

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN**

**HOÀNG GIA TRANG**

**THỰC TRẠNG MỘT SỐ PHẨM CHẤT TÂM LÝ**  
**CỦA CHỦ TỊCH ỦY BAN NHÂN DÂN XÃ**  
**NGHIÊN CỨU TẠI XÃ THỤY PHƯƠNG, XUÂN PHƯƠNG, CỔ NHUẾ THUỘC HUYỆN**  
**TỪ LIÊM, HÀ NỘI)**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC TÂM LÝ HỌC**

**HÀ NỘI - 2003**

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN



**HOÀNG GIA TRANG**

THỰC TRẠNG MỘT SỐ PHẨM CHẤT TÂM LÝ  
CỦA CHỦ TỊCH ỦY BAN NHÂN DÂN XÃ  
NGHIÊN CỨU TẠI XÃ THUY PHƯƠNG, XUÂN PHƯƠNG, CÔ NHUẾ THUỘC HUYỆN  
TỪ LIÊM, HÀ NỘI)

**Chuyên ngành: Tâm lý học**

**Mã số: 5 06 02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC TÂM LÝ HỌC**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:  
PGS.TS TRẦN THỊ MINH ĐỨC**

**HÀ NỘI - 2003**

# MỤC LỤC

*Trang*

## MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài	
2. Đối tượng nghiên cứu	4
3. Mục đích nghiên cứu	6
4. Nhiệm vụ nghiên cứu	6
5. Khách thể và giới hạn nghiên cứu	6
6. Phương pháp nghiên cứu	7
7. Giả thuyết nghiên cứu	7
8. Đóng góp mới của luận văn	8

## **Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN**

### *1.1. Sơ lược lịch sử vấn đề nghiên cứu*

### *1.2. Đặc trưng hoạt động của người Chủ tịch UBND xã* 9

### *1.4. Một số phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch UBND xã* 15

#### 1.4.1. Phẩm chất chính trị-tư tưởng

#### 1.4.2. Nhóm đặc điểm tính cách 23

#### 1.4.3. Nhóm năng lực 24

#### 1.4.4. Nhóm phẩm chất thể hiện trong công việc 26

#### 1.4.5. Nhóm đặc điểm giao tiếp-ứng xử 26

## **Chương 2: TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU**

## **Chương 3: PHÂN TÍCH KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

### *3.1. Thực trạng phẩm chất và năng lực của người Chủ tịch UBND xã*

#### 3.1.1. Thực trạng phẩm chất của người Chủ tịch UBND xã

#### 3.1.2. Thực trạng năng lực của Chủ tịch UBND xã 34

3.1.3. Các yếu tố thể hiện hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã	47
<b>3.2. Một số phẩm chất tâm lý cần thiết đối với Chủ tịch UBND xã</b>	51
3.2.1. Nhóm các yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã	54
	55
3.2.2. Nhóm các yếu tố chủ quan cần thiết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã	60
3.2.2.1. <i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng cần thiết của người Chủ tịch UBND xã</i>	61
3.2.2.2. <i>Phẩm chất trong công việc cần thiết của Chủ tịch UBND xã</i>	
3.2.2.3. <i>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử cần thiết của Chủ tịch UBND xã</i>	66
3.2.2.4. <i>Đặc điểm tính cách cần thiết của Chủ tịch UBND xã</i>	70
3.2.2.5. <i>Năng lực cần thiết của Chủ tịch UBND xã</i>	74
3.2.2.6. Các yếu tố góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã	80
	84

## **KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

## MỘT SỐ CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN VĂN

1. Ủy ban nhân dân	UBND
2. Cán bộ ủy ban	CBUB
3. Lãnh đạo đoàn thể	LĐ-ĐT
4. Quần chúng nhân dân	QCND
5. Trung bình	TB

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài:

Đất nước ta đang tiến hành công cuộc đổi mới, thực hiện công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông thôn. Trong đó, lãnh đạo cấp xã giữ một vai trò hết sức quan trọng trong việc tổ chức thực hiện chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước ở cơ sở, góp phần trực tiếp vào việc thúc đẩy phát triển kinh tế-xã hội, phát huy quyền làm chủ của nhân dân tham gia quản lý nhà nước và giải quyết những vấn đề bức xúc của cộng đồng dân cư. Chủ tịch Hồ Chí Minh từng nhấn mạnh vai trò của chính quyền cơ sở: *“Cấp xã là cấp gần gũi nhân dân nhất, là nền tảng của hành chính. Cấp xã làm được việc thì mọi công việc đều xong xuôi”*.

Hiện cả nước có 10.538 đơn vị hành chính cơ sở, gồm 8.947 xã, 565 thị trấn, 1.026 phường (xã chiếm 85% tổng số đơn vị hành chính cơ sở và khoảng 80% số dân cả nước) [34, 2]. Riêng thành phố Hà Nội hiện có 228 xã, phường, thị trấn. Cấp xã, phường là tế bào gắn kết giữa Đảng và dân. Bởi thế vai trò của đội ngũ cán bộ xã phường là hết sức quan trọng, trách nhiệm trước Đảng, trước dân ngày càng đề nặng lên vai của những cán bộ xã, phường [42].

Đội ngũ lãnh đạo xã, mà cụ thể là chủ tịch UBND xã có vai trò lớn trong công cuộc đổi mới hiện nay. Chủ tịch xã là người lãnh đạo chính quyền cơ sở, là người quản lý bộ máy hành chính của Nhà nước tại địa phương, là người chịu trách nhiệm trước cơ quan cấp trên về mọi hoạt động của UBND xã. Chủ tịch xã phải gánh vác rất nhiều trọng trách, đặc biệt đối với những xã ngoại thành Hà Nội hiện nay đang trong quá trình đô thị hoá diễn ra mạnh mẽ. Thực tế đó đòi hỏi đội ngũ cán bộ xã nói chung phải đủ mạnh cả về phẩm chất và năng lực. Nói khác đi, người chủ tịch xã phải là người có đầy đủ các phẩm chất và năng lực cần thiết để đảm đương được nhiệm vụ của mình. Đại hội

Đảng toàn quốc lần thứ IX cũng khẳng định rõ: “Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, trước hết là cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, về đường lối, chính sách, về kiến thức và kỹ năng quản lý hành chính nhà nước... Tăng cường cán bộ cho cơ sở. Có chế độ, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ đối với cán bộ xã, phường, thị trấn” (40, 135).

Chính quyền xã có thẩm quyền quyết định các việc như: quản lý ngân sách, sắp xếp và quản lý cán bộ, quản lý đất đai, bảo vệ đê điều và thủy nông; quản lý hộ tịch, quản lý các dự án đầu tư thuộc vốn ngân sách và vốn huy động của dân để xây dựng công trình phục vụ sản xuất và đời sống trong xã, quản lý cơ sở vật chất về giáo dục, y tế, văn hoá phục vụ cho xã, phòng ngừa, phát hiện và xử lý theo thẩm quyền các vụ việc có liên quan tội phạm và tệ nạn xã hội, tiếp nhận và giải quyết khiếu tố của dân... Chất lượng và hiệu quả hoạt động của chính quyền cơ sở nói riêng và hệ thống chính trị ở cơ sở nói chung, phụ thuộc trước hết ở đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp xã.

Nghiên cứu về các phẩm chất cần có của người cán bộ lãnh đạo xã là một yêu cầu khách quan, một vấn đề cần được quan tâm. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, chúng ta đang thực hiện quyền tự do dân chủ ở cơ sở nên muốn lãnh đạo có hiệu quả thì người chủ tịch UBND xã phải có đầy đủ các phẩm chất và năng lực, từ đó mới có khả năng lãnh đạo cấp dưới và quần chúng nhân dân. Năng lực của người chủ tịch xã có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của chính quyền cơ sở, đến sự thành công của sự nghiệp đổi mới của Đảng và Nhà nước ta .

Từ ý nghĩa thực tiễn đó, tôi đã chọn đề tài “*Thực trạng một số phẩm chất tâm lý của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã*” (Nghiên cứu tại xã Thụy Phương, Xuân Phương, Cổ Nhuế thuộc huyện Từ Liêm, Hà Nội) cho luận văn tốt nghiệp.

## 2. Đối tượng nghiên cứu:

Một số phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã thông qua ý kiến của các nhóm: Cán bộ uỷ ban, lãnh đạo các ban ngành-đoàn thể, quần chúng nhân dân.

## 3. Mục đích nghiên cứu:

Chỉ ra thực trạng một số phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch UBND tại 3 xã thuộc huyện Từ Liêm (Hà Nội). Dựa trên kết quả nghiên cứu, đề tài đưa ra một số kiến nghị nhằm giúp người Chủ tịch UBND xã hoàn thiện bản thân và nâng cao hiệu quả lãnh đạo.

## 4. Nhiệm vụ nghiên cứu:

Để đạt được mục đích nghiên cứu nêu trên, đề tài sẽ thực hiện những nhiệm vụ cụ thể sau đây:

- 4.1. Làm rõ thực trạng hoạt động của người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã và một số phẩm chất tâm lý thể hiện trong hoạt động của họ.
- 4.2. Chỉ ra thực trạng phẩm chất và năng lực của người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã
- 4.3. Tìm hiểu một số phẩm chất tâm lý cần thiết đối với người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã để nâng hiệu quả công tác lãnh đạo, quản lý của họ.

## 5. Khách thể và giới hạn nghiên cứu:

### 5.1. Khách thể nghiên cứu:

Bao gồm 3 nhóm khách thể khác nhau là Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo các ban ngành đoàn thể, Quần chúng nhân dân tại 3 xã.

- 117 Cán bộ đang làm việc tại uỷ ban nhân dân
- 31 Lãnh đạo các ban ngành, đoàn thể chính trị xã hội ở cơ sở
- 75 Quần chúng nhân dân



## **5.2. Giới hạn nghiên cứu:**

- Về phạm vi nghiên cứu: Luận văn chỉ tập trung nghiên cứu một số phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch uỷ ban nhân dân ở 3 xã: Thụy Phương, Xuân Phương và Cổ Nhuế thuộc huyện Từ Liêm (Hà Nội).

- Về khách thể nghiên cứu: Chúng tôi chủ yếu lấy ý kiến của Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo các ban ngành đoàn thể - những người thường xuyên làm việc trực tiếp với người Chủ tịch UBND xã. Do vậy, họ là người biết rõ nhất về người lãnh đạo của mình. Ngoài ra, chúng tôi còn lấy thêm ý kiến của quần chúng nhân dân.

## **6. Phương pháp nghiên cứu:**

Để thực hiện luận văn tốt nghiệp này, một số phương pháp nghiên cứu sau đây đã được sử dụng:

**6.1. Điều tra bằng bảng hỏi:** Bao gồm 3 loại phiếu hỏi được thiết kế sẵn nội dung gồm các câu hỏi đóng và câu hỏi mở, thực hiện với 3 nhóm đối tượng là: Cán bộ uỷ ban nhân dân, Lãnh đạo các ban ngành đoàn thể, và Quần chúng nhân dân.

**6.2. Phương pháp trò chuyện:** Trao đổi, trò chuyện với một số cán bộ uỷ ban, lãnh đạo các đoàn thể về các vấn đề có liên quan đến hoạt động của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã và các phẩm chất tâm lý của họ.

**6.3. Phương pháp nghiên cứu tài liệu:** Dựa trên những tài liệu và các công trình nghiên cứu có liên quan để nâng cao hiểu biết, kiến thức bổ sung cho luận văn. Ngoài ra, chúng tôi còn nghiên cứu các báo cáo, văn bản của uỷ ban nhân dân các xã để hiểu rõ cơ chế hoạt động của Uỷ ban nhân dân và Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã.

**6.4. Phương pháp thống kê toán học:** Dùng để xử lý số liệu điều tra.

## 7. Giả thuyết nghiên cứu:

- Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã có những phẩm chất tâm lý thuộc về đạo đức được đánh giá tốt; còn những phẩm chất tâm lý thể hiện trong hoạt động quản lý lãnh đạo chưa được đánh giá tốt.
- Hiệu quả lãnh đạo quản lý của Chủ tịch UBND xã sẽ tốt hơn nếu họ nâng cao trình độ chuyên môn, khả năng tổ chức.

## 8. Đóng góp mới của luận văn:

Luận văn hoàn thành sẽ góp phần chỉ ra thực trạng một số phẩm chất tâm lý của Chủ tịch Uỷ ban nhân dân xã trong hoạt động quản lý và những phẩm chất tâm lý cần thiết để nâng hiệu quả quản lý của họ trong giai đoạn hiện nay.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN

### 1.1. Sơ lược lịch sử vấn đề nghiên cứu

Các hoạt động cùng nhau của con người đòi hỏi phải có một cá nhân đứng đầu, giữ vai trò lãnh đạo, quản lý. Đồng thời cá nhân hoặc những người khác chịu sự điều khiển, quản lý và chấp hành mệnh lệnh, yêu cầu của người đứng đầu. Từ đó xuất hiện một hình thức quan hệ xã hội đặc thù, đó là quan hệ giữa người lãnh đạo và người bị lãnh đạo, hay quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới. Mỗi quan hệ này chỉ có thể được duy trì và phát triển khi người lãnh đạo thực hiện tốt vai trò, chức năng của mình. Nghĩa là, người lãnh đạo phải có đầy đủ phẩm chất và năng lực phù hợp với vị trí lãnh đạo của mình.

Nghiên cứu về người lãnh đạo ngày càng được sự quan tâm của nhiều ngành khoa học khác nhau. Trong tâm lý học, vấn đề lãnh đạo, quản lý được trình bày thành một phần, một chương trong các giáo trình như *Tâm lý học quản lý*, *Tâm lý học xã hội* nhằm phục vụ cho việc giảng dạy, nghiên cứu của sinh viên. Nhiều sách chuyên về tâm lý học quản lý, lãnh đạo... cũng đề cập nhiều đến những phẩm chất tâm lý của người lãnh đạo. Điều đó đã chứng tỏ tầm quan trọng của việc cần thiết nghiên cứu về các phẩm chất tâm lý của người lãnh đạo.

Tác giả V.I. Lê-bê-đép trong cuốn *Tâm lý xã hội trong quản lý* đã đề cập đến những khía cạnh tâm lý của các phong cách lãnh đạo và những đặc điểm nhân cách cần thiết ở người lãnh đạo nó tạo thành một thể thống nhất chi phối hành vi của họ. Tác giả cũng đưa ra những phẩm chất mà công nhân thích ở người giám đốc của họ gồm: Giỏi về chuyên môn, có quan hệ bình đẳng với công nhân, có năng lực tổ chức, công bằng, bình tĩnh, lịch sự, tự kiểm chế, hài ước, chịu phê bình. Tác giả cũng chỉ ra những đặc điểm của lãnh đạo mà quần chúng không thích như cách cư xử thô bạo, lên giọng mệnh

lệnh, bàng quan, nóng nảy, không coi trọng ý kiến tập thể, có tình cảm riêng, phô trương... [19, 113]

Tác giả A.G. Kovaliop trong *Tâm lý học xã hội* đã trình bày chi tiết về những vấn đề tâm lý - xã hội của công tác lãnh đạo và người lãnh đạo. Tác giả lưu ý đến những yếu tố tâm lý của phong cách và uy tín của người lãnh đạo, về kiểu cán bộ lãnh đạo và các đặc điểm của họ. Ông cũng đưa ra hàng loạt các đặc điểm cần thiết của một người lãnh đạo trên bình diện chung nhất, khái quát nhất.

Tác giả còn chỉ ra rằng, yêu cầu về phẩm chất của người lãnh đạo cũng có sự khác biệt theo hoàn cảnh xã hội và theo nghề nghiệp. Các nhóm xã hội khác nhau đánh giá người lãnh đạo theo những cách khác nhau. Nhóm giáo viên đánh giá cao nhất người lãnh đạo ở những phẩm chất đạo đức, cụ thể như: tính nguyên tắc đứng thứ 1, tính công bằng đứng thứ 2, và đứng thứ 3 là thái độ quan tâm đến cấp dưới và những người xung quanh của lãnh đạo. Còn đối với các cán bộ quản lý kinh tế thì người ta lại đề cao trước tiên là trình độ đào tạo của người lãnh đạo; thứ hai là tính nguyên tắc; thứ ba là năng lực tổ chức và thứ tư là tính công bằng [18, 205].

Như vậy, chúng ta thấy rằng, ở các nhóm nghề nghiệp khác nhau thì cũng có yêu cầu khác nhau về những phẩm chất tâm lý ở người lãnh đạo.

Khi nghiên cứu về các phẩm chất của người lãnh đạo, nhiều tác giả cho rằng, người lãnh đạo muốn thuyết phục được người khác thì họ phải có đầy đủ những phẩm chất, năng lực phù hợp với cương vị của mình. Ngoài ra người lãnh đạo còn phải có một số phẩm chất tâm lý cần thiết của một nhà giáo dục như: Có đạo đức của một nhà giáo; phải biết dùng ngôn ngữ dễ hiểu để thu hút mọi người về mình; phải tạo điều kiện cho cấp dưới phát triển tài năng, tăng sự ham hiểu biết; phải biết vận dụng các phương pháp tâm lý để giải quyết những xung đột trong cộng đồng [13, 289].

Tác giả Heinz Wehrich trong *Những vấn đề cốt yếu của quản lý* lại đề cập đến cá tính cần có ở người quản lý gồm: ước muốn làm quản lý, khả năng quan hệ với sự đồng cảm, thẳng thắn và trung thực. Tác giả cũng nhấn mạnh đến việc xem xét kinh nghiệm quản lý của người lãnh đạo trong quá khứ để đưa ra dự đoán về quá trình thực hiện sau này của họ [50, 41-42]

Khi nghiên cứu về yêu cầu đối với phẩm chất của người kỹ sư, các tác giả của trường Đại học Tổng hợp Leningrats đã đưa ra 8 nhóm: Các nhóm phẩm chất biểu hiện thái độ đối với công việc (yêu lao động, thái độ quan tâm đến công việc, sáng tạo...); các phẩm chất đặc trưng cho phong cách chung của hành vi và hoạt động (tính chấp hành, tính độc lập, tính năng động...); kiến thức; các phẩm chất trí tuệ (tính mềm dẻo, tính phê phán...); các kỹ năng tổ chức-kỹ thuật (kỹ năng giải quyết nhiệm vụ kỹ thuật, kỹ năng làm việc với tài liệu và sổ tay kỹ thuật, kỹ năng thực hiện tác động qua lại đối với các bộ phận khác...); các kỹ năng tổ chức-hành chính (kỹ năng thiết lập bầu không khí lao động, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng thuyết phục người khác...); các phẩm chất đặc trưng thái độ đối với bản thân (khiêm tốn, tự tin, tự hoàn thiện) [14]

Ở nước ta, nhiều tác giả đã đề cập đến người lãnh đạo và các phẩm chất tâm lý đặc trưng của họ để hoạt động lãnh đạo thành công.

Tác giả Mai Hữu Khuê trong *Những khía cạnh của quản lý* đã đề cập đến các phẩm chất tâm lý của người lãnh đạo và một số yếu tố tâm lý khác liên quan đến hoạt động lãnh đạo. Tác giả cũng phân tích một cách sâu sắc các chức năng của người lãnh đạo chính quyền các cấp trong hệ thống hành chính nước ta. Công trình nghiên cứu “Mẫu hình người cán bộ lãnh đạo và đổi mới công tác cán bộ” của các nhà nghiên cứu thuộc Học viện Nguyễn ái Quốc đã có nhiều phát hiện trong việc phân tích nhân cách của người lãnh đạo, các tiêu chuẩn cần có của người lãnh đạo và các phẩm chất cần thiết để người lãnh đạo có thể đảm đương công tác của mình trong giai đoạn mới.

Trong giáo trình *Tâm lý học xã hội* của khoa Tâm lý học, Đại học Tổng hợp đã trình bày các phẩm chất cá nhân của người lãnh đạo. Các tác giả cho rằng, người lãnh đạo không chỉ cần đáp ứng được yêu cầu những phẩm chất về kiến thức, trí tuệ và kinh nghiệm như: học vấn chuyên môn, và các kỹ năng, kỹ xảo chuyên môn mà đòi hỏi người lãnh đạo phải có thái độ ham thích đối với công việc, thể hiện tâm lý sẵn sàng lao động. Những phẩm chất bình thường ở một con người như tính ân cần, nhiệt tình, cởi mở, lịch sự, tế nhị... càng cần thiết phải có ở người lãnh đạo. Bởi lẽ, người lãnh đạo giữ vai trò điều hoà các mối quan hệ trong nhóm, ảnh hưởng đến tâm trạng của các thành viên trong nhóm và cuối cùng là ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của nhóm [12, 96].

Trong cuốn *Giám đốc-những yếu tố để thành công* đã chú ý đến khía cạnh những đặc điểm tâm lý trong uy tín và phong cách lãnh đạo, xem đó là những đặc điểm tâm lý cần thiết. Tác giả cũng xem xét năng lực và phẩm chất cần thiết của người lãnh đạo gồm 14 yếu tố: Tri thức kinh tế; trình độ nghiệp vụ; năng lực quản lý; óc quan sát; tính năng động và linh hoạt; óc sáng tạo; tính dũng cảm và kiên quyết; biết thuyết phục con người; quan tâm đến mọi người; thái độ công bằng; đòi hỏi nghiêm túc; cởi mở; toàn tâm toàn ý cho công việc; uy tín của giám đốc [20].

Tác giả Phương Kỳ Sơn trong *Tâm lý học xã hội-một số vấn đề lý luận và thực tiễn* đã đề cập đến những phẩm chất tâm lý của người lãnh đạo quản lý gồm: phẩm chất đạo đức, phẩm chất trí tuệ, năng lực tổ chức, năng lực chuyên môn, năng lực giáo dục. Theo tác giả, tổng hợp tất cả các phẩm chất và năng lực trên của người lãnh đạo sẽ tạo ra sự hợp tác của mọi người [36, 175-179].

Đề cập đến những phẩm chất tâm lý cần thiết của người lãnh đạo, quan ý trong lĩnh vực quân sự, tác giả Nguyễn Ngọc Phú đã đưa ra 6 phẩm chất cần phải có ở người lãnh đạo là: 1/ Có phẩm chất chính trị-tư tưởng-đạo đức đáp

ứng sự nghiệp đổi mới của Đảng; 2/ Thông thạo chuyên môn nghiệp vụ. Có tính khoa học trong lãnh đạo-quản lý, tác phong cụ thể, tỉ mỉ, thận trọng khi ra quyết định; 3/ Có tính đòi hỏi cao, tính nhất quán trong lãnh đạo; 4/ Có tính tập thể trong lãnh đạo, có phong cách lãnh đạo-quản lý dân chủ; 5/ Có nghệ thuật lãnh đạo-quản lý giỏi; 6/ Có tác phong và quan điểm quần chúng. Như vậy, dựa vào đặc trưng hoạt động của cán bộ lãnh đạo quản lý trong lĩnh vực quân sự, tác giả đã đưa ra những phẩm chất tâm lý phù hợp với vị trí của họ [28, 388-395].

Ngoài các tài liệu, giáo trình đề cập đến những phẩm chất cần thiết đối với người lãnh đạo trên các lĩnh vực khác nhau thì trong thời gian gần đây, đã xuất hiện các công trình nghiên cứu về vấn đề này.

Tác giả Nguyễn Thị Phượng Anh trong luận án “*Một số đặc điểm tâm lý – xã hội của nhà doanh nghiệp*” đã đưa ra 14 đặc điểm tâm lý của nhà doanh nghiệp Việt Nam trong hoạt động kinh doanh là: Bền bỉ, cần cù, có chí, dám mạo hiểm, có đầu óc tính toán kinh doanh, ham học hỏi, hiểu biết, linh hoạt, năng động, nhạy bén, óc sáng tạo, quảng giao, quyết đoán, thạo việc, có kinh nghiệm về lĩnh vực mình kinh doanh, thận trọng, thông minh, tự tin [1]

Tác giả Bùi Xuân Hoàn với luận án Tiến sĩ chuyên ngành tâm lý học và giáo dục học quân sự đã nghiên cứu về “*Cơ sở tâm lý-xã hội của việc củng cố, nâng cao uy tín cán bộ chính trị đơn vị cơ sở bộ đội biên phòng*”. Trong luận án này, tác giả chỉ ra những phẩm chất của người đồn Phó chính trị tạo nên tạo thành uy tín của họ bao gồm: Phẩm chất chính trị-đạo đức; trình độ năng lực chuyên môn; trình độ kiến thức; các phẩm chất nhân cách đặc trưng [16, 100].

Nguyễn Quốc Tuấn trong “*Nghệ thuật và sự phát triển nhân cách người cán bộ lãnh đạo trong sự nghiệp đổi mới ở nước ta hiện nay*” đưa ra các nhóm phẩm chất nhân cách cần thiết của người lãnh đạo gồm:

- Phẩm chất trung tâm trong nhân cách người lãnh đạo: Xu hướng chính trị là phẩm chất quyết định, giữ vị trí trung tâm các qua hệ giữa các phẩm chất trong nhân cách của người lãnh đạo.

- Phẩm chất tổng hợp trong nhân cách người lãnh đạo: Trí tuệ, chuyên môn, tổ chức, sự phạm, giao tiếp.

- Phẩm chất nổi trội trong nhân cách người lãnh đạo: Sáng tạo, kiên cường, quyết đoán [41]

Tác giả Đinh Duy Phương với luận án Tiến sĩ Tâm lý học quản lý về đề tài: “*Một số đặc điểm tâm lý của Chủ tịch ủy ban nhân dân phường*” đã đưa ra một hệ thống những phẩm chất và năng lực cần thiết ở người lãnh đạo cơ sở để hoàn thành nhiệm vụ trên cơ sở ý kiến đánh giá của tập thể nhân viên ủy ban nhân dân, quần chúng nhân dân, cấp ủy tại thành phố Hồ Chí Minh. Tác giả cũng đưa ra những đặc điểm tâm lý của người chủ tịch ủy ban nhân dân phường gồm: Đặc điểm về hoạt động thực tiễn, đặc điểm về quan hệ giao tiếp, đặc điểm về phong cách làm việc [29, 119-125-130].

Luận văn Thạc sĩ Tâm lý học của tác giả Hồ Thị Song Quỳnh với đề tài: “*Thực trạng về nhân cách của cán bộ chủ chốt cấp phường, xã tỉnh Bến Tre*”. Tác giả đã đưa ra 3 nhóm phẩm chất nhân cách đặc trưng cho cán bộ chủ chốt cấp phường xã là: Nhóm phẩm chất chính trị-tư tưởng; Nhóm phẩm chất đạo đức-tâm lý; Nhóm phẩm chất công tác. Tác giả đưa ra kết luận, nhóm phẩm chất chính trị-tư tưởng và các phẩm chất tâm lý đạo đức là cốt lõi, nhóm phẩm chất công tác đóng vai trò quan trọng và có liên quan chặt chẽ với nhóm phẩm chất chính trị-tư tưởng và nhóm phẩm chất đạo đức-tâm lý [33, 103].

Ngoài ra, có những công trình nghiên cứu khoa học như đề tài cấp Bộ về “*Năng lực quản lý của cán bộ chủ chốt cấp phường, xã thành phố Hà Nội*” của Viện Tâm Lý Học thực hiện năm 1998. Nghiên cứu đã đi sâu phân tích



một số năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ chủ chốt để đảm bảo hoạt động lãnh đạo thành công là: Kỹ năng kỹ thuật, Kỹ năng quan hệ, Kỹ năng nhận thức và thiết kế [26]

Các công trình nghiên cứu trên đây đã đề cập đến nhiều khía cạnh khác nhau của người lãnh đạo quản lý. Tuy nhiên, nghiên cứu về các phẩm chất tâm lý cần thiết ở người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã để lãnh đạo có hiệu quả trong giai đoạn công nghiệp hoá-hiện đại hoá nông nghiệp nông thôn chưa được thực hiện, đặc biệt đối với các xã ngoại thành của Hà Nội đang diễn ra quá trình đô thị hoá mạnh mẽ và đặt ra nhiều yêu cầu cho công tác quản lý. Chính vì vậy chúng tôi đã lựa chọn nghiên cứu “*Thực trạng một số phẩm chất tâm lý của Chủ tịch Uỷ ban nhân dân xã*” tại 3 xã Thụy Phương, Xuân Phương, và Cổ Nhuế thuộc huyện Từ Liêm-Hà Nội.

## **1.2. Đặc trưng hoạt động của người Chủ tịch UBND xã.**

Trong hệ thống quản lý 4 cấp từ trung ương đến địa phương thì Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo cấp thấp nhất; là người trực tiếp tổ chức thực hiện mọi chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công dân trên địa bàn. Hoạt động của người Chủ tịch UBND xã có đặc thù khác so với những người lãnh đạo khác. Nhiệm vụ và quyền hạn của Chủ tịch UBND xã được quy định trong Luật tổ chức Hội đồng nhân dân và Uỷ ban nhân dân như sau:

1. Lãnh đạo công tác của UBND, các thành viên UBND, các cơ quan chuyên môn thuộc UBND
  - a. Đôn đốc, kiểm tra công tác của các cơ quan chuyên môn UBND cấp mình và UBND cấp dưới trong việc thực hiện Hiến pháp, Luật, các văn bản của cơ quan Nhà nước cấp trên, Nghị quyết của HĐND và quyết định của UBND cùng cấp;

- b. Quyết định các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của UBND cấp mình;
  - c. áp dụng các biện pháp nhằm cải tiến lề lối làm việc, quản lý và điều hành bộ máy hành chính hoạt động có hiệu quả, ngăn ngừa và kiên quyết đấu tranh chống các biểu hiện quan liêu, vô trách nhiệm, hách dịch, cửa quyền, tham nhũng, lãng phí và các biểu hiện tiêu cực khác trong cơ quan, cán bộ viên chức nhà nước và trong bộ máy chính quyền địa phương;
  - d. Tổ chức việc tiếp dân, xét và giải quyết các kiến nghị, khiếu nại, tố cáo của nhân dân theo quy định của pháp luật.
2. Triệu tập và chủ tọa các phiên họp của UBND
  3. Phê chuẩn kết quả bầu cử các thành viên của UBND cấp dưới trực tiếp, điều động miễn nhiệm, cách chức Chủ tịch, Phó chủ tịch UBND cấp dưới trực tiếp; phê chuẩn việc miễn nhiệm các thành viên khác của UBND cấp dưới, trực tiếp bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, cách chức, khen thưởng, kỷ luật cán bộ, viên chức nhà nước theo sự phân cấp quản lý.
  4. Đình chỉ việc thi hành hoặc bãi bỏ những văn bản sai trái của cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp mình và những văn bản sai trái của UBND, Chủ tịch UBND cấp dưới.
  5. Đình chỉ việc thi hành nghị quyết sai trái của HĐND cấp dưới trực tiếp và đề nghị HĐND cấp mình bãi bỏ.

Dựa trên quy định chung về nhiệm vụ và quyền hạn của người Chủ tịch UBND, các xã sẽ đưa ra quyền hạn và trách nhiệm cho người Chủ tịch UBND xã. Sau đây là sự phân công nhiệm vụ và quyền hạn của người Chủ tịch UBND tại các xã như sau:

*1.2.1. Tại xã Thụy Phương, Chủ tịch xã có nhiệm vụ và quyền hạn [30]*

1. Chủ tịch UBND xã là người chịu trách nhiệm trước HĐND và UBND huyện về quản lý nhà nước trên địa bàn xã; chấp hành và tổ chức thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật của cơ quan nhà nước cấp trên và UBND xã, chủ tọa các phiên họp của UBND xã.
2. Chủ tịch UBND xã là người chỉ đạo phát triển KT-XH, công tác nội chính, an ninh quốc phòng, công tác quy hoạch và xây dựng, công tác tổ chức địa giới hành chính và chương trình công tác của UBND xã.
3. Chủ tịch UBND xã phụ trách công tác đối ngoại; là chủ đầu tư các công trình xây dựng, Chủ tịch Hội đồng quốc phòng, Trưởng ban chỉ huy phòng chống bão lụt, trưởng ban Dân số-KHHGD, Trưởng ban Tư pháp; phụ trách trực tiếp trị an, quân sự, tài chính, địa chính.
4. Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo điều hành công việc chung của UBND xã. Đôn đốc kiểm tra công tác tại các cơ quan chuyên môn trong việc thực hiện hiến pháp, pháp luật, các văn bản của cơ quan nhà nước cấp trên, nghị quyết của HĐND và quyết định của UBND xã. Có ý kiến chỉ đạo hoặc trực tiếp quyết định những vấn đề mà Phó chủ tịch, uỷ viên uỷ ban xử lý mà có ý kiến khác nhau. Chủ tịch UBND xã trực tiếp phụ trách một số lĩnh vực công tác;
5. Quyết định các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của UBND xã.
6. Tổ chức tiếp dân, xem xét và giải quyết các khiếu nại, tố cáo của nhân dân theo quy định của pháp luật.
7. Triệu tập và chủ tọa các phiên họp của UBND xã

*1.2.2. Tại xã Xuân Phương, Chủ tịch xã có nhiệm vụ và quyền hạn [32]*

1. Lãnh đạo công tác của UBND và các thành viên của UBND, cơ quan chuyên môn thuộc UBND;
  - Đôn đốc kiểm tra công tác của cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp mình trong việc thực hiện Hiến pháp, pháp luật và các văn bản của cơ

quan Nhà nước cấp trên, Nghị quyết của HĐND và quyết định của UBND cùng cấp;

- Quyết định các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của UBND cấp mình
- Áp dụng các vấn đề, biện pháp cải tiến lề lối làm việc, quản lý và điều hành bộ máy hành chính. Đấu tranh các biểu hiện quan liêu, vô trách nhiệm, hách dịch, cửa quyền, tham nhũng, lãng phí và các biểu hiện tiêu cực khác trong cơ quan, cán bộ viên chức Nhà nước.
- Tổ chức tiếp dân, xét và giải quyết các kiến nghị, khiếu nại, tố cáo của nhân dân theo quy định của pháp luật.

2. Triệu tập và chủ tọa các kỳ họp của UBND
3. Đình chỉ việc thi hành hoặc bãi bỏ các văn bản sai trái của cơ quan chuyên môn, những văn bản sai trái khác của UBND.
4. Xây dựng kế hoạch: Kinh tế xã hội hàng năm, trình HĐND cùng cấp thông qua và trình UBND huyện phê duyệt và tổ chức thực hiện kế hoạch đó.
5. Lập dự toán-quyết toán ngân sách địa phương trình HĐND cùng cấp phê chuẩn và báo cáo cơ quan hành chính, cơ quan Tài chính cấp trên trực tiếp.
6. Phối hợp cơ quan Nhà nước cấp trên trong việc quản lý ngân sách Nhà nước, các cơ quan hữu quan thu thuế ở địa phương.
7. Đảm bảo thu đúng, nộp đủ, kịp thời các loại thuế và các khoản thu khác ở địa phương theo quy định của Pháp luật.
8. Huy động sự đóng góp của các tổ chức, cá nhân để đầu tư xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng của xã trên nguyên tắc tự nguyện. Việc quản lý các khoản đóng góp phải công khai có kiểm tra, kiểm soát và đảm bảo sử dụng đúng mục đích, đúng chế độ theo quy định của pháp luật.
9. Lập quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất của xã trình HĐND cùng cấp thông qua trước khi trình UBND cấp huyện phê duyệt. Quản lý sử dụng hợp lý có hiệu quả quỹ đất được để lại phục vụ các yêu cầu công ích của địa

phương. Thống kê theo dõi biến động đất đai trong địa bàn. Kiểm tra việc xử lý và sử dụng đất đai ở địa phương, xây dựng và quản lý các công trình công cộng, đường giao thông, trụ sở, trường học, trạm y tế, công trình điện, nước theo quy hoạch đã được duyệt và các công trình do nhân dân đóng góp và xây dựng.

*1.2.3. Tại xã Cổ Nhuế, Chủ tịch xã có nhiệm vụ và quyền hạn sau [31]*

1. Chủ tịch UBND xã là người chịu trách nhiệm cá nhân trước Đảng uỷ - HĐND và cơ quan cấp trên về lãnh đạo, chỉ huy tổ chức thực hiện mọi nhiệm vụ chính trị-kinh tế-xã hội của địa phương, chịu trách nhiệm trước pháp luật về hoạt động của UBND xã.
2. Có kế hoạch phân công công tác cho Phó chủ tịch UBND và các thành viên khác của UBND; đôn đốc, kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ của các bộ phận giúp việc, nắm vững tình hình khó khăn, thuận lợi của các bộ phận để chỉ đạo kịp thời, giải quyết hiệu quả những vướng mắc phát sinh.
3. Nắm vững và chỉ đạo trực tiếp các phần việc sau:
  - Điều khiển các kỳ họp của UBND xã
  - Tổ chức tiếp dân, xét và giải quyết các kiến nghị, khiếu nại, tố cáo của nhân dân theo quy định của pháp luật.
  - Sắp xếp, tổ chức nhân sự cơ quan
  - Công tác nhà đất và công trình đô thị
  - Công tác an ninh quốc phòng
  - Công tác tài chính kinh tế
  - Công tác chủ tài khoản
  - Công tác TBXH, giáo dục, y tế, KHHGD

Qua phần trình bày trên, chúng ta thấy Chủ tịch UBND xã lãnh đạo, quản lý toàn diện các hoạt động của địa phương. Trong hoạt động quản lý tại địa bàn cấp xã, người Chủ tịch UBND có một số đặc trưng cơ bản như sau:

Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo chính quyền cấp thấp nhất trong hệ thống chính quyền 4 cấp: Trung ương → tỉnh, thành phố → quận/ huyện → phường/ xã.

Xã là đơn vị hành chính cơ sở, dưới cấp xã không còn tổ chức hành chính mà chỉ có các ban điều hành thôn, xóm hoạt động mang tính chất đoàn thể, quần chúng. Chủ tịch UBND xã cùng một lúc phải đảm nhiệm nhiều vai trò, nhiều chức năng; trong đó có chức năng lãnh đạo nhân dân thực hiện tốt các nghĩa vụ của mình theo các quy định của pháp luật, động viên nhân dân thực hiện quyền làm chủ của mình thông qua các đại diện của họ và thông qua quyền làm chủ trực tiếp của họ tại địa phương. Hoạt động quản lý hành chính nhà nước được thực hiện thông qua sự tác động của chủ thể là chính quyền cấp cơ sở mà người đứng đầu là Chủ tịch UBND xã đến các khách thể là quần chúng nhân dân.

- Hoạt động quản lý lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã là quá trình xác lập mối quan hệ thường xuyên giữa Chủ tịch UBND xã và quần chúng nhân dân thông qua mối quan hệ tác động qua lại và trực tiếp giữa chủ thể và đội ngũ cán bộ ủy ban đến quần chúng nhân dân nhằm thực hiện quyền làm chủ của nhân dân, thực hiện công bằng xã hội trên địa bàn xã. Mục đích của quản lý hành chính nhà nước ở cơ sở là điều hành bộ máy chính quyền thực hiện đầy đủ các chức năng của mình, thực hiện có hiệu quả các chỉ tiêu kinh tế xã hội, mang lại sự ấm no, hạnh phúc cho quần chúng nhân dân, đạt được công bằng xã hội, nâng cao chất lượng cuộc sống cho người dân, đúng với bản chất là nhà nước của dân, do dân và vì dân.

- Trong hoạt động lãnh đạo quản lý tại địa phương, Chủ tịch UBND xã không có người lãnh đạo cấp dưới mà chỉ có những nhân viên cấp dưới thừa hành nhiệm vụ. UBND xã là cấp chính quyền được quần chúng nhân dân trực tiếp giám sát và kiểm tra, do đó, người Chủ tịch UBND xã cũng chịu sự kiểm tra trực tiếp của nhân dân về các hoạt động của mình theo phương châm “Dân

biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra”. Khi cần thiết, người dân có thể trực tiếp gặp Chủ tịch UBND xã để đề đạt nguyện vọng, cũng như yêu cầu giải quyết các công việc có liên quan. Chủ tịch UBND xã trực tiếp điều hành các công việc của địa phương dựa vào lực lượng trực tiếp của quần chúng nhân dân.

- Chủ tịch UBND xã vừa là người của dân, đại diện cho quyền lợi, ý chí, nguyện vọng của nhân dân địa phương, vừa đại diện cho quyền lực của Nhà nước trên địa bàn. Hoạt động của người Chủ tịch UBND xã vừa mang tính chính thức, vừa mang tính không chính thức thông qua vai trò người lãnh đạo chính quyền, đồng thời là một cán bộ quần chúng. Chủ tịch UBND xã người đứng đầu một cơ quan, được nhân dân bầu ra.

- Chủ tịch UBND xã còn là người đóng vai trò trung gian hoà giải trong các mối quan hệ giữa người dân với nhau trên địa bàn, giữa người dân với nhà nước cũng như với các cơ quan nhà nước. Chủ tịch UBND xã là người có trách nhiệm giải quyết những tranh chấp dân sự đầu tiên tại địa bàn cư, là chỗ dựa tin cậy của nhân dân cũng như các cơ quan quản lý khác trong việc xác định tư cách, nhân thân của các đối tượng khác nhau ở địa phương.

- Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo cao nhất trong hệ thống chính quyền ở cơ sở. Đối tượng quản lý là tập thể nhân viên dưới quyền và quần chúng nhân dân tại địa bàn dân cư. Trong hoạt động của mình, Chủ tịch UBND xã làm việc với tập thể nhân viên và quần chúng nhân dân với bao mối quan hệ ràng buộc, phức tạp như quan hệ họ hàng, thân tộc, làng xóm, bạn bè. Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã phải làm sao điều hoà được mối quan hệ giữa công việc và quan hệ với quần chúng nhân dân và cấp dưới trong tình làng, nghĩa xóm.

- Chủ tịch UBND xã khi ở uỷ ban thì là người đại diện cho quản lý hành chính nhà nước ở địa phương, nhưng khi rời uỷ ban thì trở thành một thành viên trong cộng đồng dân cư. Vì thế, Chủ tịch UBND cần thể hiện được sự gương mẫu của bản thân cả trong công việc cũng như trong sinh hoạt

thường ngày. Trong cộng đồng làng xã, ngoài công việc còn có những hoạt động văn hoá như lễ hội, đình đám, ma chay, cưới xin. Chủ tịch UBND xã cũng cần thể hiện được sự gương mẫu của mình thông qua những hoạt động này. Họ không được quá thiên vị quyền lợi của gia đình mình, dòng họ mình mà ảnh hưởng đến quyền lợi của nhân dân.

- Chủ tịch UBND xã thực hiện các nhiệm vụ của mình thông qua các biện pháp hành chính trên cơ sở của pháp luật. Hoạt động của Chủ tịch UBND xã phải bảo đảm tính nguyên tắc, các quyết định của họ phải phản ánh tính chất pháp lý và thể hiện tính mục tiêu của công tác quản lý. Mặt khác, Chủ tịch UBND xã lại phải thực hiện việc giữ gìn tinh thần đoàn kết nhất trí của nhân dân địa phương, bảo vệ những giá trị văn hoá truyền thống lâu đời của tình xóm làng, của tinh thần cộng đồng... thông qua các mối quan hệ tình cảm có tính chất không chính thức

Vào thời điểm hiện nay, ở các xã ngoại thành, quá trình đô thị hoá diễn ra mạnh mẽ, nhiều vấn đề kinh tế-xã hội nảy sinh đòi hỏi cần được giải quyết. Trước tình hình như vậy, cán bộ quản lý cấp xã nếu chỉ có lòng nhiệt tình đối với công việc thì chưa đủ mà họ còn phải có đủ năng lực quản lý, trình độ chuyên môn và nắm vững chủ trương, chính sách pháp luật của nhà nước thì mới có thể thực hiện tốt những nhiệm vụ quan trọng và nặng nề mà nhân dân giao phó.

### **1.3. Một số phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch UBND xã**

Phẩm chất tâm lý của người lãnh đạo là những thuộc tính tâm lý biểu hiện về mặt đạo đức, trí tuệ, năng lực của họ. Nó quy định hành vi, cách ứng xử có ý nghĩa xã hội của người đó trong những tình huống khác nhau.

Chủ tịch Hồ Chí Minh rất quan tâm đến vấn đề cán bộ lãnh đạo, Người cho rằng, đối với cán bộ lãnh đạo thì cần phải có Đức và Tài. Hồ Chủ Tịch đã



khái quát phẩm chất đạo đức của người lãnh đạo quản lý gồm: Nhân, Nghĩa, Trí, Dũng, Liêm.

**Nhân** là thật thà, thương yêu, hết lòng giúp đỡ đồng chí và đồng bào

**Nghĩa** là ngay thẳng, không có tư tâm, không làm việc bậy, không có việc gì phải giấu Đảng, không có lợi ích riêng phải lo toan.

**Trí** vì không có việc tư túi nó làm mù quáng, cho nên đầu óc trong sạch, sáng suốt.

**Dũng** là dũng cảm, gan góc, gặp phải việc có gan làm. Thấy khuyết điểm có gan sửa chữa. Cực khổ, khó khăn có gan chịu đựng.

**Liêm** là không tham địa vị, không tham tiền tài, không tham sung sướng, không tham tâng bốc mình [36, 174]

Tuy rất coi trọng đạo đức của người cán bộ, nhưng Hồ Chủ tịch cũng không vì thế mà xem nhẹ mặt “*Tài*” của họ. Người nói “Có đức mà không có tài thì làm việc gì cũng khó”. *Tài* được hiểu là năng lực của người lãnh đạo phù hợp với yêu cầu và vị trí công tác của họ. Như vậy, Đức và Tài là hai mặt không thể tách rời đối với một người cán bộ cách mạng, một người lãnh đạo.

Tác giả V.I.Mi-khe-ép khi phân tích về tư chất của người lãnh đạo đã cho rằng “Người lãnh đạo phải có tầm vóc tư duy rộng, biết phân tích một số lượng những số liệu thực tế. Người lãnh đạo phải có năng lực sáng tạo, biết hình dung trong đầu mình công tác của cấp dưới, đoán trước được những hậu quả của quyết định này hay khác do chính mình đưa ra”. Ông cũng cho rằng, một đặc điểm quan trọng của người lãnh đạo là phải biết xây dựng mối quan hệ với cấp dưới và các đồng nghiệp, biết tế nhị, bình tĩnh và tự chủ... Họ phải là những người có kiến thức, kinh nghiệm và trí tuệ cao hơn cấp dưới và điều quan trọng là người lãnh đạo phải có tổng thể những phẩm chất bình thường được những người xung quanh quý trọng như: chân thực, ân cần, nhiệt tình, hồ hởi, luôn lịch sự.

Đối với từng lĩnh vực hoạt động khác nhau ngoài những yêu cầu về phẩm chất chung thì người lãnh đạo cũng cần có những phẩm chất phù hợp với yêu cầu của từng lĩnh vực cụ thể. Xét riêng đối với tính chất hoạt động của người Chủ tịch UBND xã, phẩm chất tâm lý của Chủ tịch ủy ban nhân dân xã hình thành trên cơ sở đặc trưng hoạt động của họ. Các phẩm chất tâm lý này được biểu hiện trong mối quan hệ giữa người Chủ tịch xã với cấp dưới và quần chúng nhân dân. Theo chúng tôi, người Chủ tịch UBND xã có những phẩm chất tâm lý của sau đây:

### *1.3.1. Phẩm chất chính trị-tư tưởng*

Người Chủ tịch UBND xã là người đứng đầu chính quyền cơ sở, hướng dẫn nhân dân thực hiện mọi chủ trương, đường lối của Đảng, vì vậy, Chủ tịch xã phải có phẩm chất chính trị-tư tưởng tốt, không ngừng nâng cao lập trường tư tưởng, suốt đời phấn đấu vì lợi ích của nhân dân, vì sự nghiệp dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nói: Có đạo đức cách mạng thì khi gặp khó khăn, gian khổ, thất bại cũng không sợ sệt, rụt rè, lùi bước. Có đạo đức cách mạng thì khi gặp thuận lợi, thành công vẫn giữ gìn tinh thần gian khổ, chất phác, khiêm tốn. Đạo đức cách mạng là tiêu chuẩn hàng đầu của người lãnh đạo.

Chúng tôi cho rằng, phẩm chất chính trị-tư tưởng của người Chủ tịch xã bao gồm:

- Coi trọng lợi ích chung của dân
- Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực
- Lập trường chính trị vững vàng
- Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật
- Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội

Khi một người cán bộ lãnh đạo xã mà không có phẩm chất chính trị-tư tưởng vững vàng thì hoạt động lãnh đạo quần chúng có thể không đi đúng hướng, thậm chí có khi phải trả giá. Chủ tịch xã phải là người nắm vững và

chấp hành nghiêm pháp luật. Nếu như bản thân người chủ tịch xã trong công việc và cuộc sống không tuân thủ pháp luật, coi thường kỷ cương phép nước thì họ sẽ không thể vận động được quần chúng nhân dân và cấp dưới chấp hành nghiêm pháp luật. Mọi mệnh lệnh của họ sẽ không được cấp dưới coi trọng và thi hành đầy đủ.

### *1.3.2. Nhóm đặc điểm tính cách*

Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo quản lý địa phương, đồng thời cũng là một người dân của cộng đồng dân cư nên cũng cần có những đặc điểm tính cách chung mà mọi người mong đợi. Đó là những thuộc tính tâm lý phức hợp của người lãnh đạo được hình thành trong hoạt động, thể hiện trong công việc và trong quan hệ với quần chúng nhân dân và nhân viên cấp dưới, với đồng nghiệp. Đặc điểm tính cách gồm:

- Tính linh hoạt, mềm dẻo
- Tính kiềm chế
- Tính quyết đoán
- Tính sáng tạo
- Tính khiêm tốn
- Tính gương mẫu về đạo đức, lối sống
- Tính giản dị
- Tính liêm khiết
- Tính nguyên tắc

Trong hoạt động lãnh đạo-quản lý, người chủ tịch xã cần thể hiện đúng nguyên tắc trong công việc như nguyên tắc tiếp dân, nguyên tắc giải quyết những vấn đề nảy sinh tại địa bàn dân cư. Tính nguyên tắc của người Chủ tịch UBND còn biểu hiện ở việc sử dụng hợp lý thẩm quyền của mình trong những hoàn cảnh khác nhau. Các quyết định của Chủ tịch xã phải mang tính pháp lý nhất định trên cơ sở vì lợi ích chung của quần chúng nhân dân. Có như vậy mới có thể đảm bảo hiệu lực và đề cao trách nhiệm của cấp dưới và người dân khi chấp hành những văn bản đó.

Người lãnh đạo xã cần đảm bảo được tính nguyên tắc nhưng không mang tính rập khuôn, cứng nhắc trong mọi tình huống, mà trong những trường hợp cụ thể, người chủ tịch xã cần có những cách giải quyết phù hợp với quần chúng nhân dân.

Bên cạnh tính nguyên tắc thì chủ tịch xã phải có tính quyết đoán. Đó là một phẩm chất quan trọng đối với công tác lãnh đạo. Người lãnh đạo xã cần có những quyết định nhanh chóng, dứt khoát, không do dự, không rụt rè. Tính quyết đoán thể hiện ở những khả năng như:

Khả năng phán đoán chính xác tình hình, đưa ra được quyết định chỉ đạo ngay lập tức trong những tình huống bất ngờ. Quyết định này có được do sự nhạy cảm của năng lực trực giác, khả năng tiên đoán trên cơ sở kiến thức phong phú, năng lực tổng hợp...

Khả năng ra quyết định một cách dứt khoát, và tinh thần dám chịu trách nhiệm về hậu quả của nó. Quyết định này mà kịp thời sẽ có ý nghĩa đưa quần chúng, cấp dưới vào hoạt động theo một định hướng thống nhất, tạo nên sức mạnh, nếu quyết định sai lầm sẽ làm cho quần chúng hẫng hụt.

### *1.3.3. Nhóm năng lực:*

Chủ tịch UBND xã là người quản lý toàn diện mọi hoạt động của người dân tại địa phương. Đồng thời, họ cũng là người giải quyết mọi thắc mắc, mâu thuẫn của người dân. Với đặc thù hoạt động đa dạng như vậy, để làm tốt công việc của mình, Chủ tịch UBND xã phải là người có năng lực cao, thạo chuyên môn, hiểu biết biết nhiều việc và có kiến thức phong phú về các lĩnh vực của cuộc sống. Năng lực của người chủ tịch xã đảm bảo cho hoạt động lãnh đạo, quản lý của người Chủ tịch UBND xã có hiệu quả. Nhóm năng lực của Chủ tịch xã gồm:

- Năng lực chuyên môn
- Năng lực tổ chức, điều khiển cuộc họp, hội nghị
- Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân
- Khả năng truyền đạt và điều hành công việc
- Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của Nhà nước
- Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định
- Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng,

#### *1.3.4. Nhóm phẩm chất thể hiện trong công việc*

Trong hoạt động của mình, để lãnh đạo cấp dưới và quần chúng nhân thực hiện các chủ trương, chính sách và thực hiện các mục tiêu kinh tế-xã hội trên đại bàn thì người Chủ tịch UBND xã cần thể hiện được một số phẩm chất trong công việc. Những phẩm chất đó bao gồm:

- Lời nói đi đôi việc làm
- Dám chịu trách nhiệm trong công việc
- Có ý thức đổi mới, vươn lên
- Tính công bằng trong giải quyết công việc
- Biết dùng đúng người, đúng việc
- Giải quyết các công việc của nhân dân có lý có tình
- Chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần của nhân dân

Là người lãnh đạo ở cơ sở, hướng dẫn quần chúng nhân dân thực hiện các chủ trương, chính sách pháp luật của Đảng và Nhà nước, thực hiện các chỉ tiêu kinh tế xã hội, đồng thời, người chủ tịch xã là người quản lý toàn bộ cuộc sống của người dân với những mối quan hệ đa dạng, phức tạp và đặc trưng văn hoá cộng đồng làng xã. Vì thế, khi giải quyết công việc đòi hỏi người lãnh đạo xã phải đảm bảo được vừa đúng nguyên tắc, đúng pháp luật, vừa giữ gìn được tình cảm xóm thôn, giữ gìn được truyền thống tương thân tương ái trong quần chúng nhân dân. Giải quyết công việc có lý có tình sẽ tạo nên hiệu quả tích cực vào quá trình thu phục nhân tâm, củng cố niềm tin của quần chúng. Muốn vậy người chủ tịch xã phải biết quan tâm đến những nguyện

vọng, nhu cầu và điều kiện thực tế của quần chúng nhân dân khi đưa ra những quyết định quan trọng; biết đặt mình vào vị trí của người dân, của cấp dưới mà suy xét để có cơ sở quyết định đúng đắn; biết điều hoà lợi ích của cá nhân với lợi ích của xã hội, của tập thể.

Người Chủ tịch xã có vai trò hoà giải các mối quan hệ trong quần chúng nhân dân. Giải quyết các vấn đề liên quan đến lợi ích của người dân, các chế độ, chính sách... của người dân. Do vậy, người lãnh đạo xã phải thật sự công bằng khi giải quyết để không tạo nên sự thắc mắc, bất bình.

#### *1.3.5. Nhóm đặc điểm giao tiếp-ứng xử*

Hoạt động lãnh đạo là tác động đến con người bằng nhiều phương thức khác nhau mà giao tiếp là phương thức cơ bản và chủ yếu nhất. Vì thế, giao tiếp là yếu tố để nâng cao hiệu quả lãnh đạo. Người chủ tịch UBND xã cũng cần có nghệ thuật giao tiếp ứng xử. Cuộc sống trong cộng đồng dân cư luôn có những vấn đề phức tạp xuất hiện, những tình huống bất ngờ, đòi hỏi Chủ tịch UBND xã phải có khả năng nắm bắt, đồng thời cũng phải có khả năng giao tiếp thể hiện sự gần gũi với quần chúng nhân dân, biết lắng nghe ý kiến của nhân dân. Đặc điểm giao tiếp-ứng xử của Chủ tịch xã bao gồm:

- Gần gũi với quần chúng
- Ứng xử khéo léo, tế nhị
- Quan tâm đến mọi người
- Vui vẻ, hoà đồng với mọi người
- Có tính hài hước
- Biết lắng nghe ý kiến quần chúng
- Dân chủ bàn bạc

Để lãnh đạo có hiệu quả, người chủ tịch xã cần thiết lập được mối quan hệ tích cực với quần chúng. Làm được điều này sẽ giúp cho người lãnh đạo xã nắm bắt được cụ thể, chính xác tình hình dân cư trên địa bàn mình quản lý.

Người chủ tịch xã cần trân trọng các ý kiến đóng góp của nhân dân về các vấn đề của địa phương theo phương châm “Dân biết, dân bàn”. Ngoài việc lắng nghe ý kiến đóng góp, phản ánh của người dân thì chủ tịch xã cần có sự sâu sát với cơ sở, lấy ý kiến của người dân về những vấn đề liên quan đến lợi ích của chính họ.

Nhà nước ta là nhà nước của dân, do dân và vì dân. Nghĩa là người dân có quyền tham gia trao đổi, bàn bạc và đóng góp ý kiến vào các hoạt động chung của xã với ý nghĩa “Dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra”. Dân chủ bàn bạc là một yếu tố không thể thiếu ở người chủ tịch xã nhằm phát huy sức mạnh của toàn dân. Khi sức mạnh của nhân dân được phát huy thì sẽ trở thành một lực lượng vật chất giúp người lãnh đạo hoàn thành nhiệm vụ. Người chủ tịch xã trong điều kiện thực hiện quy chế dân chủ trực tiếp lại càng quan tâm hơn nữa đến thái độ dân chủ thực hiện phương châm “Dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra”.

## CHƯƠNG 2

### TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU

Trong phạm vi của luận văn này, chúng tôi đã chọn 3 xã thuộc huyện Từ Liêm là: Xuân Phương, Cổ Nhuế và Thụy Phương. Xã Xuân Phương nằm phía Tây Nam; xã Cổ Nhuế và Thụy Phương nằm phía Tây Bắc của huyện Từ Liêm, Hà Nội. Huyện Từ Liêm gồm 16 xã với tổng số dân là 213.600 người. Từ Liêm là một trong 5 huyện ngoại thành Hà Nội có tốc độ đô thị hoá nhanh.

#### ***2.1. Các phương pháp nghiên cứu***

Để thực hiện luận văn tốt nghiệp này, chúng tôi đã phối hợp sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau đây:

2.1.1. Phương pháp nghiên cứu văn bản, tài liệu: Nhằm tổng kết, khái quát những nghiên cứu lý luận và thực tiễn có liên quan đến đề tài nghiên cứu.

2.1.2. Phương pháp trò chuyện: Trao đổi, trò chuyện với một số cán bộ uỷ ban, lãnh đạo các đoàn thể, những người đã từng tham gia công tác lãnh đạo quản lý ở các xã về cơ chế hoạt động của uỷ ban, hoạt động của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã. Trên cơ sở những ý kiến trao đổi thu được làm cơ sở cho xây dựng bảng hỏi.

2.1.3. Điều tra bằng bảng hỏi: Bao gồm 3 loại phiếu hỏi khác nhau dành cho 3 nhóm khách thể được nghiên cứu là:

- Phiếu trao đổi ý kiến hỏi dành cho các cán bộ uỷ ban
- Phiếu trao đổi ý kiến dành cho cán bộ lãnh đạo đoàn thể
- Phiếu trao đổi ý kiến dành cho quần chúng nhân dân

Các phiếu trao đổi ý kiến được thiết kế sẵn nội dung với các câu hỏi đóng và câu hỏi mở.

2.1.4. Phương pháp thống kê toán học: Dùng để xử lý kết quả điều tra thu được trong quá trình nghiên cứu.



## ***2.2. Tiến hành nghiên cứu***

Để thực hiện xây dựng bảng hỏi, chúng tôi đã tiếp xúc, trao đổi ý kiến với một số cán bộ uỷ ban, cán bộ lãnh đạo đoàn thể ở cơ sở để tìm hiểu hoạt động lãnh đạo, quản lý của chủ tịch xã. Những yếu tố tác động trong quá trình lãnh đạo của họ. Đồng thời, chúng tôi tìm hiểu quan niệm của các cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể về những phẩm chất tâm lý cần có của người chủ tịch uỷ ban nhân dân xã.

Sau các buổi trò chuyện, chúng tôi đã tổng hợp lại các ý kiến và soạn thảo bảng hỏi và tiến hành điều tra thử trên một nhóm 12 người. Sau đó bảng hỏi được sửa đổi, bổ sung và hoàn chỉnh để tiến hành điều tra chính thức.

Chúng tôi đã tiến hành điều tra tại 3 xã Thụy Phương, Cổ Nhuế, Xuân Phương với 117 cán bộ uỷ ban; 31 cán bộ lãnh đạo đoàn thể; 75 quần chúng nhân dân.

### ***2.2.1. Cơ cấu mẫu điều tra***

- Trong số 117 Cán bộ uỷ ban gồm:

Giới tính: 78 nam, 39 nữ.

Độ tuổi: từ 18-35 tuổi: có 21 người; từ 36-50 tuổi: có 56 người  
từ 51-60 tuổi: 18 người; trên 60 tuổi: 22 người

Trình độ văn hoá: Cấp 2: 28 người; cấp 3: 50 người;

Trung cấp-CD: 10 người; Đại học: 19 người

- Trong số 31 Cán bộ lãnh đạo đoàn thể gồm:

Giới tính: 21 nam, 10 nữ.

Độ tuổi: Từ 18-35 tuổi: 5 người; từ 36-50 tuổi: 12 người  
từ 51-60 tuổi: 9 người; Trên 60 tuổi: 5 người

Trình độ văn hoá: Cấp 2: 6 người; cấp 3: 13 người;

Trung cấp - CD: 5 người; ĐH: 7 người

- Trong số 75 Quản chúng nhân dân:  
Giới tính: 55 nam ; 20 nữ  
Độ tuổi: từ 18-35 tuổi: 10 người; từ 36-50 tuổi: 26 người  
từ 51-60 tuổi: 16 người; trên 60 tuổi: 23 người  
Trình độ văn hoá: Cấp 2: 19 người; cấp 3: 25 người;  
Trung cấp - CĐ: 11 người; ĐH: 15 người

### 2.2.2. Điều tra chính thức:

Chúng tôi đã liên hệ với 3 xã được chọn để nghiên cứu và tiến hành điều tra chính thức. Chúng tôi phát phiếu trao đổi ý kiến trực tiếp các cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể trả lời với sự hướng dẫn của người nghiên cứu. Phiếu hỏi này được dùng để đo thực trạng phẩm chất và năng lực của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã và quan niệm của các nhóm được nghiên cứu về các yếu tố tâm lý góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của người chủ tịch uỷ ban nhân dân xã trong giai đoạn hiện nay.

Đối với nhóm cán bộ uỷ ban và lãnh đạo đoàn thể, chúng tôi tiến hành phát bảng hỏi tại trụ sở uỷ ban nhân dân xã, thông qua các cuộc họp. Cán bộ uỷ ban là những người chịu sự quản lý lãnh đạo trực tiếp của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã. Họ là những người hỗ trợ đắc lực cho chủ tịch uỷ ban nhân dân xã trong việc điều hành, quản lý hành chính nhà nước ở cơ sở. Do đó, họ nắm vững hoạt động của chủ tịch xã và những đặc điểm tâm lý của chủ tịch xã biểu hiện trong hoạt động.

Lãnh đạo đoàn thể có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã thông qua những kết quả hoạt động của các đoàn thể đóng góp vào hoạt động quản lý chung của hệ thống chính quyền ở cơ sở. Lãnh đạo đoàn thể cũng nắm vững hoạt động của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã và hiểu rõ về họ thông qua các hoạt động cùng nhau.

Quần chúng nhân dân là những người sinh sống tại địa bàn dân cư, là đối tượng quản lý của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã. Họ có liên hệ trực tiếp hoặc gián tiếp với Chủ tịch xã thông qua đại diện của mình. Quần chúng nhân dân sẽ có những ý kiến đánh giá, nhận xét về Chủ tịch UBND xã dựa trên các vấn đề có liên quan đến quyền lợi của họ cũng như mối liên hệ với người Chủ tịch UBND xã trong cuộc sống hàng ngày tại cộng đồng dân cư.

### **2.3. Cấu trúc bảng hỏi**

□ Bảng phỏng vấn gồm có 2 loại câu hỏi: câu hỏi đóng và câu hỏi mở; Câu hỏi đóng nhằm thu thập các số liệu mang tính định lượng về các phẩm chất và năng lực của chủ tịch xã. Còn câu hỏi mở nhằm thu thập các số liệu định tính, những ý kiến riêng của các nhóm được nghiên cứu

Bộ bảng hỏi có tất cả 23 câu được phân bố như sau:

- Đo thực trạng phẩm chất và năng lực của chủ tịch uỷ ban nhân dân:  
Câu 7, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 20 .
- Đo các yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả quản lý của chủ tịch xã: Câu 1, 21, 22.
- Đo các yếu tố chủ tác động đến hiệu quả quản lý của chủ tịch xã:  
Câu 2, 3, 4, 5, 6, 8, 13, 14.
- Các thông tin cá nhân về người được hỏi: Câu 23

### **2.4. Cách xử lý số liệu điều tra**

- Các câu hỏi để đo thực trạng phẩm chất tâm lý của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã được các nhóm khách thể đánh giá với 3 mức độ:

Biểu hiện cao: 3 điểm

Biểu hiện trung bình: 2 điểm

Biểu hiện thấp: 1 điểm

- Các câu hỏi về yếu tố tác động đến hiệu quả lãnh đạo của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã được các nhóm khách thể cho điểm với 3 mức độ:

Rất cần thiết: 3 điểm

Cần thiết: 2 điểm

Ít cần thiết: 1 điểm

$$\text{Điểm trung bình} = \frac{\Sigma \text{Tần số} \times \text{Mức độ}}{\text{Số người trả lời}}$$

- Công thức tính hệ số tương quan Spearman: Dùng để so sánh ý kiến giữa các nhóm khách thể với nhau hoặc giữa mong muốn và đánh giá thực tế của từng nhóm khách thể đối với các phẩm chất và năng lực của chủ tịch uỷ ban nhân dân xã [39, 270).

$$R = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2-1)}$$

n là số lượng các yếu tố so sánh

di là hiệu số của các thứ bậc so sánh

Các kết quả phân tích được thể hiện ở chương 3: “***Phân tích kết quả nghiên cứu***”

## CHƯƠNG 3

### PHÂN TÍCH KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### 3.1. Thực trạng về phẩm chất và năng lực của Chủ tịch Ủy ban nhân dân xã

##### 3.1.1. Thực trạng phẩm chất của Chủ tịch ủy ban nhân dân xã

###### 3.1.1.1. Phẩm chất chính trị - tư tưởng

Để xem xét thực trạng phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi đã yêu cầu nhóm cán bộ ủy ban (CBUB) cho biết ý kiến đánh giá về phẩm chất chính trị-tư tưởng. Kết quả thu được như sau:

**Bảng 1: Cán bộ ủy ban đánh giá về phẩm chất chính trị của Chủ tịch xã**

<i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i>	Trung bình	Hạng
a. Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng	2.82	1
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.71	2
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.62	3
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.44	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.33	5

Theo kết quả bảng 1, phẩm chất “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*” được cán bộ ủy ban đánh giá với điểm trung bình là 2.82 (xếp hạng 1) trong số những phẩm chất chính trị-tư tưởng hiện có của Chủ tịch UBND xã. Phẩm chất đứng thứ 2 của Chủ tịch UBND xã được cán bộ ủy ban đánh giá là “*Coi trọng lợi ích chung của dân*” với điểm trung bình 2.71. Đứng thứ 3 là phẩm chất “*Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật*” với điểm trung bình là 2.62. Hai phẩm chất được xếp với điểm trung bình khá là “*Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực*” (TB 2.44) và “*Nhạy bén với tình hình chính trị-xã hội*” (TB 2.33). Tất cả các phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã được đội ngũ cán bộ ủy ban đánh giá từ trung bình khá trở lên. Như vậy,

đối với đội ngũ cán bộ uỷ ban, Chủ tịch UBND xã đã thể hiện được khá tốt phẩm chất chính trị-tư tưởng của bản thân, là cơ sở để tạo nên lòng tin đối với cán bộ cấp dưới.

Đánh giá của quần chúng nhân dân có gì khác biệt với đội ngũ cán bộ uỷ ban hay không, chúng ta cùng xem xét bảng kết quả sau đây:

**Bảng 2: Quần chúng nhân dân đánh giá về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch xã**

<i>Phẩm chất chính trị - tư tưởng</i>	Trung bình	Hạng
a. Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng	2.60	1
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.48	2
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.39	3
d. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.14	4
e. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.02	5

So sánh kết quả của quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã, chúng ta thấy có sự thống nhất cao về thứ hạng các yếu tố. Ba phẩm chất quan trọng hàng đầu theo đánh giá của quần chúng nhân dân hoàn toàn trùng lặp với đánh giá của cán bộ uỷ ban là “*Lập trường chính trị vững vàng*” (TB 2.60, hạng 1); “*Coi trọng lợi ích chung của dân*” (TB 2.48, hạng 2); và “*Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật*” (TB 2.39, hạng 3). Tuy nhiên, mức độ đánh giá của nhóm quần chúng nhân dân thấp hơn so với cán bộ uỷ ban. Điểm trung bình hạng cao nhất của nhóm quần chúng nhân dân là 2.60, gần bằng điểm trung bình hạng 3 của nhóm cán bộ uỷ ban (TB 2.62). Điều này cho thấy rằng, trong hoạt động, Chủ tịch UBND xã chưa thể hiện được ở mức độ cao về phẩm chất chính trị-tư tưởng đối với quần chúng nhân dân.

Ngoài đánh giá của hai nhóm cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân là những đối tượng trong hoạt động quản lý của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi

còn đề nghị nhóm thứ 3 là lãnh đạo các tổ chức đoàn thể chính trị xã hội của xã tham gia đánh giá về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã. Kết quả được trình bày trong bảng dưới đây:

**Bảng 3: Lãnh đạo đoàn thể đánh giá về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch xã**

<i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i>	Trung bình	Hạng
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.64	1
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.58	2
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.54	3
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.19	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.16	5

So sánh ý kiến đánh giá của cả 3 nhóm được nghiên cứu cho thấy: về mặt thứ hạng các phẩm chất, cả 3 nhóm cán bộ ủy ban, quần chúng nhân dân và lãnh đạo đoàn thể có sự thống nhất ý kiến rất cao. Song nhóm quần chúng nhân dân có điểm đánh giá trung bình thấp nhất. Điểm trung bình của nhóm lãnh đạo đoàn thể thấp hơn nhóm cán bộ ủy ban nhưng cao hơn nhóm quần chúng nhân dân. Như thế cho thấy rằng, đối với nhóm cán bộ lãnh đạo đoàn thể, và quần chúng nhân dân thì Chủ tịch UBND xã thể hiện phẩm chất chính trị-tư tưởng của mình ở mức độ chưa cao.

Tính theo địa bàn xã, kết quả cho thấy, ý kiến đánh giá của cán bộ ủy ban đối với từng phẩm chất của Chủ tịch ủy ban nhân dân xã có sự thống nhất về mặt thứ hạng. Phẩm chất quan trọng nhất vẫn là “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*”, tiếp đến là “*Coi trọng lợi ích chung của dân*”. Tuy nhiên, điểm trung bình đánh giá của xã Xuân Phương là thấp nhất.

Qua đánh giá thực tế của cán bộ ủy ban, chúng ta thấy rằng, Chủ tịch UBND xã Thụy Phương được cán bộ ủy ban đánh giá điểm trung bình cao nhất về phẩm chất chính trị-tư tưởng (TB 2.91). Thụy Phương có truyền thống

trong nhiều năm luôn là xã có tình hình an ninh, trật tự, chính trị ổn định của địa bàn huyện Từ Liêm.

**Bảng 4: Cán bộ uỷ ban đánh giá về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch theo từng xã**

<i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i>	<i>Cổ Nhuế</i>	<i>X. Phương</i>	<i>T. Phương</i>
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.79 (1)	2.75 (1)	2.91 (1)
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.64 (2)	2.63 (2)	2.82 (2)
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.58 (3)	2.55 (3)	2.73 (3)
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.36 (4)	2.35 (5)	2.6 (5)
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.33 (5)	2.26 (4)	2.38 (4)

Tại hai xã Cổ Nhuế và Xuân Phương, do còn có những vấn đề nảy sinh trong quá trình đô thị hoá như phân chia đất đai, xây dựng các công trình phúc lợi, tệ nạn xã hội...trong xã còn nhiều tồn đọng nên sự đánh giá của cán bộ uỷ ban đối với Chủ tịch UBND xã về phẩm chất chính trị-tư tưởng ở mức độ chưa cao. Điều này cũng được thể hiện trong báo cáo công tác 6 tháng đầu năm 2002 của xã Xuân Phương: “Trong 6 tháng đầu năm, cán bộ và nhân dân trong xã có nhiều cố gắng khắc phục khó khăn và đạt được một số kết quả đáng khích lệ, song bên cạnh đó còn một số tồn tại cần khắc phục như: UBND xã triển khai công việc chưa đáp ứng nhu cầu trong tình hình mới, có những phần việc phát sinh giải quyết chưa dứt điểm...tình hình mua bán sử dụng đất ma tuy nhỏ lẻ ở một số khu vực, đối tượng sử dụng chưa được ngăn chặn triệt để...”. [4,10]

### **3.1.1.2. Đặc điểm giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch UBND xã**

Hoạt động lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã tác động đến con người bằng nhiều phương thức khác nhau mà giao tiếp là phương thức cơ bản và Chủ yếu nhất. Vì vậy, giao tiếp không chỉ đơn thuần là thành tố của hoạt động



lãnh đạo mà còn là nghệ thuật để nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch ủy ban nhân dân xã.

Với ý nghĩa đó, chúng tôi đã đi vào tìm hiểu đặc điểm giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch UBND xã qua ý kiến đánh giá của người dân, cán bộ ủy ban và cán bộ lãnh đạo các tổ chức đoàn thể chính trị-xã hội tại địa phương. Kết quả thu được từ đánh giá của cán bộ ủy ban đang làm việc về một số đặc điểm giao tiếp của Chủ tịch UBND xã như sau:

**Bảng 5: Cán bộ ủy ban đánh giá về giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch xã**

<b><i>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử</i></b>	Trung bình	Hạng
a. Có tính dân chủ	2.71	1
b. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.68	2
c. Gần gũi với quần chúng	2.63	3
d. Quan tâm đến mọi người	2.53	4.5
e. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.53	4.5
g. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.47	6
h. Có tính hài hước	1.82	7

Qua đánh giá của cán bộ ủy ban trên đây cho chúng ta thấy, đặc điểm được đánh giá cao nhất là “*Có tính dân chủ*” (TB 2.71, hạng 1), tiếp đến là “*Biết lắng nghe ý kiến quần chúng*” (TB 2.68, hạng 2) và “*Gần gũi với quần chúng*” (TB 2.63, hạng 3). Đây là những đặc điểm giao tiếp, ứng xử hết sức quan trọng đối với một người Chủ tịch UBND xã. Bởi vì bản chất của nhà nước ta là nhà nước của dân, do dân và vì dân. Để các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước đi vào cuộc sống của người dân thì cần có sự dân chủ bàn bạc giữa chính quyền địa phương mà đại diện là Chủ tịch xã và quần chúng nhân dân; thông qua bàn bạc, người Chủ tịch

UBND xã tiếp thu được các ý kiến của nhân dân để đưa ra phương hướng chỉ đạo hành động cho đúng.

Nghị quyết TU 5 của Ban chấp hành Trung ương Đảng (BCHTWĐ) lần thứ IX cũng khẳng định vai trò của việc thực hiện dân chủ “*Thực hành dân chủ thực sự trong nội bộ các tổ chức của hệ thống chính trị ở cơ sở theo nguyên tắc tập trung dân chủ và phát huy quyền làm chủ của nhân dân trên cơ sở thực hiện quyền dân chủ trực tiếp, phát huy quyền dân chủ đại diện...*” [45, 167]. Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX cũng nêu rõ: “*Thực hiện tốt quy chế dân chủ, mở rộng dân chủ trực tiếp ở cơ sở, bảo đảm cho dân tiếp xúc dễ dàng các cơ quan công quyền, có điều kiện kiểm tra cán bộ, công chức, nhất là những người trực tiếp làm việc với dân*” [46, 218].

Trong những năm qua, chúng ta đã ban hành Quy chế dân chủ ở cơ sở nhằm phát huy quyền làm chủ, sức sáng tạo của nhân dân ở cấp xã, động viên sức mạnh vật chất và tinh thần to lớn của nông dân và nhân dân trong phát triển kinh tế, ổn định chính trị, xã hội... [8, 6]

Bên cạnh *Tính dân chủ*, Chủ tịch UBND xã phải là người *Gần gũi với quần chúng nhân dân* để hiểu được tâm tư nguyện vọng của dân. Thông qua việc Chủ tịch UBND thường xuyên tiếp xúc, giao tiếp với dân để tạo ra mối quan hệ gần gũi, tin tưởng giúp họ dễ dàng bày tỏ những vướng mắc, nhu cầu, nguyện vọng của mình cũng như đóng góp các ý kiến nhằm xây dựng chính quyền cơ sở ngày càng vững mạnh.

Trong nghiên cứu của Viện Tâm lý học đối với cán bộ chủ chốt xã, phường ở Hà Nội đã chỉ rõ tầm quan trọng của việc Chủ tịch xã đi sâu sát quần chúng đối với hiệu quả lãnh đạo: “*Có 98,43% tổng số người được hỏi cho rằng nếu có điều kiện thường xuyên xuống cơ sở thì hiệu quả quản lý sẽ được nâng cao. Các cán bộ chủ chốt phường, xã thành phố Hà Nội rất mong muốn được đi sâu đi sát tình hình cụ thể của địa bàn quản lý...*” [26, 28]. Nếu xa rời quần chúng thì người cán bộ lãnh đạo sẽ không thể lãnh đạo tốt được.

Nghị quyết Hội nghị lần thứ 5 của Ban chấp hành Trung ương Đảng khoá IX chỉ rõ: “...*Khắc phục bệnh quan liêu, xa dân... tăng cường đi sát, làm việc trực tiếp với cơ sở, với dân, thấu hiểu nguyện vọng của dân, cùng với cơ sở giải quyết vướng mắc cho dân...*” [45, 180] .

Chủ tịch UBND xã là người lãnh đạo cao nhất trong hệ thống chính quyền ở cơ sở. Chính quyền xã là đơn vị hành chính quản lý toàn diện các hoạt động của dân cư trên địa bàn. Chủ tịch UBND xã có thẩm quyền quyết định các việc như: quản lý ngân sách, sắp xếp và quản lý cán bộ, quản lý đất đai, bảo vệ đê điều và thủy nông, quản lý hộ tịch, quản lý các dự án đầu tư thuộc vốn ngân sách và vốn huy động của nhân dân để xây dựng công trình phục vụ sản xuất và đời sống trong xã, quản lý cơ sở vật chất về giáo dục, y tế, văn hoá phục vụ cho xã, phòng ngừa, phát hiện và xử lý theo thẩm quyền các vụ việc có liên quan tội phạm và tệ nạn xã hội, tiếp nhận và giải quyết các khiếu tố của dân...[40, 2].

Ngoài ra, Chủ tịch UBND xã còn là người tổ chức đời sống dân cư trên địa bàn; tổ chức cho nhân dân thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, các mục tiêu kinh tế, văn hoá, xã hội, an ninh quốc phòng ở cơ sở; thực hiện việc quản lý hành chính nhà nước trên địa bàn theo thẩm quyền được giao; hướng dẫn và giám sát các hoạt động tự quản của dân, tạo thuận lợi cho dân và doanh nghiệp làm ăn theo pháp luật. Với một loạt các chức năng và nhiệm vụ của chính quyền cơ sở như vậy, vai trò của người Chủ tịch xã rất lớn. Để thực hiện tốt vai trò, nhiệm vụ của mình, đòi hỏi Chủ tịch xã phải trực tiếp dựa vào quần chúng nhân dân hoặc thông qua đại diện của họ là trưởng thôn, phó thôn, các cán bộ đoàn thể tại cụm dân cư như Hội phụ nữ, Hội nông dân, Hội cựu chiến binh, Đoàn thanh niên... để nắm bắt tình hình và giải quyết kịp thời những vấn đề nảy sinh trong địa bàn.

Trong hoạt động lãnh đạo quản lý của mình, Chủ tịch UBND xã cũng phải thể hiện được sự hoà đồng với mọi người, không quan cách; thể hiện

mình cũng là một công dân trong cộng đồng dân cư của làng xã. Qua ý kiến của đội ngũ cán bộ uỷ ban cho thấy, yếu tố “*Vui vẻ, hoà đồng với mọi người*” với điểm trung bình là 2.53 (xếp hạng 4,5) cũng có ý nghĩa trong hoạt động giao tiếp ứng xử của Chủ tịch xã với cấp dưới và người dân. Tính hoà đồng thể hiện trong mối quan hệ gần gũi với quần chúng nhân dân và nhân viên dưới quyền, không xa rời quần chúng, luôn vui vẻ, chan hoà với mọi người cả trong cuộc sống và công việc.

Xem xét theo nhóm tuổi của cán bộ uỷ ban đối với những người dưới 50 tuổi và những người trên 50 tuổi cho thấy không có sự khác biệt trong đánh giá về thứ hạng các đặc điểm giao tiếp của Chủ tịch xã. Ba đặc điểm giao tiếp, ứng xử được xếp ở vị trí đầu tiên đối với Chủ tịch xã là: “*Có tính dân chủ*” xếp hạng 1; “*Biết lắng nghe ý kiến quần chúng*” xếp hạng 2 và “*Gần gũi với quần chúng*” xếp hạng 3.

**Bảng 6: Cán bộ uỷ ban theo nhóm tuổi đánh giá về giao tiếp - ứng xử của Chủ tịch UBND xã**

<b>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử</b>	<b>Dưới 50 tuổi</b>		<b>Trên 50 tuổi</b>	
	<b>TB</b>	<b>Hạng</b>	<b>TB</b>	<b>Hạng</b>
a. Có tính dân chủ	2.75	1	2.65	1
b. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.72	2	2.62	2
c. Gần gũi với quần chúng	2.68	3	2.58	3
d. Quan tâm đến mọi người	2.59	4	2.47	4.5
e. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.57	5	2.47	4.5
g. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.55	6	2.35	6
h. Có tính hài hước	1.85	7	1.77	7

Ngoài ý kiến đánh giá của cán bộ uỷ ban là những người hàng ngày tiếp xúc trực tiếp với Chủ tịch UBND xã; ý kiến của quần chúng nhân dân

cũng giúp cho chúng ta hiểu rõ thêm đặc điểm giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã.

Quần chúng nhân dân xếp hạng nhất đặc điểm giao tiếp ứng xử “*Gần gũi với quần chúng*” (TB 2.45) của Chủ tịch UBND xã. Đặc điểm “*Có tính dân chủ*” (TB 2.44) xếp hạng 2 và “*Quan tâm đến mọi người*” (TB 2.39) hạng 3. Bảng kết quả số 7 dưới đây cho thấy rõ ý kiến đánh giá của quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban.

**Bảng 7: Quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban đánh giá đặc điểm giao tiếp-ứng xử của Chủ tịch UBND xã**

<b>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử</b>	<b>QCND</b>		<b>CBUB</b>	
	<b>TB</b>	<b>Hạng</b>	<b>TB</b>	<b>Hạng</b>
a. Gần gũi với quần chúng	2.45	1	2.63	3
b. Có tính dân chủ	2.44	2	2.71	1
c. Quan tâm đến mọi người	2.39	3	2.53	4.5
d. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.37	4	2.68	2
e. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.29	5.5	2.47	6
g. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.29	5.5	2.53	4.5
h. Có tính hài hước	1.74	7	1.82	7

Hệ số tương quan Spearman là 0.77 cho thấy ý kiến đánh giá của nhóm quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban về đặc điểm giao tiếp ứng xử của người Chủ tịch UBND xã có sự thống nhất tương đối.

Quần chúng nhân dân đánh giá hạng 2 đặc điểm “*Có tính dân chủ*” (TB 2.44) của Chủ tịch UBND xã thì cán bộ uỷ ban đánh giá đặc điểm này ở hạng nhất. Đặc điểm “*Quan tâm đến mọi người*” được quần chúng đánh giá ở hạng 3 (TB 2.39) thì cán bộ uỷ ban xếp ở hạng 4.5.

Ngoài sự khác biệt trong xếp hạng các đặc điểm giao tiếp ứng xử, chúng ta cũng nhận thấy, điểm trung bình trong đánh giá của quần chúng

nhân dân đối với đặc điểm giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã thấp hơn so với đánh giá của cán bộ uỷ ban. Điều này thể hiện rằng, giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã trong quan hệ với quần chúng nhân dân còn những hạn chế nhất định. Nói cách khác, quần chúng nhân dân đòi hỏi Chủ tịch UBND xã thể hiện đặc điểm giao tiếp ứng xử ở mức độ cao hơn nữa thông qua các hoạt động lãnh đạo quản lý trên địa bàn.

Xem xét đánh giá của cán bộ lãnh đạo đoàn thể về đặc điểm giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã, kết quả cho thấy như sau:

Lãnh đạo đoàn thể đánh giá cao nhất đặc điểm “*Có tính dân chủ*” (TB 2.71) của Chủ tịch UBND xã, tiếp đến là đặc điểm “*Biết lắng nghe ý kiến quần chúng*” (TB 2.61) và “*Gần gũi với quần chúng*” (TB 2.58).

So sánh chúng ta thấy cả nhóm cán bộ uỷ ban và lãnh đạo đoàn thể có ý kiến đánh giá giống nhau, đều cho rằng đặc điểm “*Tính dân chủ*” là biểu hiện rõ nhất ở Chủ tịch UBND xã.

**Bảng 8: Lãnh đạo đoàn thể đánh giá đặc điểm giao tiếp của Chủ tịch xã**

<b>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Hạng</b>
a. Có tính dân chủ	2.71	1
b. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.61	2
c. Gần gũi với quần chúng	2.58	3
d. Quan tâm đến mọi người	2.48	4
e. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.38	5
g. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.32	6
h. Có tính hài hước	1.74	7

Để khẳng định thêm biểu hiện “*Tính dân chủ*” của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi đã đưa ra câu hỏi mở đối với cán bộ uỷ ban: “*Khi có ý kiến trái ngược với đồng chí Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã, ông/bà có mạnh dạn bày tỏ*”

*ý kiến riêng của mình không?”*. Kết quả cho thấy, 100% ý kiến trả lời “*có*”. Họ sẵn sàng đề xuất các ý kiến riêng của mình nếu như không cùng ý kiến của người lãnh đạo xã. Điều này chứng tỏ mối quan hệ giao tiếp ứng xử giữa Chủ tịch UBND xã và đội ngũ nhân viên dưới quyền là dân chủ.

Lý do chủ yếu mà các cán bộ uỷ ban đưa ra khi bày tỏ ý kiến với Chủ tịch UBND xã của họ nhằm để tạo nên ý kiến thống nhất giữa cấp trên và cấp dưới nhằm hoàn thành tốt công việc chung.

Cán bộ uỷ ban nêu lý do việc bày tỏ ý kiến khác với Chủ tịch UBND xã nhằm “*Để làm sáng tỏ vấn đề, tìm ra cái đúng để thực hiện tốt công việc được giao*” (P35), hoặc cán bộ uỷ ban khác đưa ra ý kiến “*Tôi bày tỏ ý kiến riêng để thể hiện tính dân chủ, bàn bạc nhằm có một phương pháp làm việc có hiệu quả cao*” (P72).

Ngoài ra, số cán bộ uỷ ban khác cho rằng, đề xuất ý kiến với Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã còn để tạo ra sức mạnh, đoàn kết nội bộ trong uỷ ban; đồng thời cũng hướng đến đem lại hiệu quả công việc vì lợi ích chung của mọi người. Như một cán bộ uỷ ban xã cho biết: “*Khi có ý kiến trái ngược với lãnh đạo, nhưng đó là nguyện vọng chính đáng của đa số thì mình phải đề xuất chứ*” (P37). Ý kiến khác lại cho rằng cán bộ cấp dưới phải có trách nhiệm góp ý với cấp trên: “*Đồng chí Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã là sự tín nhiệm của Đảng, của nhân dân nên phải chân thành đề xuất ý kiến*” (P50).

Với các ý kiến trên của cán bộ uỷ ban cho thấy, người Chủ tịch UBND đã thể hiện tốt *Tính dân chủ* trong hoạt động lãnh đạo tại địa phương.

### **3.1.1.3. Đặc điểm tính cách của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã**

Người lãnh đạo nói chung và Chủ tịch UBND xã nói riêng cần có những đặc điểm tính cách phù hợp với yêu cầu và tính chất của công việc vừa mang tính quản lý hành chính, vừa mang tính hoạt động phong trào, đoàn thể.

Ý kiến đánh giá của nhóm cán bộ uỷ ban đối với Chủ tịch UBND xã về đặc điểm tính cách như sau:

Trong số 9 đặc điểm tính cách của người Chủ tịch UBND xã thì cán bộ uỷ ban xếp thứ nhất là “*Tính gương mẫu*” (TB 2.55), thứ hai là “*Tính liêm khiết*” (TB 2.53), và đứng thứ ba là “*Tính khiêm tốn*” (TB 2.50). Đây là những đặc điểm thuộc về phẩm chất đạo đức của Chủ tịch UBND xã. Còn những đặc điểm tính cách thể hiện trong công việc của Chủ tịch UBND xã chỉ được đánh giá ở mức trung bình là “*Tính linh hoạt*” (TB 2.17), “*Tính sáng tạo*” (TB 2.20) và “*Tính quyết đoán*” (TB 2.29).

**Bảng 9:** Cán bộ uỷ ban đánh giá đặc điểm tính cách của Chủ tịch xã

<i>Các tính cách</i>	<i>Trung bình</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính gương mẫu	2.55	1
b. Tính liêm khiết	2.53	2
c. Tính khiêm tốn	2.50	3
d. Tính kiềm chế	2.35	4
e. Tính giản dị	2.34	5
g. Tính nguyên tắc	2.30	6
h. Tính quyết đoán	2.29	7
i. Tính sáng tạo	2.20	8
k. Tính linh hoạt	2.17	9

Các kết quả chỉ ra ở trên, chúng ta thấy rằng, Chủ tịch UBND xã thể hiện được ở mức độ khá những đặc điểm tính cách thuộc phẩm chất đạo đức; còn những đặc điểm tính cách trong công việc thể hiện chỉ ở mức độ trung bình. Điều đó có ảnh hưởng đến hiệu quả lãnh đạo của người Chủ tịch UBND tại địa phương.

Quần chúng nhân dân đánh giá về đặc điểm tính cách có gì khác so với cán bộ uỷ ban hay không? Xem xét kết quả so sánh ý kiến của hai nhóm được



nghiên cứu cho thấy có sự khác biệt trong ý kiến đánh giá giữa quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban. Hai phẩm chất của Chủ tịch UBND xã được quần chúng nhân dân xếp hàng đầu là “*Tính nguyên tắc*” và “*Tính gương mẫu*” (hạng 1.5), trong khi đó cán bộ uỷ ban đánh giá “*Tính nguyên tắc*” ở hạng 6 và “*Tính gương mẫu*” ở hạng 1.

Khác biệt nữa là quần chúng nhân dân đánh giá “*Tính khiêm tốn*” ở hạng 6, còn cán bộ uỷ ban lại đánh giá ở hạng 3. Ngoài ra, điểm đánh giá trung bình của quần chúng nhân dân đối với tất cả các phẩm chất của Chủ tịch xã chỉ ở mức trung bình. Điểm trung bình đánh giá cao nhất của quần chúng nhân dân là 2.20; còn cán bộ uỷ ban là 2.55.

**Bảng 10:** Ý kiến đánh giá của cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân về đặc điểm tính cách của Chủ tịch xã

<i>Các tính cách</i>	<i>QCND</i>		<i>CBUB</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính nguyên tắc	2.20	1.5	2.30	6
b. Tính gương mẫu	2.20	1.5	2.55	1
c. Tính quyết đoán	2.16	3.5	2.29	7
d. Tính liêm khiết	2.16	3.5	2.53	2
e. Tính kiềm chế	2.14	5	2.35	4
g. Tính khiêm tốn	2.13	6	2.50	3
h. Tính linh hoạt	2.05	7	2.17	9
i. Tính giản dị	2.02	8	2.34	5
k. Tính sáng tạo	1.97	9	2.20	8

Như thế, trong các mối quan hệ với các nhóm đối tượng khác nhau, Chủ tịch UBND xã thể hiện các đặc điểm tính cách ở các mức độ cũng khác nhau. Nhìn chung, sự thể hiện các đặc điểm tính cách đối với quần chúng

nhân dân mới chỉ dừng lại ở mức độ trung bình; chưa có đặc điểm nào nổi bật được quần chúng đánh giá cao.

Đối với ý kiến đánh giá của cán bộ lãnh đạo đoàn thể, đặc điểm tính cách của Chủ tịch UBND xã được xếp hạng đầu là “*Tính khiêm tốn*” (TB 2.51) rồi đến “*Tính gương mẫu*” (TB 2.48) và “*Tính liêm khiết*” đứng thứ 3 (TB 2.41). Đây đều là những tính cách thuộc về đạo đức của người Chủ tịch UBND xã. Mức độ đánh giá đối với các tính cách cũng chỉ đạt ở mức trung bình và trung bình khá.

**Bảng 11: Lãnh đạo đoàn thể đánh giá về đặc điểm tính cách của Chủ tịch xã**

<i>Các phẩm chất</i>	<i>Trung bình</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính khiêm tốn	2.51	1
b. Tính gương mẫu	2.48	2
c. Tính liêm khiết	2.41	3
d. Tính giản dị	2.38	4
e. Tính kiềm chế	2.25	5
g. Tính nguyên tắc	2.16	6
h. Tính quyết đoán	2.06	7
i. Tính linh hoạt	2.03	8.5
k. Tính sáng tạo	2.03	8.5

Qua ý kiến đánh giá của cả 3 nhóm: cán bộ uỷ ban, quần chúng nhân dân và lãnh đạo đoàn thể cho thấy, Chủ tịch UBND xã thể hiện các đặc điểm tính cách bản thân ở mức độ trung bình và trung bình khá; không có nét tính cách nào nổi trội được các nhóm đánh giá cao. Những đặc điểm tính cách được xếp thứ hạng đầu tiên có liên quan đến khía cạnh đạo đức; còn những tính cách liên quan đến công việc được các nhóm xếp hạng không cao với đánh giá ở mức trung bình.

### 3.1.2. Thực trạng năng lực của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã

Để tìm hiểu về năng lực của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi đề nghị các cán bộ uỷ ban đánh giá năng lực của Chủ tịch UBND xã, kết quả như sau:

Theo ý kiến đánh giá của CBUB thì khả năng nổi trội nhất của người Chủ tịch UBND xã là “*Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân*” (TB 2.5); tiếp đến là “*Khả năng truyền đạt và điều hành công việc*” (TB 2.49); và “*Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước*” (TB 2.48).

Khi Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã có khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân thành một khối đoàn kết thống nhất, thu hút, lôi cuốn được nhân dân tham gia các hoạt động chung sẽ là điều kiện thuận lợi để mang lại thành công cho hoạt động quản lý lãnh đạo của Chủ tịch xã.

**Bảng 12:** Cán bộ uỷ ban đánh giá về năng lực của Chủ tịch xã

<i>Các năng lực</i>	T. bình	Hạng
a. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân	2.50	1
b. Khả năng truyền đạt và điều hành công việc	2.49	2
c. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của NN	2.48	3
d. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.47	4.5
e. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân	2.47	4.5
g. Năng lực chuyên môn	2.45	6
h. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.43	7

Những năng lực của Chủ tịch UBND xã mà cán bộ uỷ ban xếp hạng cuối là “*Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định*” (TB 2.43) và “*Năng lực chuyên môn*” (TB 2.45). Điều này phần nào thể hiện năng lực của Chủ tịch UBND xã chưa đáp ứng được với yêu cầu.

Vấn đề trình độ kiến thức, năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ chủ chốt ở cơ sở nói chung và Chủ tịch UBND xã nói riêng đang còn

hiều bất cập. Cán bộ xã ít được quan tâm đào tạo, bồi dưỡng về trình độ, năng lực. Về vấn đề này, tác giả Nguyễn Ninh Thực đã viết “*Trong những năm qua, chúng ta chỉ chú trọng đào tạo cán bộ từ cấp huyện trở lên để đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn hoá cán bộ, công chức nhà nước; còn lại hầu hết cán bộ xã chưa được đào tạo cho nên tiêu chuẩn về trình độ, năng lực cán bộ xã còn chung chung, trình độ văn hoá thấp cũng có thể làm cán bộ chủ chốt ở cơ sở*” [38, 5].

Một số người sau khi được bầu vào vị trí lãnh đạo cấp mới bắt đầu đi học các lớp đại học tại chức để chuẩn hoá. Do vậy, sự hạn chế của họ về năng lực trong hoạt động quản lý, lãnh đạo là điều khó tránh khỏi.

Kết quả đánh giá của quần chúng nhân dân về năng lực của Chủ tịch UBND xã cho thấy như sau:

Khác với ý kiến của cán bộ uỷ ban, nhóm quần chúng nhân dân đánh giá “*Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước*” (TB 2.28) đứng thứ nhất; thứ hai là “*Khả năng truyền đạt và điều hành công việc*” (TB 2.22) và “*Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định*” (TB 2.22). Đối với quần chúng nhân dân thì “*Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân*” của Chủ tịch UBND xã được đánh giá ở hạng 5.5 (TB 2.18). Điều đó có nghĩa rằng, người dân chưa thực sự được tham gia vào các hoạt động chung. Hoặc người Chủ tịch UBND xã chưa huy động được người dân trong công việc chung.

**Bảng 13: So sánh ý kiến của Quần chúng nhân dân và Cán bộ uỷ ban về năng lực của Chủ tịch xã**

<i>Các năng lực</i>	QCND		CBUB	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của NN	2.28	1	2.48	3
b. Khả năng truyền đạt và điều hành công việc	2.22	2.5	2.49	2
c. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.22	2.5	2.43	7
d. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.21	4	2.47	4.5

e. Năng lực chuyên môn	2.18	5.5	2.45	6
g. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng ND	2.18	5.5	2.50	1
h. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân	2.04	7	2.47	4.5

So sánh ý kiến của quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban cho thấy có sự khác nhau đáng kể trong đánh giá về năng lực của Chủ tịch UBND xã. Hệ số tương quan Spearman là 0.12 cho thấy những khác biệt giữa hai nhóm. Khác biệt rõ thể hiện ở chỗ: trong khi nhóm cán bộ uỷ ban xếp “*Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân*” (TB 2.50, hạng 1) thì quần chúng nhân dân lại đánh giá ở hạng 5.5 (TB 2.17). Ý kiến khác biệt nữa là, trong khi quần chúng nhân dân cho rằng, biểu hiện “*Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định*” của Chủ tịch UBND xã khá tốt (hạng 2.5) thì đội ngũ cán bộ uỷ ban lại đánh giá ở mức độ thấp (hạng 7).

Sự khác biệt này thể hiện rằng, trong hoạt động của mình, đối với từng nhóm đối tượng khác nhau, Chủ tịch UBND xã thể hiện mức độ năng lực cũng khác nhau. Trong phần này, chỉ có 3 yếu tố đánh giá của 2 nhóm về năng lực Chủ tịch UBND xã khá thống nhất là “*Khả năng truyền đạt và điều hành công việc*” “*Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị*” và “*Năng lực chuyên môn*”. Tuy nhiên, hai năng lực này đều được xếp hạng cuối trong bảng kết quả.

Không chỉ có sự khác nhau về xếp hạng năng lực của giữa hai nhóm mà còn có sự đánh giá khác nhau về mức độ biểu hiện của từng năng lực thông qua đánh giá của quần chúng nhân dân và cán bộ uỷ ban. Nhìn vào bảng kết quả trên cho thấy điểm TB cao nhất mà QCND đánh giá về năng lực của Chủ tịch UBND xã chỉ đạt TB 2.28; còn điểm TB cao nhất mà CBUB đánh giá là 2.50. Điều này phần nào cho thấy hạn chế về năng lực của Chủ tịch UBND xã.

Một khía cạnh khác cũng có thể giúp chúng ta hiểu thêm về năng lực lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi đưa ra câu hỏi và đề nghị các nhóm đánh giá về “*Khả năng Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã giải quyết các yêu cầu của dân*”. Kết quả ở 3 nhóm cho thấy như sau:

**Bảng 14:** Đánh giá khả năng Chủ tịch UBND xã giải quyết yêu cầu của dân

<i>Nhóm</i>	<i>Cao</i>	<i>Trung bình</i>	<i>Thấp</i>
<i>Quần chúng nhân dân</i>	22.2%	63.8%	13.8%
<i>Cán bộ uỷ ban</i>	36.5%	54.7%	8.6%
<i>Lãnh đạo đoàn thể</i>	35.4%	48.3%	16.1%

Như vậy kết quả so sánh ở bảng trên cho thấy: có 35.4% LD-ĐT, 36.5% CBUB và 22.2% QCND cho rằng khả năng giải quyết các yêu cầu của dân ở người Chủ tịch UBND xã ở mức *Cao*; còn lại một nửa cho rằng khả năng của Chủ tịch UBND xã ở mức độ *Trung bình*: 63.8% ở QCND, 54.7% CBUB, 48.3% LD-ĐT. Còn một tỉ lệ khoảng 10% cho rằng khả năng giải quyết yêu cầu của dân Chủ tịch UBND xã ở mức độ *Thấp*. Việc giải quyết các yêu cầu, nguyện vọng của dân là một phần thuộc hoạt động quản lý của Chủ tịch UBND tại địa bàn cơ sở. Và kết quả việc giải quyết các yêu cầu đó cũng là yếu tố thể hiện khả năng của người Chủ tịch xã.

### **3.1.3. Các yếu tố thể hiện hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã**

Phần trên đã trình bày thực trạng về phẩm chất và năng lực của người Chủ tịch UBND xã thông qua ý kiến đánh giá của các nhóm khách thể. Để xác định hiệu quả lãnh đạo của người Chủ tịch UBND xã, chúng tôi dựa trên một vài chỉ số sau:

Trước hết, cần xem xét mức độ hoàn thành công việc của người Chủ tịch UBND xã trong hoạt động lãnh đạo của họ.

Chúng tôi đã đề nghị ba nhóm QCND và CBUB và LD-ĐT đánh giá về hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã bằng câu hỏi "*Theo đánh giá của*

ông/bà, Chủ tịch xã hiện nay đảm đương trách nhiệm ở mức độ nào?", kết quả đánh giá như sau:

**Bảng 15: Các nhóm đánh giá về hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch xã**

<i>Nhóm</i>	Rất cao (%)	Khá cao (%)	T. bình (%)	Thấp (%)
<b><i>Quần chúng nhân dân</i></b>	6.75	48.6	40.5	4.05
<b><i>Cán bộ uỷ ban</i></b>	12.06	68.96	18.96	0
<b><i>Lãnh đạo đoàn thể</i></b>	9.67	77.41	12.9	0

Qua bảng trên cho thấy, phần lớn trong cả ba nhóm CBUB, LĐ-ĐT và QCND cho rằng Chủ tịch UBND xã hiện nay đã đảm đương trách nhiệm ở mức độ **Khá cao**, cụ thể là 68.96% CBUB và 77.41% LĐ-ĐT và 48.6% QCND. Số người cho rằng Chủ tịch UBND xã hoàn thành công việc ở mức độ **Rất cao** là: 12.06% CBUB, 9.67% LĐ-ĐT và 6.75% QCND. Số người đánh giá ở mức **Trung bình** là 18.96% CBUB, 12.9% LĐ-ĐT và 40.5% QCND. Có một tỉ lệ nhỏ 4.05% nhóm QCND đánh giá ở mức độ **Thấp**.

Để đưa ra nhận xét đánh giá này, các nhóm được phỏng vấn dựa trên một số tiêu chí liên quan đến Chủ tịch UBND xã như sau:

- *Kết quả việc thực hiện chỉ thị, nghị quyết của cấp trên*
- *Đời sống vật chất và tinh thần của người dân*
- *Tình hình phát triển kinh tế, chính trị, xã hội của địa phương*
- *Mức độ hoàn thành các kế hoạch, nhiệm vụ của cấp trên*
- *Các thành tích, danh hiệu mà địa phương nhận được*

Đảm đương công việc của Chủ tịch UBND xã như vậy, còn sự tin nhiệm của Chủ tịch UBND xã đối với các nhóm như thế nào? Kết quả cho thấy:

**Bảng 16:** Sự tín nhiệm của các nhóm đối với Chủ tịch UBND xã

<i>Các yếu tố</i>	<i>CBUB</i>	<i>LĐ-ĐT</i>	<i>QCND</i>
a. Sự tín nhiệm của các ĐT với CTUBND	2.56	2.54	2.30
b. Sự tín nhiệm của CBUB đối với CTUBND	2.62	2.67	2.28
c. Sự tín nhiệm của QCND đối với CTUBND	2.43	2.45	2.06

Nhìn vào bảng kết quả trên đây chúng ta thấy 2 nhóm LĐ-ĐT và CBUB thể hiện sự tín nhiệm đối với Chủ tịch UBND xã khá cao. “*Sự tín nhiệm của CBUB đối với Chủ tịch xã*” có số điểm trung bình cao nhất. Còn theo ý kiến của nhóm QCND thì sự tín nhiệm của các nhóm đối với Chủ tịch UBND xã đạt từ mức trung bình đến trung bình khá. Đây cũng là một chỉ số thể hiện sự ảnh hưởng của người Chủ tịch UBND xã đối với các nhóm khách thể.

Để tìm hiểu ảnh hưởng của Chủ tịch UBND xã đối với CBUB trong công việc nhằm xác định rõ thêm vai trò của họ, chúng tôi đưa ra câu hỏi “*Trong công việc, ai là người có ảnh hưởng tích cực tới ông bà nhiều nhất*”. Kết quả cho thấy có 77.4% trả lời là Chủ tịch UBND xã; Phó chủ tịch xã là 22.6%. Như thế, Chủ tịch xã có ảnh hưởng đến CBUB trong hoạt động tại địa bàn cơ sở ở mức độ Khá.

Nhằm nhận biết ảnh hưởng thực sự của Chủ tịch UBND xã đối với cấp dưới ra sao, chúng tôi đặt ra câu hỏi: “*Có khi nào ông/bà mong muốn có một người Chủ tịch xã mới không?*”. Kết quả khảo sát cho thấy: có 14,5% CBUB muốn có Chủ tịch xã mới; 80.3% CBUB không muốn thay đổi Chủ tịch xã; số không trả lời chiếm 5,1%. Điều này cho thấy rằng, các Chủ tịch UBND các xã được điều tra có ảnh hưởng khá tốt đối với CBUB.

Cũng câu hỏi trên với QCND, kết quả cho thấy: có 21.3% mong muốn có Chủ tịch xã mới; 72% không muốn thay đổi Chủ tịch UBND xã; 6,6% không có ý kiến.



Với kết quả như trên, chúng ta thấy Chủ tịch UBND xã có ảnh hưởng đến cấp dưới ở mức độ khá. Một người Chủ tịch xã càng có đầy đủ các phẩm chất và năng lực bao nhiêu thì họ càng có ảnh hưởng đối với cấp dưới và QCND bấy nhiêu. Lênin cho rằng điều quyết định thành công trong việc lãnh đạo quần chúng “không phải là sức mạnh của quyền hành, mà là sức mạnh của ý chí, sức mạnh của lòng cương nghị, của kinh nghiệm dồi dào, của tính đa dạng lớn lao, của tài năng xuất sắc.” [18, 204-205].

Chúng tôi cũng cho rằng, nếu một người lãnh đạo xã được cấp dưới tin nhiệm, yêu mến thì sẽ là chỗ dựa tinh thần cho cấp dưới chia sẻ, tâm sự khi họ gặp khó khăn trong công việc. Từ giả thiết này, chúng tôi tìm hiểu về Chủ tịch UBND xã đối với CBUB trong công việc qua câu hỏi sau: “*Khi gặp khó khăn trong công việc, ông/bà có chia sẻ với đồng chí Chủ tịch xã không?*”.

Kết quả cho thấy có 95.6% ý kiến trả lời có chia sẻ với Chủ tịch UBND xã khi có khó khăn. Kết quả này giúp chúng ta hiểu thêm rằng, Chủ tịch các xã được nghiên cứu đã tạo được lòng tin nơi cán bộ nhân viên dưới quyền. Lý do mà các CBUB đưa ra để giải thích cho việc chia sẻ với lãnh đạo của họ lúc gặp khó khăn trong công tác tập trung vào một số ý sau:

- *Lãnh đạo biết lắng nghe ý kiến cấp dưới, cùng nhau trao đổi để tìm cách giải quyết đúng đắn*
- *Lãnh đạo có sự động viên cấp dưới, và chỉ đạo, hướng dẫn cách giải quyết vấn đề.*
- *Lãnh đạo có hiểu biết sâu rộng, nắm vững pháp luật.*

Ngoài quan hệ trong công việc, Chủ tịch UBND xã còn có quan hệ với mọi người theo tình làng nghĩa xóm với tư cách là một thành viên của cộng đồng làng xã. Nếu Chủ tịch UBND xã là người tốt thì sẽ được đồng nghiệp, cấp dưới và bà con quan tâm, giúp đỡ trong cuộc sống hàng ngày. Với giả định như vậy, chúng tôi đã đưa ra câu hỏi “*Khi lãnh đạo có việc riêng, việc gia đình, ông/bà tham gia giúp đỡ thế nào?*”. Kết quả cho thấy, trong số

CBUB có 21.2% người cho rằng họ *thường xuyên* giúp đỡ; 69% trả lời *thỉnh thoảng* giúp đỡ khi cần thiết và 9.7% trả lời *không biết*.

Theo các CBUB, khi lãnh đạo có việc gia đình, nhân viên dưới quyền thấy cần thăm hỏi quan tâm vì: *Họ giúp đỡ người lãnh đạo theo tình làng nghĩa xóm những lúc vui cũng như lúc buồn trong cuộc sống; đồng thời cũng thể hiện sự đoàn kết nội bộ, tình cảm đồng nghiệp, quan tâm lẫn nhau để cùng làm việc tốt hơn*. Với kết quả trên, chúng ta có thể nói rằng, Chủ tịch UBND xã được cán bộ uỷ ban ủng hộ và giúp đỡ cả trong công việc lẫn cuộc sống. Đây cũng là điều thể hiện lòng tin tưởng, quý mến của cán bộ dưới quyền đối với người Chủ tịch xã.

### 3.2. Một số phẩm chất tâm lý cần thiết đối với người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã

Dựa vào đặc trưng hoạt động của người Chủ tịch UBND xã và tiếp thu những nghiên cứu có liên quan của các tác giả trong và ngoài nước, chúng tôi đi vào tìm hiểu các phẩm chất tâm lý cần thiết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo người Chủ tịch UBND xã. Qua tìm hiểu và trao đổi với những người đã và đang làm công tác tại UBND xã về hoạt động của Chủ tịch UBND trong hệ thống chính quyền cơ sở, chúng tôi cho rằng hiệu quả công việc của Chủ tịch UBND xã được phụ thuộc vào 2 nhóm yếu tố như sau:

- *Nhóm các yếu tố chủ quan thuộc về bản thân người Chủ tịch UBND xã*
- *Nhóm các yếu tố khách quan thuộc về đội ngũ cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể, sự quan tâm giúp đỡ của cấp trên, sự ủng hộ của quần chúng nhân dân.*

Hai nhóm yếu tố trên có mối quan hệ chặt chẽ, tác động lẫn nhau đối với hoạt động quản lý lãnh đạo của người Chủ tịch UBND xã. Vai trò tác động của từng yếu tố trong quá trình đó là khác nhau. Dưới đây là phần trình bày cụ thể vai trò của từng nhóm yếu tố đó.

### **3.2.1. Nhóm yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả lãnh đạo của người Chủ tịch UBND xã**

Hiệu quả hoạt động của Chủ tịch UBND xã phụ thuộc vào cả yếu tố khách quan. Vậy yếu tố khách quan có tác động như thế nào đến quá trình lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã và mức độ tác động của từng yếu tố ra sao? Ý kiến của nhóm cán bộ uỷ ban cho kết quả sau đây:

Ý kiến của cán bộ uỷ ban cho thấy những yếu tố quan trọng nhất góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch xã là “*Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả*” (TB 2.95, hạng 1), tiếp đến “*Có sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể*” (TB 2.86, hạng 2), và yếu tố quan trọng thứ 3 là “*Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân*” (TB 2.81, hạng 3).

Thực vậy, ở cấp chính quyền cơ sở, Chủ tịch UBND xã là người chịu trách nhiệm chung về mọi hoạt động trên địa bàn. Tuy nhiên, việc thực hiện trực tiếp các kế hoạch, nhiệm vụ lại là các CBUB. Vì thế, hiệu quả công tác của họ có ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã.

**Bảng 17: Ý kiến của Cán bộ uỷ ban về tác động của yếu tố khách quan đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã**

<b>Các yếu tố khách quan</b>	<b>T.Bình</b>	<b>Hạng</b>
a. Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả	2.95	1
b. Sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể	2.86	2
c. Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân	2.81	3
d. Sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới	2.78	4
e. Được đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.70	5
g. Sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.69	6
h. Sự hiểu biết và chấp hành pháp luật của quần chúng	2.66	7
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.53	8

k. Sự gương mẫu của gia đình	2.52	9
------------------------------	------	---

Yếu tố khách quan thứ hai tác động đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã là sự đoàn kết nhất trí giữa tập thể uỷ ban và các đoàn thể khác trong các lĩnh vực hoạt động. Trong hệ thống chính quyền cơ sở có các tổ chức, đoàn thể khác cùng hoạt động và hỗ trợ tích cực cho Chủ tịch xã là Hội Phụ nữ, Đoàn thanh niên, Hội cựu chiến binh, Mặt trận tổ quốc, Hội nông dân, Hội người Cao tuổi... Kết quả hoạt động của các tổ chức, đoàn thể này đều tác động đến kết quả hoạt động chung của hệ thống chính quyền cơ sở. Đoàn kết nội bộ đội ngũ cán bộ cơ sở là hạt nhân đoàn kết hệ thống chính trị ở cơ sở, cũng là hạt nhân đoàn kết các tầng lớp nhân dân. Thực tế cho thấy, ở những nơi đội ngũ CBUB đoàn kết, thống nhất thì phát huy được sức mạnh tổng hợp của hệ thống chính trị cơ sở, khối đoàn kết nội bộ nhân dân được tăng cường, mọi nhiệm vụ chính trị được hoàn thành tốt đẹp [40].

Ngoài hai yếu tố khách quan nêu trên, yếu tố “*Có sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới*” (TB 2.78) cũng có ảnh hưởng quan trọng đến hoạt động quản lý của Chủ tịch UBND xã. Tình trạng không thống nhất trong chỉ đạo của các cơ quan quản lý cấp trên sẽ làm cho cán bộ quản lý ở cơ sở lúng túng. Một mặt họ phải chấp hành mệnh lệnh, nhiệm vụ mà cấp trên giao cho, mặt khác họ thấy rằng nhiệm vụ đó thực hiện là chưa sát thực với tình hình của địa phương.

Tình trạng yếu kém của hệ thống chính quyền ở cơ sở do nhiều nguyên nhân, trong đó có “một nguyên nhân quan trọng là từ Trung ương đến các cấp, các ngành chưa nhận thức đúng vai trò, vị trí của cơ sở; quan liêu, không sát cơ sở, sát nhân dân...” [45, 167]. Chính vì vậy mà trong Nghị quyết TƯ 5 đã nhấn mạnh: “Cấp trên không dôn cho cơ sở những công việc thuộc chức năng cấp trên phải làm và không buộc cơ sở phải làm tất cả mọi việc về quản lý hành chính nhà nước” [45, 172].

Để hiểu thêm vai trò tác động của các yếu tố khách quan đến hiệu quả công việc của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi tiến hành so sánh quan điểm của hai nhóm khách thể nghiên cứu là: QCND và CBUB. Nhìn vào bảng so sánh kết quả số 18 và hệ số tương quan Spearman là 0.98 cho chúng ta thấy, nhóm QCND có sự thống nhất ý kiến rất cao với nhóm CBUB về các yếu tố khách quan góp phần tạo nên hiệu quả lãnh đạo của người Chủ tịch UBND xã.

**Bảng 18: Ý kiến của Quần chúng nhân dân và Cán bộ ủy ban về tác động của yếu tố khách đến hiệu quả công việc của Chủ tịch UBND xã**

<i>Các yếu tố khách quan</i>	QCND		CBUB	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Cán bộ ủy ban làm việc tận tình, có hiệu quả	2.84	1	2.95	1
b. Sự đoàn kết, nhất trí trong ủy ban và các đoàn thể.	2.78	2	2.86	2
c. Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân	2.73	3.5	2.81	3
d. Sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới	2.73	3.5	2.78	4
e. Được đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.69	5	2.70	5
g. Sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.61	6	2.69	6
h. Sự hiểu biết và chấp hành pháp luật của quần chúng	2.54	7	2.66	7
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.40	8.5	2.53	8
k. Sự gương mẫu của gia đình	2.40	8.5	2.52	9

Các yếu tố có tác động nhiều là “*Cán bộ ủy ban làm việc tận tình, có hiệu quả*”, “*Có sự đoàn kết, nhất trí trong ủy ban và các đoàn thể*”, “*Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân*”, “*Sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới*”. Như vậy, chúng ta thấy hai nhóm QCND và CBUB có ý kiến khá thống nhất về thứ hạng các yếu tố khách quan tác động đến hoạt động quản lý lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã.

Trên đây là ý kiến của hai nhóm khách thể thuộc đối tượng quản lý của Chủ tịch UBND xã, còn nhóm lãnh đạo đoàn thể quan niệm về vai trò của các yếu tố khách quan đối với việc tạo nên uy tín của Chủ tịch UBND xã ra sao.

Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, ý kiến đánh giá giữa nhóm lãnh đạo đoàn thể và cán bộ uỷ ban cũng có sự thống nhất cao về thứ bậc của những yếu tố khách quan tác động đến kết quả hoạt động của Chủ tịch UBND xã.

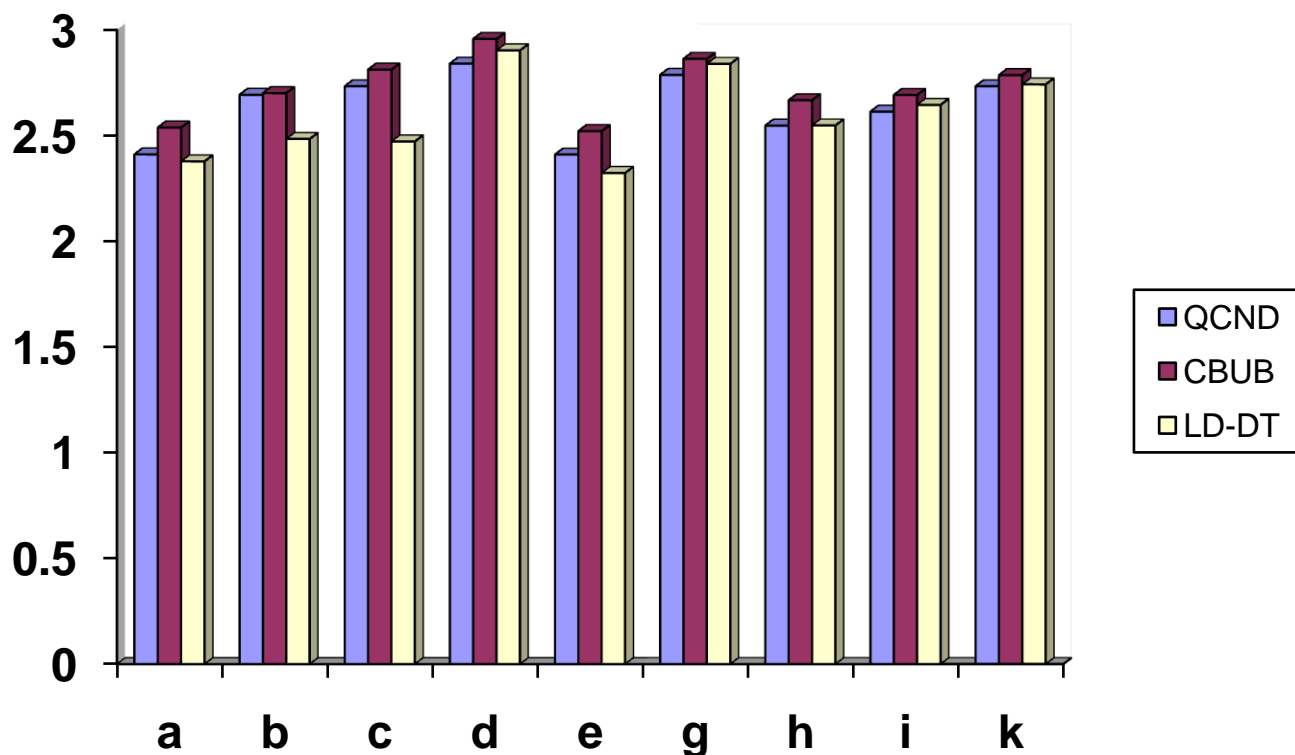
Về thứ hạng của các yếu tố khách quan góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã ở cả 3 nhóm được khảo sát cho thấy ý kiến thống nhất cao với hệ số tương quan Spearman là 0.94. Tuy nhiên, về mức độ đánh giá điểm trung bình của từng yếu tố tác động có những khác biệt.

**Bảng 19: Ý kiến của Lãnh đạo đoàn thể và Cán bộ uỷ ban về tác động của yếu tố khách quan đến hiệu quả công việc của Chủ tịch xã**

Các yếu tố khách quan	LĐ-ĐT		CBUB	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả	2.90	1	2.95	1
b. Sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể	2.83	2	2.86	2
c. Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân	2.47	3.5	2.81	3
d. Sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới	2.74	3.5	2.78	4
e. Sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.64	5	2.69	6
g. Sự hiểu biết và chấp hành pháp luật của quần chúng	2.54	6	2.66	7
h. Được đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.48	7	2.70	5
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.37	8	2.53	8
k. Sự gương mẫu của gia đình	2.32	9	2.52	9

Nhìn vào biểu đồ cột dưới đây, chúng ta dễ dàng nhận ra những khác biệt nhất định trong đánh giá. Tại cột 1.2 với yếu tố tác động “Đào tạo bồi dưỡng thường xuyên”, hai nhóm cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân đều đánh giá ở hạng 5 với điểm trung bình tương ứng là 2.70 và 2.69; Còn nhóm lãnh đạo đoàn thể lại đánh giá ở hạng 7 với điểm trung bình là 2.48. Như thế có thể nói rằng, đối với nhóm lãnh đạo đoàn thể họ cho rằng yếu tố Chủ tịch UBND xã được “Đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên” có tác động ít đến hiệu quả hoạt động của Chủ tịch UBND xã.

**Đồ thị:** Ý kiến của cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể và quần chúng nhân dân về các yếu tố khách quan tạo nên hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch xã



Tại cột C với yếu tố tác động là “*Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân*” cho thấy cả 3 nhóm quần chúng nhân dân, cán bộ uỷ ban và lãnh đạo đoàn thể đều thống nhất cao về xếp thứ bậc: 3.5 - 3 - 3, tuy nhiên điểm trung bình của nhóm lãnh đạo đoàn thể (TB 2.47) thấp hơn so với nhóm quần chúng nhân dân (2.73) và cán bộ uỷ ban (TB 2.81). Điều này có thể giải thích rằng, nhóm lãnh đạo đoàn thể cho rằng, tác động của các yếu tố khách quan đến hiệu quả lãnh đạo của đội ngũ Chủ tịch UBND xã chỉ ở mức độ vừa phải. Còn hai nhóm cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân lại cho rằng có tác động ở mức độ khá cao.

Trong thực tế, Chủ tịch UBND xã là người điều hành chung mọi hoạt động của UBND nhưng việc tiếp xúc với dân, giải quyết các khiếu nại, tố cáo, thắc mắc cũng như tất cả những vấn đề nảy sinh của dân lại do đội ngũ cán bộ

ủy ban thực hiện. Chính vì vậy, kết quả làm việc của CBUB có tác động trực tiếp đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã.

Như vậy, qua ý kiến của các nhóm được nghiên cứu cho thấy, các yếu tố khách quan có vai trò quan trọng đối với việc nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã. Các yếu tố quan trọng nhất là “*Cán bộ ủy ban làm việc tận tình, có hiệu quả*”, “*Có sự đoàn kết nhất trí trong ủy ban và các đoàn thể*” và “*Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân*” đối với Chủ tịch xã. Điểm trung bình cho các yếu tố này rất cao. Với kết quả này, chúng ta thấy rằng, yếu tố khách quan tạo nên hiệu quả công tác của Chủ tịch UBND xã nằm chính ngay trong hệ thống chính trị ở cơ sở. Khi người lãnh đạo xã được cấp dưới và quần chúng nhân dân cùng với các đoàn thể trong xã ủng hộ thì hoạt động quản lý lãnh đạo nhất định sẽ đạt hiệu quả cao, đưa cuộc sống của người dân đi lên.

### ***3.2.2. Nhóm yếu tố chủ quan cần thiết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã***

Ngoài các yếu tố khách quan nêu trên tác động đến hiệu quả lãnh đạo Chủ tịch UBND xã thì các yếu tố chủ quan thuộc bản thân Chủ tịch xã cũng giữ vai trò quan trọng, quyết định đến việc nâng cao hiệu quả lãnh đạo. Những phẩm chất tốt đẹp và năng lực của bản thân người Chủ tịch UBND xã sẽ tạo nên sức cảm hoá mạnh mẽ, tạo nên sự tin yêu, mến phục ở cán bộ ủy ban, lãnh đạo đoàn thể và quần chúng nhân dân. Từ đó, cấp dưới và quần chúng nhân dân sẽ tự nguyện, tự giác thực hiện mọi chủ trương, đường lối, chính sách pháp luật của Đảng và Nhà nước; đồng thời tích cực tham gia vào các hoạt động chung của cộng đồng dưới sự hướng dẫn chỉ đạo của Chủ tịch UBND xã.

Dưới đây là phần trình bày các yếu tố chủ quan thuộc bản thân người Chủ tịch UBND xã góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của họ.



### 3.2.2.1. Phẩm chất chính trị-tư tưởng cần thiết của Chủ tịch UBND xã

Xem xét những phẩm chất tâm lý của Chủ tịch xã, chúng tôi quan tâm đến phẩm chất chính trị-tư tưởng của họ. Chúng tôi thực hiện so sánh giữa những biểu hiện thực tế về phẩm chất chính trị-tư tưởng của người Chủ tịch UBND xã với quan niệm của các nhóm được nghiên cứu về phẩm chất chính trị-tư tưởng cần thiết của người Chủ tịch UBND xã. Ý kiến của đội ngũ cán bộ uỷ ban ở bảng 20 cho chúng ta thấy thực chất những phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã như sau:

**Bảng 20: Ý kiến của Cán bộ uỷ ban về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch xã**

<i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	TB	Hạng	T.B	Hạng
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.82	1	2.82	1
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.76	2	2.71	2
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.72	3	2.62	3
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.66	4	2.44	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.54	5	2.33	5

Theo ý kiến của nhóm cán bộ uỷ ban, chúng ta thấy có sự thống nhất khá cao giữa mong muốn về mức độ cần thiết của từng phẩm chất chính trị-tư tưởng của người Chủ tịch UBND xã và biểu hiện thực tế những phẩm chất chính trị-tư tưởng đó của họ. Trong phẩm chất chính trị tư tưởng thì “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*” (TB 2.82) được coi là cần thiết nhất đối với Chủ tịch UBND xã.

Thực vậy, nếu người Chủ tịch UBND xã không có lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng thì không thể có uy tín với nhân dân và không thể làm lãnh đạo được. Về vấn đề này, Chủ tịch Hồ Chí Minh cho rằng khi lựa chọn

cán bộ, điều quan trọng nhất cần phải xem xét mặt chính trị của người đó có tin cậy được hay không, sau đó mới xem xét đến năng lực của người cán bộ đó có thích hợp với công tác đó hay không. Nếu có lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng sẽ giúp cho người cán bộ lãnh đạo vượt qua mọi khó khăn, trở ngại trong công việc. Chủ tịch Hồ Chí Minh từng căn dặn “*Có đạo đức cách mạng thì khi gặp khó khăn, gian khổ, thất bại cũng không sợ sệt, rụt rè, lùi bước. Có đạo đức cách mạng thì khi gặp thuận lợi và thành công cũng vẫn giữ vững tinh thần gian khổ, chất phác, khiêm tốn...*” [22, 237].

Tiêu chuẩn hàng đầu của người cán bộ chân chính là phải giữ vững đạo đức cách mạng. Không chỉ người Chủ tịch xã cần có phẩm chất chính trị tư tưởng tốt mà đây còn là yêu cầu đối với tất cả cán bộ lãnh đạo ở các lĩnh vực khác nhau. Điều tra đối với 450 chiến sĩ ở một sư đoàn bộ binh đã cho thấy rõ điều đó. Với câu hỏi “Đồng chí mong muốn những phẩm chất nào cần có ở người chỉ huy của mình?” thì kết quả cho thấy, phẩm chất được nhiều chiến sĩ lựa chọn là “Có phẩm chất chính trị-tư tưởng-đạo đức trong sáng” chiếm 93% ý kiến trả lời [28, 397].

Như vậy, chúng ta thấy rằng, phẩm chất chính trị tư tưởng có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với người lãnh đạo nói chung, Chủ tịch xã nói riêng.

Yếu tố quan trọng thứ hai cần thiết của Chủ tịch UBND xã nhằm nâng cao hiệu quả lãnh đạo cho họ là “*Coi trọng lợi ích của dân*”. Trên thực tế, mọi hoạt động, việc làm của Chủ tịch UBND xã đều phải xuất phát từ lợi ích của dân và vì dân, hướng tới đem lại cho nhân dân trong địa bàn một cuộc sống ấm no, hạnh phúc với ý nghĩa “*Xứng đáng là người lãnh đạo, là người đầy tớ thật trung thành của nhân dân*” [49]. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay khi mà “*Tình trạng tham nhũng, suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống ở một bộ phận không nhỏ cán bộ, đảng viên là rất nghiêm trọng*” [46, 76], việc xem xét người cán bộ lãnh đạo có thực sự vì lợi ích chung của người dân hay không có ý nghĩa quan trọng.

Sự sa sút về đạo đức của đội ngũ cán bộ cấp xã cũng đã được đề cập đến trong hội nghị **Về đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở cơ sở xã, phường, thị trấn chỉ ra rằng:** “*Hệ thống chính trị ở cơ sở hiện nay còn nhiều mặt yếu kém, bất cập trong công tác lãnh đạo, quản lý, tổ chức thực hiện và vận động quần chúng. Tình trạng tham nhũng, quan liêu... xảy ra ở nhiều nơi, có những nơi nghiêm trọng*” [45, 166]. Một người lãnh đạo chân chính theo lý tưởng cộng sản là người phải biết đem hết nhiệt tình và sức lực của bản thân cống hiến cho sự nghiệp cách mạng cao cả; lấy việc chăm lo hạnh phúc cho nhân dân, trước hết là người nghèo khổ làm lẽ sống, nhiều khi vì quyền lợi, vì hạnh phúc của mọi người mà có thể quên đi quyền lợi riêng của bản thân mình [41, 51].

Yếu tố đứng thứ 3 trong nhóm phẩm chất chính trị-tư tưởng cần có ở Chủ tịch UBND xã là phải “*Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật*”. Chủ tịch UBND xã là người chỉ đạo, hướng dẫn nhân dân thực hiện mọi chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước nên bản thân họ không chỉ phải là người nắm vững, am hiểu kiến thức về pháp luật mà còn phải là người chấp hành nghiêm pháp luật.

Trong những năm qua, ở nhiều địa phương của Hà Nội diễn ra tình trạng Chủ tịch UBND xã đã có những sai phạm nghiêm trọng, coi thường kỷ cương pháp luật của nhà nước. Tại xã Cổ Nhuế (huyện Từ Liêm) là một ví dụ điển hình về tình trạng Chủ tịch UBND xã vi phạm pháp luật: trong những nhiệm kỳ trước đây, nguyên Chủ tịch xã Cổ Nhuế đã có những sai phạm nghiêm trọng gây nên sự bất bình trong nhân dân. Sau 3 nhiệm kỳ, nguyên Chủ tịch UBND xã là Nguyễn Thị B. đã tham ô tham nhũng, để thất thoát ngoài ngân sách hàng chục tỉ đồng. Tình trạng giải quyết chế độ, chính sách cũng có những sai phạm thể hiện trong việc cấp đất ở cho các hộ dân trong xã “*Gần 20 hộ gia đình chính sách đã nộp tiền nhận đất giãn dân theo tiêu chuẩn thành phố phê duyệt từ trước năm 1995 hiện vẫn không được nhận đất*

vì suất đất của họ đã được chính quyền xã cấp cho các đối tượng không đúng chính sách”. Rồi còn nhiều công trình xây dựng trong địa bàn xã cũng có những dấu hiệu sai phạm [6, 3].

Còn tại xã Thịnh Liệt (huyện Thanh Trì) cũng diễn ra tình trạng sai phạm của Chủ tịch UBND xã: “Ông Đặng Minh Khoa (Chủ tịch xã) đã cho phép nhiều hộ lấn chiếm, xây nhà kiên cố không phép trên đất công, đất nông nghiệp. Số diện tích đất lấn chiếm ở các khu vực này lên đến hàng nghìn mét vuông...ủy ban nhân dân xã đã vượt thẩm quyền cấp phép xây dựng sửa chữa nhà cho 173 trường hợp trên đất nông nghiệp, đất 5%, đất khoán 10...” [42,5]. Quần chúng nhân dân sẽ không thể tuân thủ và chấp hành nghiêm kỷ cương pháp luật nếu bản thân người Chủ tịch UBND xã không thực hiện và chấp hành nghiêm pháp luật

Trong đánh giá của cán bộ ủy ban về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã thì yếu tố “*Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật*” được xếp hạng 3 và đáp ứng được mong muốn của cán bộ ủy ban. Từ những yêu cầu của cán bộ ủy ban và đánh giá của họ về phẩm chất chính trị của Chủ tịch UBND xã, chúng ta thấy có sự thống nhất cao giữa những phẩm chất mà cán bộ ủy ban mong muốn và đánh giá thực tế những phẩm chất mà Chủ tịch UBND xã đang có. Như vậy, có thể đưa ra kết luận rằng, đội ngũ Chủ tịch UBND xã tại các địa bàn nghiên cứu đã đáp ứng tốt tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị-tư tưởng mà cán bộ ủy ban mong đợi.

Ngoài việc điều tra ý kiến của đội ngũ cán bộ ủy ban, chúng tôi còn xem xét ý kiến của quần chúng nhân dân và lãnh đạo đoàn thể về phẩm chất chính trị-tư tưởng của người Chủ tịch UBND xã, kết quả cho thấy, quan niệm của quần chúng nhân dân về thứ hạng các yếu tố trong phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã như sau:

***Bảng 21: Quần chúng nhân dân mong muốn và đánh giá thực tế phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch xã***

<b><i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i></b>	<b><i>Mong muốn</i></b>		<b><i>Thực tế</i></b>	
	<b><i>T.B</i></b>	<b><i>Hạng</i></b>	<b><i>TB</i></b>	<b><i>Hạng</i></b>
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.87	1	2.60	1
b. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.83	2	2.39	3
c. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.78	3	2.48	2
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.75	4	2.02	5
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.59	5	2.14	4

Nhìn vào thứ hạng các yếu tố cần có và đã có về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã cho thấy họ đáp ứng khá cao về phẩm chất “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*”. Phẩm chất “*Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật*” được quần chúng nhân dân xếp thứ hai. Tuy nhiên trên thực tế biểu hiện của Chủ tịch xã về phẩm chất này lại đứng thứ 3. Với hệ số Spearman là 0.80 thể hiện rằng, Chủ tịch UBND xã đáp ứng mong đợi của quần chúng nhân dân về phẩm chất chính trị-tư tưởng đạt ở mức khá.

So sánh giữa những mong muốn của LD-ĐT về các phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch UBND xã và đánh giá thực tế về phẩm chất chính trị-tư tưởng đang có của họ cho thấy mức độ đáp ứng cao với hệ số tương quan Spearman là 0.9. Cũng như ý kiến của hai nhóm CBUB và QCND, nhóm LD-ĐT cho rằng phẩm chất chính trị-tư tưởng quan trọng bậc nhất cần có ở người Chủ tịch xã là “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*”. Và trên thực tế, các Chủ tịch UBND xã được điều tra đã đáp ứng được mong muốn này.

***Bảng 22: Ý kiến của Lãnh đạo đoàn thể về phẩm chất chính trị-tư tưởng của Chủ tịch xã***

<b><i>Phẩm chất chính trị-tư tưởng</i></b>	<b><i>Mong muốn</i></b>		<b><i>Thực tế</i></b>	
	<b><i>TB</i></b>	<b><i>Hạng</i></b>	<b><i>TB</i></b>	<b><i>Hạng</i></b>
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.86	1	2.64	1

b. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.81	2	2.54	3
c. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.76	3	2.58	2
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.74	4	2.19	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.53	5	2.16	5

Qua ý kiến của cả 3 nhóm về phẩm chất chính trị-tư tưởng cần có ở Chủ tịch xã cho thấy các ý kiến có sự thống nhất cao. Từ đó, chúng ta có thể rút ra kết luận rằng, Chủ tịch UBND xã đã đáp ứng khá tốt về phẩm chất chính trị-tư tưởng mà cán bộ cấp dưới, quần chúng nhân dân và lãnh đạo các đoàn thể chính trị-xã hội ở địa phương mong muốn. Tuy nhiên, Chủ tịch UBND xã cần thể hiện được phẩm chất chính trị tư tưởng ở mức độ cao hơn nữa.

### **3.2.2.2. Các phẩm chất trong công việc cần thiết của Chủ tịch UBND xã**

Để làm tốt công tác của mình, người Chủ tịch UBND xã phải có những phẩm chất phù hợp với yêu cầu của công việc. Những phẩm chất này thể hiện uy tín của người lãnh đạo xã. Chúng tôi đã yêu cầu các cán bộ uỷ ban cho biết ý kiến về những phẩm chất cần có của người Chủ tịch UBND xã, xếp theo thứ hạng quan trọng của các phẩm chất. Ý kiến của cán bộ uỷ ban như sau:

Phẩm chất quan trọng nhất tạo nên hiệu quả công việc của Chủ tịch UBND xã cần thể hiện trong công việc của họ là “*Lời nói đi đôi việc làm*”. Điều này đòi hỏi người Chủ tịch xã không chỉ bằng các chỉ thị, nghị quyết, bằng lời nói suông đối với cấp dưới, với QCND mà phải bằng những công việc, hành động cụ thể của mình. Cán bộ, đảng viên phải là người gương mẫu làm trước, thực hiện trước các công việc để nhân dân làm theo. Nói như Bác Hồ thì cán bộ phải là người “*lo trước thiên hạ, vui sau thiên hạ*”.

**Bảng 23: Ý kiến của Cán bộ uỷ ban về các phẩm chất thể hiện trong công việc của Chủ tịch xã**

<i>Nhóm các phẩm chất</i>	T.B	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.85	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.79	2
c. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.72	3
d. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.71	4
e. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.69	5
g. Giải quyết các công việc của dân có lý có tình	2.63	6
h. Chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần của dân	2.60	7

Phẩm chất thứ 2 cần thiết đối với người Chủ tịch xã để nâng cao hiệu quả lãnh đạo là “*Dám chịu trách nhiệm trong công việc*”. Điều này thể hiện trách nhiệm cá nhân của Chủ tịch UBND xã đối với công việc mình làm hoặc giao cho cấp dưới làm. Trong thực tế, không ít cán bộ lãnh đạo khi có thành tích thì nhận về mình nhưng khi sai sót thì đổ lỗi cho tập thể, cho cấp dưới hoặc do hoàn cảnh khách quan để trốn tránh trách nhiệm.

Phẩm chất thứ 3 cần thiết đối với Chủ tịch xã là “*Tính công bằng trong giải quyết công việc*”. Chủ tịch xã khi giải quyết các công việc liên quan đến quyền lợi của dân đòi hỏi phải có sự công bằng, không thiên vị; không vì tình riêng mà giải quyết công việc trái với pháp luật để gây nên những bất bình, phản kháng trong nhân dân. Đặc biệt ở các địa phương, vấn đề giải quyết chế độ, chính sách, vấn đề đất đai và nhiều vấn đề khác liên quan đến quyền lợi của người dân. Nếu Chủ tịch xã giải quyết có sự thiên lệch dễ tạo nên những khiếu kiện trong nhân dân. Trên thực tế, đã có nhiều trường hợp cán bộ xã do thiếu hiểu biết hoặc do cố ý vì lợi ích cá nhân dòng họ mình, thôn mình nên xử lý sai một cách nghiêm trọng những vụ việc ở địa phương gây bất bình

trong nhân dân [26, 11]. Tình trạng khiếu kiện vượt cấp của người dân trong thời gian qua là minh chứng cho điều này.

Trong công việc, Chủ tịch UBND xã còn phải biết sử dụng cấp dưới theo đúng khả năng của họ “*Biết dùng đúng người đúng việc*”. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đưa ra những tiêu chuẩn chung nhất trong việc lựa chọn nhân tài, lựa chọn cán bộ. Người nói “*Thường chúng ta không biết tùy tài mà dùng người*”. Thí dụ: “*Thợ rèn thì đi đóng tủ, thợ mộc thì bảo đi rèn dao, thành thử cả hai đều lúng túng. Nếu biết tùy tài mà dùng thì hai người đều thành công*” [49, 45]. Vì vậy, nếu người Chủ tịch UBND xã biết lựa chọn cán bộ cấp dưới và sắp xếp công việc đúng với năng lực, trình độ của họ thì sẽ tạo nên hiệu quả công việc cao trong hoạt động của chính quyền cơ sở. Phần trình bày về các yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã cũng cho thấy rõ điều đó. Cả 3 nhóm cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể và quần chúng nhân dân đều cho rằng yếu tố “*Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả*” là yếu tố quan trọng nhất trong các yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả hoạt động quản lý của Chủ tịch UBND xã.

Để hiểu thêm các phẩm chất cần thiết trong công việc của Chủ tịch UBND xã, chúng tôi đã so sánh ý kiến của nhóm QCND và CBUB:

**Bảng 24: Ý kiến của Quần chúng nhân dân và Cán bộ uỷ ban về phẩm chất trong công việc cần thiết của Chủ tịch xã**

<i>Nhóm các phẩm chất</i>	QCND		CBUB	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.80	1	2.83	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.77	2	2.76	2
c. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.71	3.5	2.68	4
d. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.71	3.5	2.70	3
e. Giải quyết các công việc của dân có lý có tình	2.66	5	2.54	6
g. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của dân	2.64	6	2.47	7



h. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.48	7	2.56	5
------------------------------------	------	---	------	---

Với bảng kết quả trên cho thấy, ý kiến của QCND và CBUB không có sự khác biệt nhiều về sự cần thiết của những phẩm chất trong công việc đối với người Chủ tịch UBND xã. Với QCND, phẩm chất quan trọng nhất cũng là “Lời nói đi đôi với việc làm” (TB 2.80) và “Dám chịu trách nhiệm trong công việc” (TB 2.77).

Trên đây là ý kiến của hai nhóm CBUB và QCND. Còn nhóm LĐ-ĐT quan niệm thế nào về những phẩm chất cần thiết trong công việc của người Chủ tịch UBND xã, bảng trình bày dưới đây sẽ cho chúng ta biết rõ điều đó.

Nhìn vào bảng 25 về so sánh ý kiến giữa lãnh đạo đoàn thể và cán bộ uỷ ban cho thấy, các ý kiến khá giống nhau về thứ hạng cần thiết của từng phẩm chất trong công việc của người Chủ tịch UBND xã. Điều này góp phần khẳng định thêm tính thống nhất các ý kiến về phẩm chất cần thiết trong công việc của Chủ tịch xã để nâng cao hiệu quả công tác của họ.

**Bảng 25: So sánh ý kiến của Lãnh đạo đoàn thể và Cán bộ uỷ ban về phẩm chất trong công việc cần thiết đối với người Chủ tịch xã**

<i>Nhóm các phẩm chất</i>	<b>LĐ-ĐT</b>		<b>CBUB</b>	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.88	1	2.83	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.81	2	2.76	2
c. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.65	3.5	2.68	4
d. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.65	3.5	2.70	3
e. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.62	5	2.56	5
g. Giải quyết các công việc của ND có lý có tình	2.54	6	2.54	6
h. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của ND	2.51	7	2.47	7

Ngoài việc đưa ra những phẩm chất để 3 nhóm lựa chọn, chúng tôi còn tìm hiểu thêm những phẩm chất công việc cần thiết khác đối với Chủ tịch xã

bằng câu hỏi “Ngoài những phẩm chất nêu trên, người Chủ tịch UBND xã cần thêm những phẩm chất nào trong công việc?”. Kết quả tổng hợp các ý kiến về những phẩm chất trong công việc cần có ở Chủ tịch xã là:

- Trung thực, khách quan trong giải quyết công việc
- Có khả năng tổng hợp quản lý mọi lĩnh vực tại cộng đồng dân cư
- Làm việc có khoa học, nhạy bén với thời cuộc, dân chủ
- Biết được khả năng của từng cán bộ dưới quyền và phân công hợp lý
- Điềm đạm, bình tĩnh khi giải quyết công việc
- Giải quyết công việc phải kiên quyết

### 3.2.2.3. Đặc điểm giao tiếp ứng xử cần thiết của Chủ tịch UBND xã

Đối tượng giao tiếp của Chủ tịch UBND xã chủ yếu là cấp dưới và QCND. Vì vậy, cách giao tiếp, ứng xử thế nào cho phù hợp có ý nghĩa quan trọng trong hoạt động lãnh đạo quản lý của Chủ tịch UBND xã.

Chủ tịch UBND xã cần có phẩm chất nào trong hoạt động giao tiếp, ứng xử và mức độ của nó ra sao? Nói cách khác, mong muốn của cán bộ ủy ban và quần chúng nhân dân đối với cách giao tiếp, ứng xử như thế nào? Chúng ta cùng xem bảng kết quả sau:

**Bảng 26: Cán bộ uỷ ban mong muốn và đánh giá thực tế về giao tiếp-ứng xử của Chủ tịch UBND xã**

<b>Đặc điểm giao tiếp, ứng xử</b>	<b>Mong muốn</b>		<b>Thực tế</b>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.82	1	2.68	2
b. Gần gũi với quần chúng	2.78	2	2.63	3
c. Có tính dân chủ	2.69	3	2.71	1
d. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.46	4	2.47	6
e. Quan tâm đến mọi người	2.29	5	2.53	4.5

g. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.24	6	2.53	4.5
h. Có tính hài hước	1.34	7	1.82	7

Kết quả trên đây cho thấy các yếu tố như: “*Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng*” (TB 2.82, hạng 1); “*Gần gũi với quần chúng*” (TB 2.78, hạng 2); “*Có tính dân chủ*” (TB 2.69, hạng 3) là những yếu tố quan trọng nhất, cần thiết trong giao tiếp ứng xử của Chủ tịch xã. Yếu tố “*Có tính hài hước*” được coi là ít quan trọng đối với hoạt động quản lý của họ (TB 1.34, hạng 7).

Là người cán bộ lãnh đạo ở cơ sở, Chủ tịch xã phải là người gần gũi với nhân dân và biết lắng nghe những ý kiến của họ: “Cán bộ cơ sở phải gắn bó mật thiết với nhân dân, tôn trọng và phát huy quyền làm chủ của nhân dân. Hơn ai hết, cán bộ cơ sở là những người sống giữa lòng dân, phải sâu sát và thấu hiểu nguyện vọng, yêu cầu của dân... Cán bộ cơ sở như vậy sẽ được nhân dân tin cậy, quý mến, đoàn kết và ủng hộ hết lòng” [7]. Một số cán bộ uỷ ban cũng đồng tình với ý kiến là: Chủ tịch xã phải tiếp xúc với thực tiễn cuộc sống của nhân dân hơn nữa “cần đi đâu đi sát xuống cơ sở, gần dân hơn để hiểu được tâm tư, nguyện vọng chính đáng của dân và đề xuất với cấp trên...”

Muốn biết Chủ tịch UBND xã có đáp ứng được những mong muốn của cấp dưới hay không, chúng tôi thực hiện so sánh giữa mong muốn và đánh giá thực tế của cán bộ uỷ ban về người Chủ tịch xã.

Hệ số tương quan Spearman là 0.77, có nghĩa rằng: giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch xã đã đáp ứng được ở mức độ khá những mong muốn của CBUB. Giao tiếp, ứng xử là một trong những yếu tố thành công của người lãnh đạo, nhất là đối với Chủ tịch xã. Họ phải làm sao vừa giải quyết được công việc, vừa thể hiện được sự gần gũi, tôn trọng cấp dưới và người dân. Với tâm lý cộng đồng làng xã, người dân đặc biệt coi trọng quan hệ ứng xử giữa con người với nhau với mong muốn “*Lựa lời mà nói cho vừa lòng nhau*”.

Mong muốn của QCND về đặc điểm giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch UBND xã ra sao, dưới đây là bảng kết quả các ý kiến thu được qua khảo sát:

Cũng như CBUB, người dân cho rằng những đặc điểm giao tiếp, ứng xử quan trọng của Chủ tịch UBND xã là “*Biết lắng nghe ý kiến quần chúng*” (TB 2.92), “*Gần gũi với quần chúng*” (2.84) và “*Có tính dân chủ*” (TB 2.66). Đặc điểm ít quan trọng là “*Có tính hài hước*” (TB 1.37).

**Bảng 27: *Quần chúng nhân dân mong muốn và đánh giá thực tế về giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã***

<i>Giao tiếp, ứng xử</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. <i>Biết lắng nghe ý kiến quần chúng</i>	2.92	1	2.37	4
b. <i>Gần gũi với quần chúng</i>	2.84	2	2.45	1
c. <i>Có tính dân chủ</i>	2.66	3	2.45	2
d. <i>Quan tâm đến mọi người</i>	2.38	4	2.39	3
e. <i>Ứng xử khéo léo, tế nhị</i>	2.26	5.5	2.29	5.5
g. <i>Vui vẻ, hoà đồng với mọi người</i>	2.26	5.5	2.29	5.5
h. <i>Có tính hài hước</i>	1.37	7	1.74	7

Căn cứ vào bảng kết quả trên với hệ số tương quan Spearman là 0.78, có nghĩa là giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã đã đáp ứng được ở mức khá những mong muốn của quần chúng nhân dân. Song còn một đặc điểm quan trọng trong giao tiếp, ứng xử mà người Chủ tịch xã chưa đáp ứng tốt là “*Biết lắng nghe ý kiến quần chúng*”. Theo thứ hạng thì giao tiếp ứng xử thực tế của Chủ tịch UBND xã xếp hạng 4 trong khi mong đợi của quần chúng nhân dân là hạng 1. Như vậy, theo ý kiến đánh giá của quần chúng nhân dân, Chủ tịch xã chưa thực sự lắng nghe ý kiến của họ. Ngoài ra, điểm trung bình đánh giá thực tế các đặc điểm giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch xã thấp hơn so

với mong muốn của quần chúng nhân dân. Điều đó chứng tỏ rằng, Chủ tịch UBND xã đã đáp ứng được các đặc điểm cần thiết cho hoạt động giao tiếp ứng xử nhưng ở mức độ chưa cao.

Quan niệm của nhóm cán bộ lãnh đạo đoàn thể về yếu tố cần thiết trong giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch xã như sau:

Tương tự như nhóm cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân, nhóm lãnh đạo đoàn thể cũng cho rằng yếu tố quan trọng nhất trong hoạt động giao tiếp ứng xử của Chủ tịch UBND xã là “*Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng*” (TB 2.83), tiếp đến là “*Gần gũi với quần chúng*” (TB 2.74) và “*Có tính dân chủ*” (TB 2.64). Còn đặc điểm “*có tính hài hước*” được coi là ít quan trọng đối với người lãnh đạo xã (TB 1.25).

**Bảng 28: Lãnh đạo đoàn thể mong muốn và đánh giá thực tế về giao tiếp ứng xử của Chủ tịch xã**

<i>Giao tiếp, ứng xử</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.83	1	2.61	2
b. Gần gũi với quần chúng	2.74	2	2.58	3
c. Tính dân chủ	2.64	3	2.71	1
d. Ứng xử khéo léo, tế nhị	2.35	4	2.32	6
e. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.29	5	2.38	5
g. Quan tâm đến mọi người	2.25	6	2.48	4
h. Tính hài hước	1.25	7	1.74	7

So sánh giữa mong muốn và đánh giá thực tế các đặc điểm giao tiếp ở Chủ tịch UBND xã của nhóm lãnh đạo đoàn thể với hệ số tương quan Spearman là 0.75 cho thấy, có sự thống nhất tương đối giữa mong muốn và sự đáp ứng thực tế của Chủ tịch xã. Đặc điểm giao tiếp, ứng xử được xếp hạng nhất trong đánh giá thực tế của lãnh đạo đoàn thể là “*Tính dân chủ*” (TB

2.71), trong khi mong muốn là hạng 3. Yếu tố “*Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng*” được coi là quan trọng nhất trong mong muốn của nhóm lãnh đạo đoàn thể thì biểu hiện thực tế Chủ tịch xã ở hạng 2. Ngoài ra, điểm trung bình giữa đánh giá thực tế về giao tiếp ứng xử vốn có của Chủ tịch xã thấp hơn điểm trung bình mong muốn của nhóm lãnh đạo đoàn thể. Điều này cho thấy rằng những phẩm chất liên quan tới giao tiếp ứng xử của Chủ tịch xã đối với cán bộ dưới quyền và QCND chưa biểu hiện được ở mức độ cao.

Ngoài các ý kiến đánh giá theo nội dung nêu sẵn, chúng tôi còn đề nghị các nhóm nêu ra những yếu tố cần thiết trong giao tiếp, ứng xử của Chủ tịch xã bằng câu hỏi mở “*Theo ông bà, người Chủ tịch xã cần có thêm cung cách ứng xử như thế nào với mọi người?*”. Qua tổng hợp các ý kiến cho thấy nổi bật lên một số yêu cầu về giao tiếp ứng xử trong công việc của Chủ tịch xã như sau: Chủ tịch xã cần: *Ứng xử nhanh nhạy, linh hoạt; Giải quyết dứt điểm các vụ việc xảy ra ở địa phương; Có sự thấu tình, đạt lý; trong nhiều trường hợp thì cần có sự cương quyết, cứng rắn không cả nể.*

Cán bộ uỷ ban nêu ý kiến: “*Chủ tịch xã cần triển khai khẩn trương, có kiểm tra uốn nắn kịp thời, có khả thi cao, dứt điểm từng phần việc, có thời gian kết thúc, chống tư tưởng trì trệ*” (P6). Ngoài ra còn một số ý kiến nhấn mạnh thêm các đặc điểm giao tiếp, ứng xử đã nêu là: *có lý, có tình, biết lắng nghe ý kiến của các đoàn thể và cán bộ dưới quyền; dân chủ bàn bạc trao đổi trong công việc với mọi người.*

Tóm lại, qua phân tích trên, chúng ta thấy Chủ tịch xã đáp ứng khá cao về thứ hạng cần thiết của đặc điểm giao tiếp ứng xử. Tuy nhiên, Chủ tịch xã muốn hiệu quả hoạt động quản lý lãnh đạo ngày càng tốt hơn thì họ cần phải thể hiện được các đặc điểm giao tiếp-ứng xử ở mức độ cao hơn nữa.

#### **3.2.2.4. Đặc điểm tính cách cần thiết của người Chủ tịch UBND xã**

Ngoài những phẩm chất đặc trưng cho hoạt động của người Chủ tịch UBND xã như đã nêu ở trên, chúng tôi tìm hiểu những đặc điểm tính cách cần thiết đối với người Chủ tịch UBND xã trong công tác lãnh đạo quản lý tại địa phương. Kết quả nghiên cứu thu được như sau:

Bảng 29 đưa ra 9 nét tính cách của Chủ tịch xã, kết quả điều tra của các cán bộ uỷ ban cho thấy: “*Tính quyết đoán*” (TB 2.86) được coi là phẩm chất quan trọng bậc nhất đối với Chủ tịch UBND xã, sau đó là “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống (TB 2.70) và “*Tính sáng tạo*” (TB 2.64) được xếp ở vị trí thứ 3. Đặc điểm tính cách mà các cán bộ uỷ ban cho rằng ít cần thiết đối với Chủ tịch UBND xã là “*Tính giản dị*” (TB 2.0).

**Bảng 29: Cán bộ uỷ ban mong muốn và đánh giá về đặc điểm tính cách của người Chủ tịch xã**

<i>Các phẩm chất</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Đánh giá</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính quyết đoán	2.86	1	2.29	7
b. Tính gương mẫu	2.70	2	2.55	1
c. Tính sáng tạo	2.64	3	2.20	8
d. Tính liêm khiết	2.57	4	2.53	2
e. Tính linh hoạt	2.51	5	2.17	9
g. Tính nguyên tắc	2.47	6	2.30	6
h. Tính khiêm tốn	2.29	7	2.50	3
i. Tính kiểm chế	2.22	8	2.35	4
k. Tính giản dị	2.00	9	2.34	5

Thực vậy, đối với người Chủ tịch UBND xã tiếp xúc với một cộng đồng dân cư rộng rãi và nhiều thành phần phức tạp thì “*Tính quyết đoán*” là hết sức quan trọng trong công việc. Tính quyết đoán của người lãnh đạo thể hiện ở khả năng phán đoán chính xác tình hình, đưa ra được quyết định chỉ

đạo kịp thời trong những tình huống bất ngờ, đột xuất không cho phép chờ đợi để phân tích dữ kiện cũng như không có dữ kiện để phân tích. Để có được tính quyết đoán cao phụ thuộc vào sự nhạy cảm của năng lực trực giác, khả năng phán đoán trên cơ sở những hiểu biết phong phú, năng lực phân tích, tổng hợp của người lãnh đạo.

Đặc điểm tính cách quan trọng thứ 2 là “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống của người Chủ tịch UBND xã. Người Chủ tịch UBND xã không thể lãnh đạo được cấp dưới, vận động quần chúng nhân dân thực hiện tốt các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, thực hiện nếp sống văn minh, đời sống văn hoá nếu như bản thân họ không gương mẫu thực hiện trước những điều đó trong cuộc sống sinh hoạt đời thường.

Như vậy, căn cứ vào kết quả nêu trên, chúng ta thấy Chủ tịch xã biểu hiện đặc điểm tính cách ở mức độ thấp hơn so với mong muốn của cán bộ uỷ ban. “*Tính quyết đoán*” được coi là đặc điểm tính cách quan trọng bậc nhất đối với Chủ tịch UBND xã nhưng trên thực tế, đánh giá của cán bộ uỷ ban đối với phẩm chất này ở hạng 7 (TB 2.29). *Tính quyết đoán* của Chủ tịch UBND xã chỉ đạt điểm trên trung bình.

Đặc điểm tính cách quan trọng thứ hai mà cán bộ uỷ ban mong đợi đối với Chủ tịch UBND xã là *Tính gương mẫu về đạo đức, lối sống* thì trên thực tế Chủ tịch UBND xã đã đáp ứng khá tốt yêu cầu này, thể hiện qua sự đánh giá của cán bộ uỷ ban đối với đặc điểm này ở hạng 1 (TB 2.55).

Đặc điểm quan trọng thứ 3 cần có ở người Chủ tịch UBND xã là *Tính sáng tạo* thì trên thực tế Chủ tịch UBND xã biểu hiện nét tính cách này cũng ở mức trung bình (TB 2.20, hạng 8). Điều đó cho chúng ta thấy rằng, những phẩm chất đáp ứng công việc lãnh đạo của Chủ tịch xã còn hạn chế; những tính cách thuộc về phẩm chất đạo đức thì biểu hiện cao.

Chúng ta sẽ xem xét thêm ý kiến của quần chúng nhân dân về những nét tính cách cần có và đã có ở Chủ tịch UBND xã:



Quần chúng nhân dân cũng cho rằng đặc điểm quan trọng nhất cần có ở Chủ tịch UBND xã là “*Tính quyết đoán*” (TB 2.69), thứ hai là “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống (TB 2.66); thứ 3 là *Tính liêm khiết* (TB 2.64) thay vì *Tính sáng tạo* như quan niệm của nhóm cán bộ uỷ ban. Đặc điểm mà quần chúng nhân dân cho là ít quan trọng nhất là *Tính giản dị* (TB 1.98).

Đánh giá thực tế của quần chúng nhân dân đối với các đặc điểm của Chủ tịch UBND xã ở mức trên trung bình. Điều đó cũng cho thấy rằng tính cách của Chủ tịch xã chưa đáp ứng tốt những mong đợi của quần chúng nhân dân. Cũng qua ý kiến đánh giá của quần chúng, một lần nữa chúng ta thấy *Tính quyết đoán* của Chủ tịch UBND xã biểu hiện chưa cao chỉ xếp ở hạng 3.5, trong khi đó QCND lại mong muốn nét tính cách này là hạng 1.

**Bảng 30: Quần chúng nhân dân mong muốn và đánh giá thực tế về tính cách của Chủ tịch xã**

<b>Đặc điểm tính cách</b>	<b>Mong muốn</b>		<b>Thực tế</b>	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính quyết đoán	2.69	1	2.16	3.5
b. Tính gương mẫu	2.66	2	2.20	1.5
c. Tính liêm khiết	2.64	3	2.16	3.5
d. Tính sáng tạo	2.57	4	1.97	9
e. Tính linh hoạt	2.49	5	2.05	7
g. Tính nguyên tắc	2.49	5	2.20	1.5
h. Tính khiêm tốn	2.36	7	2.13	6
i. Tính kiểm chế	2.29	8	2.14	5
k. Tính giản dị	1.98	9	2.02	8

Đặc điểm tính cách mà Chủ tịch UBND xã đã biểu hiện rõ được là *Tính nguyên tắc* trong công việc (hạng 1.5) và “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống (hạng 1.5). Mong muốn của quần chúng nhân dân về đặc điểm tính cách

có điểm trung bình cao nhất là 2.69, còn đánh giá của quần chúng nhân dân về các nét tính cách đã có của Chủ tịch UBND xã chỉ đạt điểm trung bình cao nhất là 2.20. Như vậy là có sự chênh lệch đáng kể giữa mức độ mong muốn và mức độ biểu hiện thực tế các nét tính cách ở người Chủ tịch UBND xã. Nói khác đi, Chủ tịch UBND xã đáp ứng yêu cầu của quần chúng nhân dân về đặc điểm tính cách chỉ ở mức độ trung bình.

Mong muốn và đánh giá thực tế của lãnh đạo đoàn thể về các đặc điểm tính cách của Chủ tịch UBND xã được thể hiện trong bảng dưới đây:

**Bảng 31: Lãnh đạo đoàn thể mong muốn và đánh giá thực tế về đặc điểm tính cách của Chủ tịch xã**

<b>Đặc điểm tính cách</b>	<b>Mong muốn</b>		<b>Thực tế</b>	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính quyết đoán	2.90	1	2.06	7
b. Tính gương mẫu	2.67	2	2.48	2
c. Tính linh hoạt	2.51	3	2.03	8.5
d. Tính sáng tạo	2.48	4.5	2.03	8.5
e. Tính liêm khiết	2.48	4.5	2.41	3
g. Tính nguyên tắc	2.35	6	2.16	6
h. Tính khiêm tốn	2.29	7	2.51	1
i. Tính kiểm chế	2.19	8	2.25	5
k. Tính giản dị	1.90	9	2.38	4

Nhóm lãnh đạo đoàn thể quan niệm rằng những nét tính cách quan trọng hàng đầu của người Chủ tịch UBND xã là “*Tính quyết đoán*” (TB 2.90), “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống (TB 2.67) và “*Tính linh hoạt*” (TB 2.51). Theo đánh giá thực tế thì những nét tính cách thể hiện rõ ở người Chủ tịch UBND xã là “*Tính khiêm tốn*” (TB 2.51), “*Tính gương mẫu*” về đạo đức,

lối sống (TB 2.48), “*Tính liêm khiết*” (2.41). Cả 3 nét tính cách này đều thuộc về mặt đạo đức của bản thân người Chủ tịch xã.

Những nét tính cách ở Chủ tịch UBND xã chưa thể hiện tốt là “*Tính sáng tạo*”, “*Tính linh hoạt, mềm dẻo*” (TB 2.03, hạng 5), “*Tính quyết đoán*” (2.06, hạng 7). Đây là những nét tính cách hết sức cần thiết cho công việc của người lãnh đạo.

Chúng ta thấy rằng, theo quan niệm của nhóm lãnh đạo đoàn thể, trong những tính cách quan trọng nhất cần có thì người Chủ tịch UBND xã chỉ đáp ứng được “*Tính gương mẫu*” về đạo đức, lối sống. Mức độ đánh giá của nhóm lãnh đạo đoàn thể đối với các nét tính cách của Chủ tịch UBND xã phần lớn chỉ ở mức trung bình và trung bình khá. Còn những tính cách cho công tác thì người chủ tịch chưa đáp ứng được, nhất là *Tính quyết đoán*.

Tóm lại, qua ý kiến của cả 3 nhóm được nghiên cứu, chúng ta thấy rằng, mức độ đánh giá đối với các đặc điểm tính cách của Chủ tịch UBND xã là không cao, phần lớn chỉ ở mức trung bình và trung bình khá. Đặc điểm tính cách quan trọng nhất cần thiết của người Chủ tịch xã là *Tính quyết đoán*. Nhưng trên thực tế cho thấy biểu hiện này của Chủ tịch UBND xã ở mức độ rất thấp. Điều này có nghĩa là Chủ tịch xã chưa đáp ứng được mong muốn của người dân, cán bộ cấp dưới và cán bộ lãnh đạo các đoàn thể. Trong khi đó những phẩm chất như *Tính gương mẫu về đạo đức, lối sống; Tính liêm khiết; Tính khiêm tốn* ở người Chủ tịch xã lại biểu hiện khá tốt, phù hợp với mong muốn của cấp dưới, quần chúng nhân dân.

Ngày nay, công cuộc xây dựng và phát triển nông thôn đang diễn ra mạnh mẽ đòi hỏi cán bộ lãnh đạo phải có đủ phẩm chất và năng lực chuyên môn để điều hành công việc. Vì vậy, ngoài việc cần có những phẩm chất công tác để đáp ứng yêu cầu công việc, người lãnh đạo xã còn phải có năng lực. Năng lực và phẩm chất là hai yếu tố không thể tách rời đối với người lãnh

đạo. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nói “*Có tài mà không có đức là người vô dụng*” còn “*Có đức mà không có tài thì làm việc gì cũng khó*”.

Đối với Chủ tịch các xã ngoại thành Hà Nội, nơi đang trong giai đoạn chuyển đổi kinh tế-xã hội nhanh chóng, để hoàn thành tốt được nhiệm vụ thì người lãnh đạo cấp xã cần phải có đầy đủ phẩm chất và năng lực, như lời phát biểu của một đồng chí phó Chủ tịch UBND xã “*Sự phát triển của hạ tầng cơ sở và tốc độ đô thị hoá nông thôn, công tác giải phóng mặt bằng đang đặt ra nhiều vấn đề bức xúc về an ninh trật tự. Tình hình tệ nạn xã hội, đặc biệt là ma tuý đang lan về nông thôn đòi hỏi đội ngũ cán bộ ở cơ sở, hệ thống chính trị ở xã phải đủ mạnh cả về phẩm chất, năng lực...*”. Với ý nghĩa đó, chúng tôi đã tiến hành tìm hiểu mong muốn và đánh giá về năng lực thực tế của các nhóm được nghiên cứu đối với Chủ tịch xã.

### **3.2.2.5. Năng lực cần thiết của Chủ tịch UBND xã**

Ý kiến của cán bộ uỷ ban về năng lực cần thiết của người Chủ tịch UBND xã thể hiện ở bảng 32 như sau:

**Bảng 32: Cán bộ uỷ ban mong muốn và đánh giá về năng lực của Chủ tịch UBND xã**

<i>Nhóm các năng lực</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Năng lực chuyên môn	2.84	1	2.45	6
b. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của NN	2.80	2	2.48	3
c. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.76	3	2.43	7
d. Khả năng truyền đạt và điều hành công việc	2.72	4	2.49	2
e. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng ND,	2.68	5	2.50	1
g. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân	2.60	6	2.47	4.5

h. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.54	7	2.47	4.5
--	------	---	------	-----

Nhìn vào bảng so sánh trên cho thấy, có sự khác biệt rõ ràng giữa mong muốn và đánh giá của cán bộ uỷ ban đối với năng lực thực tế của đội ngũ Chủ tịch UBND xã. Cán bộ uỷ ban cho rằng “*Năng lực chuyên môn*” của Chủ tịch UBND xã là yếu tố quan trọng nhất trong nhóm năng lực của họ thì đánh giá thực tế *Năng lực chuyên môn* của Chủ tịch UBND xã chỉ ở hạng 6. Điều này có nghĩa là: cán bộ uỷ ban cho rằng các Chủ tịch xã còn yếu về năng lực chuyên môn. Một điểm khác cần lưu ý nữa là: “*Năng lực lập kế hoạch và ra quyết định*” của Chủ tịch xã thực tế đã biểu hiện không cao (xếp hạng 7). Trong khi đó, mong muốn của cán bộ uỷ ban đối với năng lực này được xếp hạng 3. Điều này cho thấy có một khoảng cách giữa mong muốn của cán bộ uỷ ban và khả năng đáp ứng thực tế về năng lực của Chủ tịch UBND xã. Hay nói cách khác, các Chủ tịch UBND xã trong công tác lãnh đạo hiện nay còn yếu về năng lực. Trong đó năng lực chuyên môn, năng lực lập kế hoạch và ra quyết định là những năng lực then chốt không thể thiếu đối với một người quản lý, lãnh đạo cấp xã.

**Bảng 33: Quần chúng mong muốn và đánh giá năng lực của Chủ tịch xã**

<i>Nhóm các năng lực</i>	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>
a. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của NN	2.72	1	2.28	1
b. Năng lực chuyên môn	2.68	2	2.18	5.5
c. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.67	3	2.22	2.5
d. Khả năng truyền đạt và điều hành công việc	2.54	4	2.22	2.5
e. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng nhân dân	2.49	5	2.18	5.5
g. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.43	6.5	2.21	4
h. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân	2.43	6.5	2.04	7

Theo bảng trên cho thấy, quần chúng nhân dân quan niệm năng lực cần thiết nhất của các Chủ tịch xã là "*Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước*" (TB 2.72, hạng 1), sau đó là "*Năng lực chuyên môn*" (TB 2.68, hạng 2) và "*Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định*" (TB 2.67, hạng 3). Những yếu tố ít quan trọng khác là "*Năng lực tổ chức các cuộc họp, hội nghị*" "*Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân*".

Theo đánh giá của quần chúng nhân dân thì năng lực thực tế thể hiện rõ nhất ở người Chủ tịch UBND xã là "*Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước*", thứ hai là "*Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định*" (hạng 2.5), "*Khả năng truyền đạt và điều hành công việc*" (hạng 2.5). Yếu tố "*Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong nhân dân*" của Chủ tịch xã được ở hạng thấp nhất trong bảng xếp loại của quần chúng nhân dân. Điểm trung bình đánh giá năng lực của quần chúng nhân dân đối với Chủ tịch UBND xã đạt điểm trung bình và trên trung bình.

Qua bảng so sánh trên đây cho thấy, có sự khác biệt giữa mong đợi của quần chúng nhân dân và khả năng thực tế về *Năng lực chuyên môn* của Chủ tịch UBND xã. Quần chúng nhân dân cho rằng yếu tố *Năng lực chuyên môn* của Chủ tịch UBND xã có tầm quan trọng thứ 2; Còn thực tế đánh giá của quần chúng nhân dân đối với năng lực chuyên môn thực của người lãnh đạo xã đứng thứ 5.5. Điều này có nghĩa là, khả năng thực tế của Chủ tịch UBND xã so với mong muốn của người dân chỉ đạt ở mức độ trung bình. Mức độ biểu hiện khả năng của Chủ tịch xã còn có một khoảng cách nhất định so với yêu cầu của người dân.

Liên hệ thực tế cũng cho thấy, năng lực chuyên môn yếu là một trong những điều đáng quan tâm của đội ngũ lãnh đạo cơ sở hiện nay. Nghị quyết Hội nghị lần thứ 5 của BCH Trung ương Đảng IX đã chỉ rõ "*Hệ thống chính trị ở cơ sở hiện nay còn nhiều mặt yếu kém, bất cập trong công tác lãnh đạo,*

*quản lý, tổ chức thực hiện và vận động quần chúng... Đội ngũ cán bộ cơ sở ít được đào tạo, bồi dưỡng” [45, 166].*

Từ trước đến nay, chúng ta chưa đánh giá đúng vai trò quan trọng của cấp chính quyền cơ sở nên chưa chú trọng đến việc đào tạo cho đội ngũ cán bộ cơ sở. Chính vì vậy dẫn đến tình trạng yếu kém về trình độ chuyên môn của cán bộ lãnh đạo xã.

Nghiên cứu của Viện Tâm lý học về đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp phường xã ở Hà Nội cũng đã đưa ra kết luận "*Việc đào tạo còn chưa cân đối, tập trung quá nhiều vào tri thức quản lý mà chưa chú ý đúng mức đến các tri thức chuyên môn khác*" [26, 28]. Thực tế ở Hà Nội, cán bộ xã, phường chưa được đào tạo một cách có hệ thống. Việc đảm nhận các chức vụ của xã, phường ở nhiều nơi theo kiểu điều động từ chỗ này sang chỗ khác. Cũng trong nghiên cứu trên đối với 191 cán bộ chủ chốt cấp xã, phường Hà Nội cho thấy có 148 người (chiếm 77,49%) giữ chức vụ là do “được điều động”, 39 người (chiếm 20,42%) do tình nguyện và chỉ có 4 người (2,09%) làm việc theo đúng chuyên môn đã học.

Tại cấp cơ sở, hiện vẫn còn có tình trạng đảm nhận chức vụ theo kiểu "*Sống lâu lên lão làng*". Thực tế này là do những hạn chế trong đào tạo khiến cho trình độ chuyên môn của đội ngũ Chủ tịch xã hiện nay còn nhiều bất cập.

Các nghiên cứu khác cũng cho thấy: năng lực của cán bộ chủ chốt cơ sở hiện nay trên cả nước chưa đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của thực tế diễn ra ở các địa phương. Về trình độ văn hoá, mới có 47,8% số cán bộ chủ chốt có trình độ Trung học phổ thông. Ở 15 tỉnh miền núi phía bắc và 11 tỉnh miền Trung-Tây Nguyên, mới chỉ có 30% số cán bộ chủ chốt có trình độ Trung học phổ thông. Ở một số tỉnh miền núi, Tây nguyên, vẫn còn có cán bộ chủ chốt chưa đọc thông, viết thạo [38]. Thống kê tại tỉnh Lào Cai cho thấy: "*Có tới 51% số cán bộ chủ chốt ở cơ sở có trình độ văn hoá cấp tiểu học, có Bí thư cấp uỷ, Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã chỉ biết đọc, biết viết*" [7, 4]. Còn ở tỉnh

Đắc Lắc vừa qua đã phải điều động 43 cán bộ cấp tỉnh về làm cán bộ chủ chốt tại các xã như giữ chức vụ Bí thư, Chủ tịch xã có một phần do cán bộ lãnh đạo xã năng lực yếu không đảm đương được nhiệm vụ [5, 7]. Những số liệu nghiên cứu trên đây phần nào giúp cho chúng ta hiểu rõ hơn thực trạng năng lực, trình độ của đội ngũ cán bộ chủ chốt ở cơ sở hiện nay.

Qua ý kiến của cán bộ uỷ ban và quần chúng nhân dân chúng ta thấy, mặc dù các cán bộ lãnh đạo xã đã nhiệt tình, tận tụy trong công tác, song năng lực công tác, trình độ chuyên môn còn hạn chế nhất định so với yêu cầu, đòi hỏi của người dân. Trong giai đoạn phát triển và đổi mới hiện nay của các xã ngoại thành Hà Nội thì rất cần những Chủ tịch xã có trình độ, năng lực để quản lý đạt hiệu quả các hoạt động trên địa bàn, đồng thời cũng cần trẻ hoá đội ngũ này “*Tích cực trẻ hoá và từng bước chuẩn hoá đội ngũ cán bộ, công chức cơ sở*” [45, 179] là một trong những mục tiêu hướng tới đến năm 2005.

Phần trình bày trên đây đã đề cập đến quan niệm của các nhóm khách thể nghiên cứu về những phẩm chất tâm lý cần thiết đối với người Chủ tịch UBND xã để giúp cho hoạt động quản lý của họ đạt hiệu quả cao. Trên cơ sở ý kiến của quần chúng nhân dân, cán bộ uỷ ban và cán bộ lãnh đạo đoàn thể về những phẩm chất và năng lực cần thiết của người Chủ tịch UBND xã và so sánh với sự biểu hiện thực tế các phẩm chất và năng lực đó cho phép chúng ta hiểu được phần nào thực trạng phẩm chất tâm lý của Chủ tịch UBND các xã được nghiên cứu. Các Chủ tịch xã có phẩm chất tốt về mặt đạo đức, còn những phẩm chất cần thiết cho công tác và năng lực chuyên môn cần được rèn luyện và nâng cao.

### ***3.2.2.6. Các yếu tố góp phần nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã***

Dựa trên những ý kiến của các nhóm được điều tra là cán bộ uỷ ban, lãnh đạo đoàn thể và quần chúng nhân dân về phẩm chất và năng lực cần thiết



của người Chủ tịch xã hiện nay, chúng tôi tổng hợp lại những phẩm chất và năng lực cần thiết nhất để giúp người Chủ tịch UBND xã nâng cao hiệu quả lãnh đạo:

*3.2.2.6.1. Nhóm yếu tố khách quan:* Trong nhóm các yếu tố khách quan tác động đến hiệu quả hoạt động lãnh đạo của Chủ tịch xã, những yếu tố quan trọng nhất là:

- Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, hiệu quả
- Có sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể
- Sự yêu quý, ủng hộ của nhân dân

*3.2.2.6.2. Các yếu tố chủ quan thuộc về người Chủ tịch UBND xã:*

- *Phẩm chất chính trị-tư tưởng:*

- Lập trường chính trị vững vàng;
- Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật;
- Coi trọng lợi ích chung của dân.

- *Phẩm chất trong công việc:*

- Lời nói đi đôi với việc làm
- Dám làm, dám chịu trách nhiệm trong công việc,
- Có tính công bằng trong giải quyết công việc của người dân.

- *Đặc điểm giao tiếp, ứng xử:*

- Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng nhân dân,
- Gần gũi với quần chúng nhân dân
- Trong hoạt động của mình phải có tính dân chủ.

- *Đặc điểm tính cách:*

- Tính quyết đoán trong công việc,
- Tính gương mẫu về đạo đức, lối sống;
- Tính sáng tạo,
- Linh hoạt, mềm dẻo

Tính liêm khiết.

- *Các năng lực:*

Có trình độ chuyên môn cao;

Có khả năng cụ thể hoá các chủ trương chính sách của nhà nước;

Có khả năng lập kế hoạch và ra quyết định.

Trên đây là những yếu tố quan trọng nhất theo quan niệm của ba nhóm khách thể được nghiên cứu. Bên cạnh đó các yếu tố khác cũng có tác động đến hoạt động lãnh đạo-quản lý của Chủ tịch xã ở các mức độ khác nhau.

Ngoài ra, ba nhóm khách thể được nghiên cứu còn đưa ra những ý kiến riêng nhằm giúp cho Chủ tịch UBND xã nâng cao hiệu quả công tác. Dưới đây là các yếu tố xếp theo thứ tự được nhiều người nêu lên qua bảng điều tra.

1. Sâu sát với cơ sở, gần gũi với quần chúng nhân dân
2. Biết lắng nghe, tiếp thu ý kiến của quần chúng nhân dân và cấp dưới
3. Tích cực học tập, không ngừng rèn luyện nâng cao trình độ, kiến thức
4. Có khả năng giải quyết dứt điểm các yêu cầu nguyện vọng của dân
5. Quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần và vì lợi ích chung của dân
6. Luôn gương mẫu trong công việc và đời sống, nói đi đôi với làm
7. Thể hiện được tính khiêm tốn, giản dị, trung thực
8. Giải quyết công việc của dân có lý, có tình trên cơ sở pháp luật
9. Cần có tính quyết đoán và công bằng trong giải quyết công việc
10. Phải thể hiện tính dân chủ, công khai bàn bạc với dân và cấp dưới
11. Dám làm, dám chịu trách nhiệm
12. Nắm vững, chấp hành nghiêm mọi chủ trương, pháp luật của Đảng và Nhà nước; biết tập hợp quần chúng nhân dân, cấp dưới và các đoàn thể nhằm phát huy sức mạnh trí tuệ tập thể...

Chúng ta thấy, quan điểm của các nhóm về yếu tố giúp Chủ tịch xã nâng cao hiệu quả lãnh đạo đều thuộc về bản thân người Chủ tịch xã. Điều đó

giúp chúng ta khẳng định rằng, các phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch xã quyết định đến sự thành công trong công tác lãnh đạo của họ. Song bên cạnh đó, hiệu quả hoạt động của Chủ tịch UBND xã còn chịu sự tác động của các nhân tố khách quan như: Hiệu quả công việc của cán bộ uỷ ban; sự đoàn kết nhất trí cùng vì công việc chung của các thành viên uỷ ban và các đoàn thể chính trị xã hội ở địa phương; và để hoàn thành trách nhiệm của người Chủ tịch UBND xã thì không thể thiếu sự yêu quý, ủng hộ của người dân với ý nghĩa người dân là gốc của chính quyền ở cơ sở./.

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Công cuộc đổi mới hiện nay ở các vùng nông thôn và ven đô đang đặt ra những nhiệm vụ cấp bách đòi hỏi đội ngũ Chủ tịch UBND xã giải quyết. Để đảm đương trách nhiệm của mình và hoàn thành tốt công việc mà Đảng và nhân dân giao phó thì người Chủ tịch UBND xã cần phải có đầy đủ các phẩm chất và năng lực mà quần chúng nhân dân mong đợi.

Thông qua việc phân tích kết quả nghiên cứu thực trạng về phẩm chất tâm lý của người Chủ tịch UBND ở 3 xã Thụy Phương, Xuân Phương và Cổ Nhuế; đồng thời qua ý kiến của các nhóm khách thể: Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo đoàn thể và Quần chúng nhân dân về những phẩm chất tâm lý cần thiết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã, chúng tôi đưa ra một số kết luận sau đây:

Trong các phẩm chất tâm lý thì *Phẩm chất chính trị-tư tưởng, Phẩm chất trong công việc* của người Chủ tịch UBND xã được các khách thể nghiên cứu: Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo đoàn thể, Quần chúng nhân dân coi là rất cần thiết và có ý nghĩa quyết định đến hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã trong tình hình kinh tế - chính trị - xã hội hiện nay. Bên cạnh đó, đặc điểm giao tiếp - ứng xử, đặc điểm tính cách, năng lực của Chủ tịch UBND xã cũng được coi là có vai trò quan trọng để nâng cao hiệu quả công tác của họ. Cụ thể các phẩm chất của Chủ tịch UBND xã được đánh giá như sau:

- *Về phẩm chất chính trị-tư tưởng*: Chủ tịch UBND xã được đánh giá tốt phẩm chất này, trong đó “*Lập trường chính trị-tư tưởng vững vàng*” (TB 2.82) của Chủ tịch UBND xã được đánh giá cao nhất. Đồng thời có sự thống nhất cao về thứ bậc giữa mong muốn về Phẩm chất chính trị-tư tưởng của Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo đoàn thể, Quần chúng nhân dân và biểu hiện thực tế phẩm chất chính trị-tư tưởng ở người Chủ tịch UBND xã.

- *Về phẩm chất trong công việc*: Qua ý kiến của 3 nhóm cho thấy, hai phẩm chất “*Lời nói đi đôi việc làm*” (TB 2.85), “*Dám chịu trách nhiệm trong công việc*” (TB 2.79) là cần thiết nhất đối với người Chủ tịch UBND xã.

- *Về đặc điểm giao tiếp-ứng xử*: Có sự thống nhất tương đối giữa mong muốn của nhóm Cán bộ uỷ ban, Lãnh đạo đoàn thể, Quần chúng nhân dân về đặc điểm giao tiếp-ứng xử của Chủ tịch xã và biểu hiện thực tế đặc điểm này ở người Chủ tịch UBND xã. Các đặc điểm “*Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng*”, “*Gần gũi với quần chúng*”, “*Có tính dân chủ*” là những đặc điểm giao tiếp-ứng xử quan trọng nhất của người Chủ tịch xã. Tuy nhiên, theo ý kiến đánh giá của các nhóm thì Chủ tịch xã đáp ứng chưa thật tốt đặc điểm “*Biết lắng nghe ý kiến của quần chúng*”.

- *Về đặc điểm tính cách*: Chủ tịch UBND xã được đánh giá ở mức trung bình khá những đặc điểm tính cách thuộc mặt đạo đức như: *Tính gương*

*mẫu, Tính khiêm tốn.* Còn những nét tính cách được coi là cần thiết cho công tác lãnh đạo của người Chủ tịch UBND như: *Tính nguyên tắc, Tính quyết đoán, Tính linh hoạt* thì trên thực tế chỉ được các nhóm khách thể đánh giá ở mức trung bình. Do vậy, Chủ tịch UBND xã chưa đáp ứng được mong muốn của CBUB, Lãnh đạo đoàn thể và QCND về đặc điểm tính cách cần thiết.

- *Về năng lực:* Có sự khác biệt rõ giữa mong muốn và đánh giá thực tế của nhóm CBUB, Lãnh đạo đoàn thể, QCND về năng lực của Chủ tịch UBND xã. Năng lực chuyên môn được coi là yếu tố quan trọng nhất đối với công tác lãnh đạo của người Chủ tịch xã tại địa phương. Song trên thực tế, Chủ tịch UBND xã biểu hiện năng lực này chưa tốt: Nhóm Cán bộ uỷ ban mong muốn *Năng lực chuyên môn* ở bậc 1 (TB 2.84), nhưng đánh giá thực tế của họ đối với Chủ tịch xã ở bậc 6 (TB 2.45).

Ngoài các phẩm chất và năng lực của người Chủ tịch UBND xã quyết định đến hiệu quả lãnh đạo của họ thì các yếu tố khách quan cũng góp phần quan trọng để nâng cao hiệu quả lãnh đạo của Chủ tịch UBND xã. Các yếu tố được coi là cần thiết nhất đối với người Chủ tịch UBND xã là: Cán bộ uỷ ban làm việc có hiệu quả; Tinh thần đoàn kết-nhất trí trong uỷ ban và với các đoàn thể chính trị-xã hội; và Sự yêu quý, ủng hộ của quần chúng nhân dân đều có tác động tích cực đến kết quả công tác của người Chủ tịch UBND xã.

Nhìn chung, Chủ tịch UBND các xã được các nhóm khách thể đánh giá hiệu quả công tác lãnh đạo ở mức độ khá. Song, còn một tỉ lệ khoảng 10% ý kiến đánh giá rằng, Chủ tịch xã giải quyết yêu cầu của dân còn hạn chế. Sự tín nhiệm của các nhóm khách thể nghiên cứu đối với Chủ tịch UBND xã đạt từ mức trung bình (TB 2.06) đến mức khá (TB 2.67).

## 2. Kiến nghị

Để giúp người Chủ tịch uỷ ban nhân dân xã lãnh đạo ngày càng có hiệu quả tại địa bàn cơ sở, chúng tôi xin đưa ra một số kiến nghị sau đây:

- Nghiên cứu thực tế cho thấy, để người Chủ tịch UBND xã đảm đương tốt trách nhiệm thì bản thân phải thường xuyên tự bồi dưỡng, nâng cao kiến thức nhằm nâng cao năng lực chuyên môn, khả năng lập kế hoạch và ra quyết định. Đồng thời, Chủ tịch UBND xã cần rèn luyện những nét tính cách cần thiết cho hoạt động lãnh đạo quản lý tại địa phương như: tính quyết đoán, tính linh hoạt, tính sáng tạo trong công việc.
- Kết quả nghiên cứu thực tế cũng cho thấy, Chủ tịch UBND xã phải dành nhiều thời gian đi sát cơ sở, lắng nghe ý kiến của quần chúng nhân dân để nắm rõ các vấn đề đang xảy ra và hiểu được tâm tư, nguyện vọng của người dân nhằm giúp cho hoạt động lãnh đạo quản lý sát thực hơn với tình hình địa phương.
- Trong công việc, Chủ tịch UBND xã phải thể hiện được sự thống nhất giữa lời nói và hành động “*Lời nói đi đôi với việc làm*”, đồng thời, phải dám đương đầu với những khó khăn thử thách của công việc, không đổ lỗi cho người khác nếu công việc do mình làm mà không thành công.
- Trong công tác lãnh đạo quản lý ở địa phương, Chủ tịch UBND xã phải thể hiện được sự công bằng đối với mọi người dân và giải quyết dứt điểm các vấn đề xảy ra ở địa phương một cách có lý, có tình; tránh hiện tượng thiên vị, nể nang mà làm trái pháp luật quy định.
- Chủ tịch UBND xã cần đẩy mạnh công tác vận động quần chúng, biết thu hút và phát huy sức mạnh của quần chúng nhân dân vào các

hoạt động chung của địa phương với ý nghĩa “*Để trăm lần không dân cũng chịu, Khó vạn lần dân liệu cũng xong*”.

- Xây dựng bầu không khí tâm lý đoàn kết gắn bó giữa các Cán bộ uỷ ban, các tổ chức đoàn thể chính trị xã hội, tạo ra sự nhất trí trong công việc; thực hiện dân chủ bàn bạc, trao đổi mọi chủ trương, kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội ở địa phương với cấp dưới và quần chúng nhân dân.
- Lựa chọn đội ngũ CBUB dưới quyền có phẩm chất tốt, năng lực, trình độ chuyên môn đáp ứng được yêu cầu của công việc. Sắp xếp, bố trí công việc phù hợp với khả năng, sở trường của từng người nhằm đạt hiệu quả công tác cao.
- Các ngành, các cấp cần nhận rõ vai trò quan trọng của chính quyền cơ sở trong công cuộc công nghiệp hoá-hiện đại hoá nông thôn hiện nay. Vì vậy, Nhà nước cần có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chủ chốt ở cơ sở, cụ thể là Chủ tịch UBND xã./.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Phụng Anh, *Một số đặc điểm tâm lý-xã hội của nhà doanh nghiệp*, Luận án PTS 1996
2. Ph. Ăng-ghe-nh, *Bàn về quyền uy*, Tập 18, NXB CTQG, Hà Nội 1995, 421
3. Nguyễn Phúc Ân, *Một số khía cạnh tâm lý xã hội cần lưu ý đối với công tác lãnh đạo và quản lý trong cơ chế thị trường*, NXB Trẻ, Hà nội, 1994.
4. *Báo cáo công tác 6 tháng đầu năm 2002 của UBND xã Xuân Phương*, 10
5. *Báo Lao động*, ngày 16/10/2002, 7.
6. *Báo Nông nghiệp Việt nam*, số 21 ngày 18/2/2000
7. Lê Đức Bình, *Về vấn đề cán bộ ở cơ sở xã, phường, thị trấn*, Báo Nhân dân ngày 4/7/2002, 13/10/2002, 4
8. *Các văn bản về Quy chế dân chủ ở cơ sở*, NXB Thống kê, HN 1999, 6.
9. Vũ Dũng, *Từ điển Tâm lý học*, NXB KHXH, Hà nội 2000, tr 401, 402
10. Nguyễn Bá Dương, *Tâm lý học quản lý dành cho người lãnh đạo*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà nội 2000, 150
11. Trần Thị Minh Đức, *Tâm lý học đại cương*, NXB Giáo dục, Hà nội 1996
12. Trần Thị Minh Đức chủ biên, *Tâm lý học xã hội*, Trường ĐH Tổng hợp Hà Nội, HN 1994, tr 96.
13. *Giáo trình Tâm lý học quản lý*, Trường ĐH Luật Hà Nội, NXB Giáo dục, 1996, 297-289
14. Hồ Ngọc Hải, Vũ Dũng, *Các phương pháp của tâm lý học xã hội*, NXB KHXH, HN 1993
15. Lê Hằng, *Đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở cơ sở xã, phường*, Báo Hà Nội Mới ngày 9/4/2002, 2.
16. Bùi Xuân Hoàn, *Cơ sở tâm lý-xã hội của việc củng cố, nâng cao uy tín cán bộ chính trị đơn vị cơ sở bộ đội biên phòng*, Luận án tiến sĩ Tâm lý học và giáo dục học quân sự, 36, 37, 38, 39, 40, 100.
17. Mai Hữu Khuê, *Tâm lý học trong quản lý nhà nước*, NXB Lao động, Hà Nội 1993, 86, 187.



18. A.G.KOVALIOP, *Tâm lý học xã hội*, NXB Giáo dục, 1976, 204, 205
19. V.I. LÊ-BÊ-ĐEP, *Tâm lý xã hội trong quản lý*, NXB Sự thật, Hà Nội 1989, 113
20. Đỗ Long-Vũ Dũng, *Giám đốc-những yếu tố để thành công*, NXB KHXH 1990
21. Hồ Chí Minh toàn tập, tập 7, NXB Sự thật Hà Nội 1987, 510
22. Hồ Chí Minh toàn tập, tập 8, NXB Sự thật, Hà Nội 1989, 237.
23. Nguyễn Chí Mỹ, *Đánh giá đúng bản chất sự thật về hệ thống chính trị cơ sở là cách tốt nhất góp phần đưa nghị quyết trung ương 5 vào cuộc sống*, Báo Hà Nội Mới ngày 10/4/2002, 1, 2.
24. Nguyễn Chí Mỹ, *Sự nghiệp đổi mới và đổi mới công tác tư tưởng ở cơ sở*, Báo Hà Nội Mới ngày 16/4/2002, 1, 2.
25. Nguyễn Chí Mỹ, *Giải pháp nào để đổi mới công tác tư tưởng ở cơ sở*, Báo Hà Nội Mới ngày 17/4/2002, 1, 2
26. *Năng lực quản lý của cán bộ chủ chốt cấp phường, xã thành phố Hà Nội*, Viện Tâm lý học, 1998, 11- 28.
27. Nguyễn Thị Phi, *Tìm hiểu uy tín của người hiệu trưởng một số trường mẫu giáo tỉnh Thanh Hoá*, Luận văn thạc sĩ Tâm lý học, Viện KHGD 1999 .
28. Nguyễn Ngọc Phú, *Một số vấn đề về tâm lý học quân sự trong xây dựng quân đội*, NXB Quân đội Nhân dân, Hà Nội 2000, 388-397.
29. Đinh Duy Phương, *Một số đặc điểm tâm lý của chủ tịch uỷ ban nhân dân phường*, Luận án tiến sĩ Tâm lý học quản lý, Trường ĐHSPT Hà nội 1999, 34, 44, 119, 125, 130.
30. *Quy chế tổ chức và hoạt động của UBND xã Thụy Phương*, 2001
31. *Quy chế tổ chức và hoạt động của UBND xã Cổ Nhuế*, 2000
32. *Quy chế tổ chức và hoạt động của UBND xã Xuân Phương*, 1999
33. Hồ Thị Song Quỳnh, *Thực trạng về nhân cách của cán bộ chủ chốt cấp phường, xã tỉnh Bến Tre*, Luận văn Thạc sĩ Tâm lý học, Viện KHGD, 105.
34. *Quyết định của UBND xã Thụy Phương về việc phân công công tác của các thành viên UBND*, 2001

35. V.M.Sêpen, *Tâm lý học trong quản lý sản xuất*, NXB Lao động, Hà nội 1985, 192.
36. Phương Kỳ Sơn, *Tâm lý học xã hội, một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội 2000, 174-179.
37. *Tâm lý học quân sự*, Khoa TLH và GDH-QS, Học viện chính trị quân sự, Nxb QĐND, Hà nội 1989, 293
38. Nguyễn Ninh Thực, *Đào tạo cán bộ cơ sở - một nhiệm vụ cấp bách*, Báo Nhân dân ngày 22/5/2002, 5
39. Trần Trọng Thủy, *Khoa học chẩn đoán Tâm lý*, NXB Khoa học Giáo dục, Hà nội 1992, 270
40. Quốc Trung, *Đổi mới và nâng cao hiệu lực của chính quyền cơ sở*, Báo Nhân dân ngày 8/5/2002, 2
41. Nguyễn Quốc Tuấn, *Nghệ thuật và sự phát triển nhân cách người cán bộ lãnh đạo trong sự nghiệp đổi mới ở nước ta*, Luận án Tiến sĩ Triết học, Học viện Chính trị Quốc gia, Hà nội 1998, 51.
42. Văn Tùng, *Chủ tịch UBND xã Thịnh Liệt: Thách thức, coi trọng pháp luật*, Báo Lao động 3/7/2002
43. Nguyễn Văn Tường, *Chữ tín trong quản lý sản xuất-kinh doanh*, Kỷ yếu hội thảo Tâm lý học với sản xuất-kinh doanh, Hội Tâm lý giáo dục học Việt Nam, 495
44. Nguyễn Quang Uẩn, *Tâm lý học đại cương*, NXB ĐHQG Hà Nội 1998
45. *Văn kiện Hội nghị lần thứ 5 BCHTWĐ khoá IX*, NXB CTQG 2002, 166, 167, 179, 180
46. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*, NXB CTQG 2001, 76, 135, 218
47. Nguyễn Khắc Viện, *Từ điển Tâm lý*, NXB Thế Giới, Hà Nội 1995, 383
48. Mạnh Việt-Thu Huyền, *Các “bà” xã, “ông” phường thời mở cửa*, Báo Tiền Phong ngày 21/12/2000.
49. Đức Vượng, *Hồ Chí Minh với vấn đề đào tạo cán bộ*, NXB CTQG 1996, 45

50. Heinz Wehrich, *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, NXB Khoa học và kỹ thuật, HN 1992 tr 41-42

## PHỤ LỤC

### Ý KIẾN CỦA CÁN BỘ ỦY BAN VỀ CÁC YẾU TỐ KHÁCH QUAN TẠO NÊN UY TÍN CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

Các nhân tố	TB	Hạng
a. CB uỷ ban làm việc tận tình, hiệu quả	2.95	1
b. Có sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể.	2.86	2
c. Sự yêu quý, tín nhiệm của dân	2.81	3
d. Có sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới.	2.78	4
e. Đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.70	5
g. Có sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.69	6
h. Quần chúng hiểu biết và chấp hành nghiêm pháp luật	2.66	7
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.53	8
k. Có gia đình gương mẫu	2.52	9

### Ý KIẾN CỦA QUẦN CHÚNG NHÂN DÂN VỀ CÁC YẾU TỐ KHÁCH QUAN TẠO NÊN UY TÍN CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

Các nhân tố	TB	Hạng
a. Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả	2.84	1
b. Có sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể.	2.78	2
c. Sự yêu quý, tín nhiệm của dân	2.73	3.5
d. Có sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới	2.73	3.5
e. Đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.69	5
g. Có sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.61	6
h. Quần chúng hiểu biết và chấp hành nghiêm pháp luật	2.54	7
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.40	8.5
k. Có gia đình gương mẫu	2.40	8.5

**Ý KIẾN CỦA LÃNH ĐẠO ĐOÀN THỂ VỀ CÁC YẾU TỐ KHÁCH  
QUAN TẠO NÊN UY TÍN CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Các nhân tố	TB	Hạng
a. Cán bộ uỷ ban làm việc tận tình, có hiệu quả	2.90	1
b. Có sự đoàn kết, nhất trí trong uỷ ban và các đoàn thể	2.83	2
c. Sự yêu quý, tín nhiệm của dân	2.47	3.5
d. Có sự thống nhất hoạt động giữa cấp trên và cấp dưới	2.74	3.5
e. Có sự phối hợp, hỗ trợ của các đoàn thể.	2.64	5
g. Quần chúng hiểu biết và chấp hành nghiêm pháp luật	2.54	6
h. Đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên	2.48	7
i. Sự ủng hộ của cấp trên	2.37	8
k. Có gia đình gương mẫu	2.32	9

**CÁN BỘ UỶ BAN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ PHẨM CHẤT  
CHÍNH TRỊ-TƯ TƯỞNG CỦA CHỦ TỊCH XÃ**

Phẩm chất chính trị - tư tưởng	Mong muốn		Thực tế	
	TB	Hạng	T.B	Hạng
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.82	1	2.82	1
b. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.76	2	2.71	2
c. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.72	3	2.62	3
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.66	4	2.44	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.54	5	2.33	5

**QUẦN CHÚNG NHÂN DÂN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ  
PHẨM CHẤT CHÍNH TRỊ-TƯ TƯỞNG CỦA CHỦ TỊCH XÃ**

Phẩm chất chính trị-tư tưởng	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.87	1	2.60	1
b. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.83	2	2.39	3
c. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.78	3	2.48	2
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.75	4	2.02	5
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.59	5	2.14	4

**LÃNH ĐẠO ĐOÀN THỂ MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ PHẨM  
CHẤT CHÍNH TRỊ-TƯ TƯỞNG CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Phẩm chất chính trị-tư tưởng	<i>Mong muốn</i>		<i>Thực tế</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Lập trường chính trị vững vàng	2.86	1	2.64	1
b. Nắm vững và chấp hành nghiêm pháp luật	2.81	2	2.54	3
c. Coi trọng lợi ích chung của dân	2.76	3	2.58	2
d. Dám đấu tranh với hiện tượng tiêu cực	2.74	4	2.19	4
e. Nhạy bén với tình hình chính trị, xã hội	2.53	5	2.16	5

**CÁN BỘ ỦY BAN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC ĐIỂM  
GIAO TIẾP ỨNG XỬ CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Giao tiếp, ứng xử	Đánh giá		Mong muốn	
	T.B	Hạng	T.B	Hạng
a. Gần gũi với quần chúng	2.63	3	2.78	2
b. ứng xử khéo léo, tế nhị	2.47	6	2.46	4
c. Quan tâm đến mọi người	2.53	4.5	2.29	5
d. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.53	4.5	2.24	6
e. Có tính hài hước	1.82	7	1.34	7
g. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.68	2	2.82	1
h. Có tính dân chủ	2.71	1	2.69	3

**QUẦN CHÚNG NHÂN DÂN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC  
ĐIỂM GIAO TIẾP, ỨNG XỬ CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Giao tiếp, ứng xử	Đánh giá		Mong muốn	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Gần gũi với quần chúng	2.45	1	2.84	2
b. ứng xử khéo léo, tế nhị	2.29	5.5	2.26	5.5
c. Quan tâm đến mọi người	2.39	3	2.38	4
d. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.29	5.5	2.26	5.5
e. Có tính hài hước	1.74	7	1.37	7
g. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.37	4	2.92	1
h. Có tính dân chủ	2.45	2	2.66	3

**LÃNH ĐẠO ĐOÀN THỂ MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC  
ĐIỂM GIAO TIẾP, ỨNG XỬ CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Giao tiếp, ứng xử	Mong muốn		Đánh giá	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Gần gũi với quần chúng	2.74	2	2.58	3
b. ứng xử khéo léo, tế nhị	2.35	4	2.32	6
c. Quan tâm đến mọi người	2.25	6	2.48	4
d. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.29	5	2.38	5
e. Tính hài hước	1.25	7	1.74	7
g. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.83	1	2.61	2
h. Tính dân chủ	2.64	3	2.71	1

**CÁN BỘ ỦY BAN MONG MUỐN VỀ PHẨM CHẤT TRONG CÔNG VIỆC CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Nhóm các phẩm chất	T.B	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.85	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.79	2
c. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.72	3
d. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.71	4
e. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.69	5
g. Giải quyết các công việc của dân có lý có tình	2.63	6
h. Chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần của dân	2.60	7

**SƠ SÁNH MONG MUỐN CỦA CBUB QCND VỀ PHẨM CHẤT TRONG CÔNG TÁC CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**



Nhóm các phẩm chất	CBUB		QCND	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.85	1	2.80	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.79	2	2.77	2
c. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.72	4	2.71	3.5
d. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.71	3	2.71	3.5
e. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.69	5	2.48	7
g. Giải quyết các công việc của dân có lý có tình	2.63	6	2.66	5
h. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của dân	2.60	7	2.64	6

**SO SÁNH MONG MUỐN CỦA CÁN BỘ ỦY BAN VÀ LÃNH ĐẠO  
ĐOÀN THỂ VỀ PHẨM CHẤT TRONG CÔNG VIỆC**

Nhóm các phẩm chất	CBUB		LD-ĐT	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Lời nói đi đôi việc làm	2.85	1	2.88	1
b. Dám chịu trách nhiệm trong công việc	2.79	2	2.81	2
c. Có ý thức đổi mới, vươn lên	2.72	4	2.65	3.5
d. Tính công bằng trong giải quyết công việc	2.71	3	2.65	3.5
e. Biết dùng đúng người, đúng việc	2.69	5	2.62	5
g. Giải quyết các công việc của dân có lý có tình	2.63	6	2.54	6
h. Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của ND	2.60	7	2.51	7

**CÁN BỘ ỦY BAN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC ĐIỂM  
TÍNH CÁCH CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ**

Đặc điểm tính cách	Mong muốn		Đánh giá	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính linh hoạt	2.51	5	2.17	9
b. Tính kiểm chế	2.22	8	2.35	4
c. Tính sáng tạo	2.64	3	2.20	8
d. Tính quyết đoán	2.86	1	2.29	7
e. Tính nguyên tắc	2.47	6	2.30	6
g. Tính khiêm tốn	2.29	7	2.50	3
h. Tính gương mẫu	2.70	2	2.55	1
i. Tính giản dị	2.00	9	2.34	5
k. Tính liêm khiết	2.57	4	2.53	2

QUẢN CHỨNG NHÂN DÂN MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC  
ĐIỂM TÍNH CÁCH CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

Đặc điểm tính cách	Mong muốn		Đánh giá	
	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>	<i>T.B</i>	<i>Hạng</i>
a. Tính linh hoạt	2.49	5	2.05	7
b. Tính kiểm chế	2.29	8	2.14	5
c. Tính quyết đoán	2.69	1	2.16	3.5
d. Tính sáng tạo	2.57	4	1.97	9
e. Tính khiêm tốn	2.36	7	2.13	6
g. Tính gương mẫu	2.66	2	2.20	1.5
h. Tính giản dị	1.98	9	2.02	8
i. Tính liêm khiết	2.64	3	2.16	3.5
k. Có tính nguyên tắc	2.49	5	2.20	1.5

LÃNH ĐẠO ĐOÀN THỂ MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC  
ĐIỂM TÍNH CÁCH CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

Đặc điểm tính cách	Mong muốn		Đánh giá	
	T.B	Hạng	T.B	Hạng
a. Tính linh hoạt	2.51	3	2.03	8.5
b. Tính kiềm chế	2.19	8	2.25	5
c. Tính quyết đoán	2.90	1	2.06	7
d. Tính sáng tạo	2.48	4	2.03	8.5
e. Tính khiêm tốn	2.29	7	2.51	1
g. Tính gương mẫu	2.67	2	2.48	2
h. Tính giản dị	1.90	9	2.38	4
i. Tính liêm khiết	2.48	4	2.41	3
k. Tính nguyên tắc	2.35	6	2.16	6

### CBUB MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ NĂNG LỰC CỦA CTX

Các phẩm chất	Mong muốn		Đánh giá	
	TB	Hạng	TB	Hạng
a. Năng lực chuyên môn	2.84	1	2.45	6
b. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.54	7	2.47	4
c. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong ND	2.60	6	2.47	5
d. Khả năng truyền đạt, điều hành công việc	2.72	4	2.49	2
e. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước	2.80	2	2.48	3
g. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.76	3	2.43	7
h. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng,	2.68	5	2.50	1

### QUẦN CHÚNG MONG MUỐN VÀ ĐÁNH GIÁ VỀ NĂNG LỰC CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

Các phẩm chất	Mong muốn		Đánh giá	
	T.B	Hạng	T.B	Hạng
a. Năng lực chuyên môn	2.68	2	2.18	5.5
b. Năng lực tổ chức, điều khiển các cuộc họp, hội nghị	2.43	6.5	2.21	4
c. Năng lực hoà giải mâu thuẫn trong dân	2.43	6.5	2.04	7
d. Khả năng truyền đạt, điều hành công việc	2.54	4	2.22	2.5
e. Khả năng cụ thể hoá chủ trương, chính sách của nhà nước	2.72	1	2.28	1
g. Khả năng lập kế hoạch và ra quyết định	2.67	3	2.22	2.5
h. Khả năng lôi cuốn, tập hợp quần chúng,	2.49	5	2.18	5.5

CÁC NHÓM ĐÁNH GIÁ VỀ HIỆU QUẢ LÃNH ĐẠO

## CỦA CHỦ TỊCH UBND XÃ

<i>Nhóm</i>	<i>Rất cao %</i>	<i>Cao %</i>	<i>T. bình (%)</i>	<i>Thấp (%)</i>
<i>Quần chúng nhân dân</i>	6.75	48.6	40.5	4.05
<i>Cán bộ uỷ ban</i>	12.06	68.96	18.96	0
<i>Lãnh đạo đoàn thể</i>	9.67	77.41	12.9	0

### CÁN BỘ ỦY BAN ĐÁNH GIÁ VỀ ĐẶC ĐIỂM GIAO TIẾP ỨNG XỬ CỦA CHỦ TỊCH ỦY BAN NHÂN DÂN XÃ THEO NHÓM TUỔI

<i>Giao tiếp, ứng xử</i>	<i>Dưới 50 tuổi</i>		<i>Trên 50 tuổi</i>	
	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>	<i>TB</i>	<i>Hạng</i>
a. Gần gũi với quần chúng	2.68	3	2.52	3
b. ứng xử khéo léo, tế nhị	2.55	6	2.32	6
c. Quan tâm đến mọi người	2.59	4	2.42	5
d. Vui vẻ, hoà đồng với mọi người	2.57	5	2.47	4
e. Có tính hài hước	1.85	7	1.77	7
g. Biết lắng nghe ý kiến quần chúng	2.72	2	2.60	2
h. Có tính dân chủ	2.75	1	2.65	1