giày.

b) *Bệnh nể nang*

Vì họ hàng quen biết, bầu bạn, thân thích, anh em, cho nên lúc họ có sai lầm cũng cứ nể nang không thiết thực phê bình, thiết thực sửa đổi, sợ mất lòng.