# Chuyên đề 19:
# KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO CỘNG ĐỒNG

## I. TỔNG QUAN VỀ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO CỘNG ĐỒNG

### 1. Quan niệm về lãnh đạo, quản lý

Lãnh đạo, quản lý giúp giải quyết nhu cầu tổ chức lao động, nhằm tạo ra sự hợp lý trong lựa chọn ưu tiên, trong phân công và phối hợp lao động của các cá nhân, các nhóm, các hoạt động riêng lẻ hay các tiểu quá trình một cách hệ thống, một cách khoa học. Yêu cầu này càng trở nên quan trọng hơn trong bối cảnh tình trạng khan hiếm nguồn lực tỷ lệ nghịch với đòi hỏi ngày càng cao của cá nhân và cộng đồng.

*"Lãnh đạo"* nghĩa là *"Tìm đường"* (là quá trình tìm kiếm, xác định mục tiêu mới), *"Dẫn đường"* (tổ chức quá trình hành động để dẫn dắt cá nhân và tổ chức thay đổi và theo đuổi cách thức mới về hướng một con đường mới) và *"Tạo đường"* (tạo ra một trật tự mới, một giá trị mới, hay lớn nhất, một xã hội mới).

Lãnh đạo không chỉ tìm ra các định hướng, lối đi mới mà còn dẫn dắt, hướng dẫn, tổ chức quá trình thay đổi để tạo ra kết quả mới.".

*"Quản lý theo cách hiểu phổ biến là sự tác động có hệ thống, có tổ chức của chủ thể quản lý lên đối tượng, làm cho họ hành động theo mục tiêu đã định của quản lý"*. Nói một cách đơn giản thì quản lý là nỗ lực "quản", nắm bắt, phát huy và dẫn dắt (con người, các quá trình xã hội và các nguồn lực vật chất, kỹ thuật) thông qua "lý".

Lãnh đạo và quản lý đồng nhất ở bản chất, là hai quá trình tìm kiếm các cách thức để bổ sung giá trị cho nhau, chứ không phủ nhận hay loại trừ nhau. Trong nội dung bài viết này khi nói đến lãnh đạo sẽ bao hàm cả quản lý. Như vậy, người lãnh đạo sẽ thực hiện cả hai chức năng lãnh đạo và quản lý.

### 2. Bản chất, tính chất của hoạt động lãnh đạo, quản lý

#### *a) Bản chất của hoạt động lãnh đạo, quản lý*

Bản chất của sự lãnh đạo, quản lý là quá trình ảnh hưởng của người lãnh đạo đến những người dưới quyền, là sự tác động có mục đích để đạt được những mục tiêu của tổ chức đề ra, cũng như nhằm thoả mãn mọi mong muốn của những người dưới quyền. Mỗi người lãnh đạo sẽ có cách tạo ảnh hưởng của mình với người dưới quyền khác nhau đó chính là nghệ thuật lãnh đạo. Trong xây dựng NTM người dưới quyền là người dân trong cộng đồng của một thôn, xã. Cán bộ xã, thôn, ấp và tương đương (sau đây gọi là thôn) phải dùng sự ảnh hưởng của mình để người dân thực hiện các hoạt động góp phần phát triển kinh tế xã hội, bảo vệ môi trường và giữ vững an ninh quốc phòng. Mục tiêu của xây dựng NTM cũng nhằm nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người dân. Do đó, lãnh đạo cũng phải thỏa mãn mong muốn của người dân trong cộng đồng, địa phương mình.

#### *b) Tính chất của hoạt động lãnh đạo, quản lý*

*Hoạt động lãnh đạo, quản lý là hoạt động gián tiếp:*

Lãnh đạo, quản lý không phải là cấp trên suy nghĩ và quyết định thay cho cấp dưới, mà phải để cho cấp dưới tự quyết định những gì thuộc thẩm quyền của họ. Nhà lãnh đạo, quản lý thực hiện công việc của mình bằng cách tuân theo những quy luật khách quan, mặt khác huy động năng lực chủ quan của bản thân để giải quyết nhiệm vụ quản lý. Có thể nói, tính chất đặc thù trong hoạt động của người lãnh đạo, quản lý là ở chỗ người lãnh đạo, quản lý giải quyết các nhiệm vụ về xã hội, kinh tế, chính trị, giáo dục và phát triển tổ chức chủ yếu thông qua công tác tổ chức hoạt động của những người trực tiếp thực hiện các nhiệm vụ đó. Điều này nói lên tính chất gián tiếp của hoạt động lãnh đạo, quản lý.

*Hoạt động lãnh đạo, quản lý là khoa học và nghệ thuật:*

Tính nghệ thuật trong quản lý thể hiện ở chỗ, mọi quyết định quản lý ngoài tuân thủ các quy luật, nguyên tắc, chuẩn mực khoa học còn phải phù hợp với tâm lý con người, môi trường, tập quán xã hội, điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của từng con người và đơn vị.

Tính khoa học và tính nghệ thuật của hoạt động quản lý luôn thống nhất với nhau. Nghệ thuật quản lý được xây dựng trên cơ sở những hiểu biết về các quy luật khách quan, bao gồm cả quy luật của hoạt động quản lý và quy luật tâm lý. Người lãnh đạo, quản lý không biết tôn trọng quy luật khách quan, làm trái quy luật, chỉ huy mò mẫm, tùy tiện, chủ quan sẽ làm thất bại sự nghiệp.

Nhiệm vụ chính của người lãnh đạo, quản lý là huy động, phối hợp sức mạnh của mọi người và tập thể để thực hiện mục tiêu của tổ chức. Họ không trực tiếp tạo ra kết quả mà thông qua công tác tổ chức để điều khiển, tác động tới những người trực tiếp làm nhiệm vụ đó. Dựa trên sự hiểu biết về năng lực, sở trường và các đặc điểm riêng của mỗi cá nhân trong tổ chức, người quản lý điều khiển hành động của họ, đồng thời thống nhất hành động của mọi người sao cho hành động của người này bổ sung, hỗ trợ với hành động của người khác nhằm đạt được mục đích đã đề ra. Do đó, hiệu quả hoạt động quản lý của người lãnh đạo, quản lý không chỉ thể hiện ở kết quả hoạt động của tập thể do người đó phụ trách quản lý mà còn thể hiện qua sự phát triển của từng cá nhân và tập thể.

***c) Khái niệm cộng đồng nông thôn và các loại hình cộng đồng nông thôn***

*Khái niệm cộng đồng nông thôn:*

Cộng đồng là nhóm người sống trong phạm vi thôn, bản, (gọi chung là thôn) các xã, phường. Cộng đồng có một hoặc nhiều đặc điểm giống nhau, có chung các mối quan hệ nhất định và cùng chịu ảnh hưởng bởi một số yếu tố tác động và là đối tượng cần được quan tâm trong sự phát triển kinh tế - xã hội hiện nay. (Theo sổ tay hướng dẫn phát triển cộng đồng- Tài liệu do cơ quan hợp tác quốc tế Nhật Bản JICA hỗ trợ xuất bản 2016).

Như vậy, khi một nhóm người được gọi là cộng đồng phải thỏa mãn: Cùng địa phương (địa giới hành chính là thôn, xã, phường) và có một hoặc nhiều đặc điểm chung, chung mối quan hệ xã hội; cùng chịu tác động của một số yếu tố tự nhiên, xã

hội; cùng là đối tượng quan tâm trong sự phát triển.

Cộng đồng nông thôn là nhóm người sống trong phạm vi thôn, xã có một hoặc nhiều đặc điểm giống nhau, có chung các mối quan hệ nhất định, cùng chịu ảnh hưởng bởi một số yếu tố tác động và là đối tượng cần được quan tâm trong quá trình phát triển nông thôn hiện nay.

*Các loại hình cộng đồng nông thôn*

- Phân loại theo địa giới hành chính:

+ Cộng đồng thôn: là những người cùng sống trên một thôn.

+ Cộng đồng xã: là những người cùng sống trên một xã.

- Phân loại theo đặc điểm, chức năng:

+ Chung mối quan hệ xã hội: Cộng đồng tôn giáo; sắc tộc; ngôn ngữ; nghề nghiệp; giới tính…

+ Cùng chịu tác động bởi một số yếu tố: cộng đồng trong khu vực vùng đệm của vườn quốc gia; cộng đồng trong vùng ngập mặn…

+ Cùng là đối tượng quan tâm trong sự phát triển: người dân nông thôn trong chương trình xây dựng nông thôn mới; các chủ thể tham gia OCOP; Hội quán; Câu lạc bộ/nhóm sở thích…vv.

***d) Khái niệm, đặc trưng của lãnh đạo cộng đồng***

*Khái niệm lãnh đạo cộng đồng:*

Lãnh đạo cộng đồng là người chịu trách nhiệm gìn giữ sự ổn định và phát triển cộng đồng bằng cách dìu dắt và điều khiển cộng đồng nhằm giúp cộng đồng đó ổn định và phát triển.

Như vậy, để cộng đồng phát triển thì người lãnh đạo là người phải có tầm nhìn và biết định hướng đúng để dìu dắt và giúp cho cộng đồng phát triển đúng hướng.

Lãnh đạo cộng đồng có quan hệ tình làng nghĩa xóm với đối tượng lãnh đạo. Người lãnh đạo cộng đồng thường có gắn bó với đối tượng lãnh đạo bởi quan hệ tình làng nghĩa xóm, tham gia các sinh hoạt cộng đồng, có trường hợp còn có dòng tộc với cộng đồng.

Lãnh đạo là trưởng thôn/ấp được cộng đồng tín nhiệm bầu nên. Theo quy định của Pháp lệnh dân chủ cơ sở, Nghị quyết liên tịch 09/2008/NQLT-CP-UBTWMTTQVN của Chính phủ và Ủy ban mặt trận Tổ quốc hướng dẫn hướng dẫn thi hành các Điều 11, Điều 14, Điều 16, Điều 22 và Điều 26 của Pháp lệnh Thực hiện dân chủ ở xã, phường, thị trấn thì trưởng thôn/ ấp sẽ do cộng đồng tín nhiệm bầu nên.

*Đặc trưng của lãnh đạo cộng đồng:*

- Người lãnh đạo cộng đồng là người có tầm nhìn. Họ có tầm nhìn xa trông rộng hơn người bình thường về các chiến lược, kế hoạch xây dựng nông thôn mới cần phải thực hiện. Từ đó mới có thể tìm thấy mục tiêu xây dựng nông thôn mới từng giai

đoạn ứng với các chương trình, dự án cần thực hiện để đạt kết quả thành công.

- Lãnh đạo cộng đồng là người truyền cảm hứng cho cộng đồng. Việc truyền cảm hứng cho các người dân là điều cần thiết để có thể tối ưu hóa năng suất mà các thành viên cộng đồng có thể mang lại. Để đạt được kết quả thì tinh thần thực hiện là yếu tố góp phần không hề nhỏ.

- Lãnh đạo cộng đồng là người biết hoạch định chiến lược. Trên cơ sở bối cảnh, tiềm năng và mục tiêu đặt ra, người lãnh đạo cần hoạch định chiến lược hay nói cách khác phải đưa ra kế hoạch dài hạn, người lãnh đạo cần phải biết cách thực hiện như thế nào để tốt nhất; phân bổ nguồn lực ra sao; chuyên môn phù hợp của từng nhóm, cá nhân; cách giải quyết các vấn đề tốt nhất.

- Người lãnh đạo cộng đồng là người giỏi về đào tạo, huấn luyện cho các thành viên của cộng đồng. Người lãnh đạo có khả năng đào tạo và huấn luyện các thành viên của cộng đồng và giúp họ tăng năng lực và tiến tới tự lực.

## II. LÃNH ĐẠO CỘNG ĐỒNG XÂY DỰNG NÔNG THÔN MỚI THEO 4 CHỨC NĂNG

### 1. Lãnh đạo cộng đồng hoạch định xây dựng nông thôn mới

#### *a) Khơi dậy khát khao thay đổi để xác định mục tiêu cho cộng đồng*

Nghị quyết 26 NQ/TW ngày 05/8/2008 của BCH Trung ương Đảng (khóa X) về nông nghiệp, nông dân, nông thôn đã khẳng định: *"Trong mối quan hệ mật thiết giữa nông nghiệp, nông dân và nông thôn, nông dân là chủ thể của quá trình phát triển, xây dựng NTM…"; "Giải quyết vấn đề nông nghiệp, nông dân, nông thôn là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội; trước hết, phải khơi dậy tinh thần yêu nước, tự chủ, tự lực tự cường vươn lên của nông dân…"*

Chính vậy, hơn ai hết, người lãnh đạo cộng đồng phải biết khơi dậy khao khao thay đổi trong mỗi người dân, mỗi người dân đều nhận ra viễn cảnh và quyết tâm cao để đạt được nó. Chỉ khi nào mỗi người dân có khát khao thay đổi, không cam chịu đứng yên và biết tận dụng hết cơ hội, vai trò chủ thể của người dân được phát huy, mới làm cho nông thôn đổi thay theo đúng hướng mà Chương trình mong đợi. Như lời Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và PTNT Lê Minh Hoan từng nói: *"Ngoài kia gió đang thổi, đừng đứng yên để gió cuốn đi, mà hãy tận dụng sức gió để ta bay xa hơn, cao hơn"*.

#### *b) Phát huy trí tuệ để xác định giải pháp và hoạt động hiện thực hóa mục tiêu*

Xây dựng NTM là một tiến trình, sự thay đổi của cộng đồng cũng không thể nóng vội, nhưng cũng không để tuột mất cơ hội. Người lãnh đạo cộng đồng phải dẫn dắt cộng đồng trải qua quá trình phát triển cộng đồng tới đích NTM đạt chuẩn, NTM nâng cao, NTM kiểu mẫu hay NTM thông minh một cách nhanh và bền vững.

Trong quá trình đó, người lãnh đạo phải phát huy trí tuệ cộng đồng làm cho cộng đồng sáng suốt tự đánh giá cộng đồng đang có những gì? Những mặt mạnh? Những điểm yếu? Vị thế họ đang ở đâu? Cơ hội nào đang đến với họ? thách thức nào trước mắt họ phải vượt qua? Mục tiêu nào cần đạt được theo từng giai đoạn? Giải pháp

tối ưu nào có thể đạt được mục tiêu? Cách hoạt động cần thiết khi triển khai giải pháp đó.

***c) Tạo đồng thuận của cộng đồng để tìm kiếm nguồn lực***

Sinh thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh từng nói: *"Dễ trăm lần không dân cũng chịu, khó vạn lần dân liệu cũng xong"*. Xây dựng NTM cần rất nhiều nguồn lực của cộng đồng. Muốn vậy, người lãnh đạo cộng đồng cần tạo được sự đồng thuận vì mục tiêu xây dựng NTM để có mỗi thành viên có thể đóng góp tiền tài, vật lực. Trong đó, người dân có thể hiến đất để xây dựng đường xá, công trình công cộng, người đóng góp bằng tiền, đóng góp bằng vật lực hoặc đóng góp bằng công sức theo các hình thức đóng góp phù hợp để có đủ nguồn lực xây dựng NTM nhằm đạt mục tiêu đã xác định theo từng giai đoạn. Ngoài ra, người lãnh đạo cộng đồng cần biết phát huy trí tuệ tập thể, một nguồn lớn lao có thể giải quyết những vấn đề lớn, bao trùm của cộng đồng và địa phương.

**2. Lãnh đạo cộng đồng thực hiện chức năng tổ chức**

***a) Phân công cá nhân và nhóm***

Sau khi lãnh đạo cộng đồng hoạch định xây dựng NTM, người lãnh đạo cộng đồng phải giúp cộng đồng phân công, giao việc cho các cá nhân và các nhóm bao gồm các nhóm chính thức là các tổ chức chính trị- xã hội và các nhóm phi các hội quán, các câu lạc bộ…

Việc phân công phối hợp phải dựa trên chức năng nhiệm vụ và năng lực đối với các nhóm chính thức. Đối với các nhóm phi chính thức phải căn cứ vào sự gắn kết nội tại nhóm và năng lực của nhóm. Đối với cá nhân cần căn cứ vào sự tín nhiệm, năng lực về chuyên môn của cá nhân đó đối với việc cần giao, đảm bảo *"dụng nhân như dụng mộc"* như người xưa đã nói.

***b) Kiến tạo mối quan hệ gắn kết giữa các nhóm với các nhóm, giữa các thành viên trong cộng đồng***

Một địa phương, một tổ chức chỉ thực hiện hiệu quả nhiệm vụ của mình khi có sự gắn kết giữa các tổ chức thành viên với các tổ chức khác trong đó với nhau, giữa các cá nhân với cá nhân và các nhân với tổ chức. Để kiến tạo mối quan hệ này, người lãnh đạo cộng đồng thực sự phải đóng vai trò thủ lĩnh để quy tụ hết thảy hướng về mục tiêu. Mối quan hệ giữa các nhóm chính thức sẽ được cụ thể bằng các quy chế phối hợp, mối quan hệ gắn kết giữa các nhóm phi chính thức và các cá nhân phải được sự kết nối trung gian bởi lãnh đạo cộng đồng để các các nhóm, các cá nhân cởi mở, chân thành bàn thảo để gắn kết và phối hợp nhịp nhàng thực hiện nhiệm vụ xây dựng NTM.

**3. Lãnh đạo**

***a) Định hướng các hoạt động xây dựng nông thôn mới theo đúng chủ trương, chính sách***

Người lãnh đạo cộng đồng là dẫn dắt, là định hướng. Trong Chương trình xây dựng NTM, người lãnh đạo cộng đồng cần dựa vào quan điểm của Đảng và Nhà nước, mục tiêu của cộng đồng địa phương để hướng các hoạt động xây dựng nông thôn mới

của cộng đồng đi đúng hướng và đạt được mục tiêu mong muốn, nhưng không trái với quan điểm mà Chương trình quy định.

Một số lưu ý khi định hướng các hoạt động của Chương trình xây dựng NTM:

- Mọi hoạt động xây dựng NTM phải hướng tới thực hiện các tiêu chí xây dựng NTM của địa phương ở đó có thể là: NTM đạt chuẩn; NTM nâng cao; NTM kiểu mẫu; NTM thông minh.

- Chương trình xây dựng NTM là do dân, vì dân. Mọi hoạt động xây dựng NTM phải hướng tới sự thụ hưởng của người dân.

- Chương trình xây dựng NTM người dân vừa là mục tiêu, vừa là động lực. Chương trình xây dựng NTM muốn bền vững thì mọi hoạt động phải gắn với việc nâng cao năng lực cho người dân. Chỉ khi nào người dân được nâng cao năng lực mới có thể tự lực giải quyết các vấn đề của họ mà không quá lệ thuộc vào chính quyền địa phương và nhà nước.

***b) Tạo hào khí, sự sáng tạo và tinh thần trách nhiệm của cộng đồng để thực hiện các hoạt động***

Xây dựng NTM muốn được cộng đồng hưởng ứng mọi nơi để thành phong trào thi đua, thì vai trò của lãnh đạo cộng đồng là tạo ra hào khí. Muốn tạo ra hào khí thi đua, sự sáng tạo và tinh thần trách nhiệm của cộng đồng, người lãnh đạo cộng đồng cần khơi lại truyền thống lịch sử, văn hóa của cộng đồng địa phương, kích thích lòng tự hào, tự trọng của mỗi một người con quê hương xứ sở, chỉ ra tương lai của cộng đồng khi thành quả đạt được. Đồng thời, cũng chỉ ra được khoảng cách về vị thế của cộng động này so với cồng đồng khác nếu không quyết tâm xây dựng NTM.

Cách tạo hào khí, sự sáng tạo và tinh thần trách nhiệm của cộng đồng trong xây dựng NTM có thể thực hiện:

- Phát động phong trào thi đua xây dựng NTM;

- Lồng ghép các hoạt động sinh hoạt văn hóa với thực hiện nhiệm vụ xây dựng NTM;

- Xây dựng mô hình điển hình tiên tiến trong xây dựng NTM;

- Nêu gương, khen thưởng những tổ chức, các nhân có nhiều thành tích trong xây dựng NTM;

- Phê bình, nhắc nhở, xử lý những trường hợp sai phạm khi thực hiện các hoạt động xây dựng NTM.

**4. Kiểm tra, giám sát**

***a) Tổ chức giám sát cộng đồng để giám sát việc thực hiện xây dựng nông thôn mới***

Để thực hiện chức năng quản lý, lãnh đạo cộng đồng, cần thực hiện việc kiểm tra, giám sát. Người dân là tai, mắt để phát hiện sai phạm, cũng như các nhân tố mới. Do đó, lãnh đạo cộng đồng cần tổ chức để người dân thực hiện giám sát, việc giám sát

thông qua hoạt động của Ban thanh tra nhân dân, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng.

Người dân trực tiếp thực hiện việc giám sát thông qua quyền khiếu nại, tố cáo, kiến nghị với cơ quan, tổ chức có thẩm quyền hoặc kiến nghị thông qua Uỷ ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức thành viên của Mặt trận cấp xã, Ban thanh tra nhân dân, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng. Trong giám sát cộng đồng, người dân có quyền và các trách nhiệm cung cấp đầy đủ, kịp thời các thông tin, tài liệu cần thiết cho Ban thanh tra nhân dân, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng.

Người lãnh đạo cộng đồng phải xem xét, giải quyết và trả lời kịp thời các khiếu nại, tố cáo, kiến nghị của công dân, kiến nghị của Ban thanh tra nhân dân, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng, của Uỷ ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức thành viên của Mặt trận cấp xã, hoặc báo cáo với cơ quan có thẩm quyền về những vấn đề không thuộc thẩm quyền giải quyết của mình. Người lãnh đạo cộng đồng cũng phải xử lý người có hành vi cản trở hoạt động của Ban thanh tra nhân dân, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng để tạo điều kiện cho cộng đồng thực hiện việc giám sát.

***b) Điều chỉnh sai lệch và nhân rộng sau kiểm tra, giám sát***

Sau kiểm tra, giám sát mọi sai lệch, cần phải điều chỉnh và rút kinh nghiệm. Mọi sai phạm tùy theo tính chất, mức độ, phải được xử lý theo quy định. Những nhân tố mới, những cách làm hay cần được nhân rộng và phát huy để lan tỏa trong cộng đồng và địa phương.

Để tạo niềm tin với cộng đồng, hơn lúc nào hết, khi có sai lệch, sai phạm đều phải được điều điều chỉnh và xử lý theo đúng quy định mà không có trường hợp ngoại lệ. Có như vậy, người lãnh đạo cộng đồng mới có thể có đủ tín nhiệm và vững tin để lãnh đạo cộng đồng.

## III. CÁC PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CỘNG ĐỒNG

### 1. Các phong cách lãnh đạo cộng đồng

Đã có một số định nghĩa về phong cách lãnh đạo, điểm chung của các định nghĩa này là đều xem phong cách lãnh đạo là hệ thống các phương pháp mà người lãnh đạo sử dụng trong hoạt động quản lí của mình để tác động đến những người thừa hành.

Phân tích các định nghĩa về phong cách lãnh đạo, chúng ta có thể đi đến khái niệm chung như sau: Phong cách lãnh đạo là hệ thống các phương pháp được người lãnh đạo sử dụng để tác động đến những người dưới quyền.

Khi nói tới các kiểu loại phong cách lãnh đạo, cơ bản hầu hết các nhà tâm lí học đều đồng tình với cách phân loại của K. Levin. Có thể xem đây là cách phân loại kinh điển về phong cách lãnh đạo trong tâm lí học.

Theo K. Levin, có ba phong cách lãnh đạo cơ bản:

***a) Phong cách lãnh đạo độc đoán***

Phong cách lãnh đạo độc đoán, còn được gọi là phong cách lãnh đạo chuyên quyền, phong cách lãnh đạo theo hành chính xử phạt, phong cách lãnh đạo theo chỉ thị, phong cách lãnh đạo cương quyết.

Phong cách lãnh đạo độc đoán có đặc điểm:

- Thứ nhất, đặc điểm của phong cách này là công việc quản lí do một người lãnh đạo chịu trách nhiệm, là người đưa ra quyết định, điều chỉnh và kiểm tra hoạt động của tổ chức. Việc khen thưởng, kỉ luật mang tính chủ quan, mệnh lệnh đưa ra không theo một hệ thống.

- Thứ hai, chất lượng của quyết định quản lí phụ thuộc vào thông tin mà người lãnh đạo thu nhận được, phụ thuộc vào năng lực phân tích thông tin của lãnh đạo đó. Quyết định thường ngắn gọn, rõ ràng. Việc ra quyết định quản lí phụ thuộc vào uy tín và năng lực thuyết phục của người lãnh đạo.

Phong cách lãnh đạo độc đoán thường được sử dụng trong tình thế mà giới hạn thời gian không cho phép bàn bạc, hoặc thường được người lãnh đạo có năng lực lãnh đạo, năng lực chuyên môn vững và dám chịu trách nhiệm với quyết định của mình.

***b) Phong cách lãnh đạo dân chủ***

Phong cách lãnh đạo dân chủ còn được gọi là phong cách lãnh đạo tập thể, phong cách lãnh đạo bạn bè, thân mật.

Phong cách lãnh đạo dân chủ có đặc điểm:

Thứ nhất, phong cách này dựa trên sự trao đổi rộng rãi, tích cực của người lãnh đạo và các thành viên trong tổ chức. Phạm vi và mức độ của sự trao đổi tuỳ thuộc vào tính chất, yêu cầu của việc ra quyết định quản lí. Quyết định được thông qua tại cuộc họp chung của tổ chức hoặc dựa trên sự bàn bạc, trao đổi, trên các thông tin do các thành viên đưa ra, người lãnh đạo sẽ ra quyết định quản lí.

Thứ hai, phong cách này làm tăng thêm việc tiếp nhận thông tin từ phía các thành viên của nhóm, làm bớt căng thẳng trong quá trình ra quyết định. Phong cách quản lí này cũng làm nảy sinh nhiều khó khăn cho nên đòi hỏi người lãnh đạo phải có những phẩm chất như: Khả năng hiểu biết con người, kĩ thuật điều khiển các cuộc họp, biết chuẩn bị các cuộc thảo luận của nhóm... Người lãnh đạo và nhóm cần học cách tiếp xúc với nhau.

Phong cách lãnh đạo dân chủ thường được sử dụng phổ biến của người lãnh đạo trong điều kiện cho phép bàn bạc thảo luận để ra quyết định.

***c) Phong cách lãnh đạo tự do***

Phong cách lãnh đạo này còn được gọi là phong cách lãnh đạo vô chính phủ, phong cách lãnh đạo theo chủ nghĩa tự do, phong cách lãnh đạo trung lập, phong cách lãnh đạo không liên kết, phong cách lãnh đạo dung túng, làm ngơ, phong cách lãnh đạo hình thức.

Đặc điểm cơ bản của phong cách lãnh đạo tự do là, phong cách này ít tồn tại và áp dụng trong đời sống xã hội. Bởi lẽ, ở đây chức năng và các quyết định quản lí hoàn toàn do thành viên của tổ chức quyết định. Tổ chức trở thành "Nhóm không có người lãnh đạo" (trên thực tế người lãnh đạo vẫn tồn tại). Thiếu người lãnh đạo nhóm, sẽ rối loạn, các lực lượng sẽ phân tán theo các nhóm nhỏ hơn.

Phong cách lãnh đạo tự do thường được sử sụng khi người dưới quyền có năng lực chuyên môn tốt và toàn tâm, toàn ý với công việc được giao.

**2. Lựa chọn phong cách lãnh đạo cộng đồng**

Lãnh đạo là nghệ thuật, do đó, người lãnh đạo cộng đồng cần uyển chuyển, linh hoạt. Hiệu quả lãnh đạo phụ thuộc rất nhiều vào phong cách lãnh đạo mà người lãnh đạo cộng đồng sử dụng. Việc lựa chọn phong cách nào tùy thuộc vào các yếu tố:

- Đối tượng lãnh đạo là cá nhân: phải xem xét kiến thức chuyên môn đối với việc được giao thực hiện, kỹ năng, kinh nghiệm người dân về lĩnh vực công việc được giao, thái độ đối với công việc…

- Đối tượng là nhóm: Cần phải xem xét cơ cấu tổ chức, các mối quan hệ trong nhóm, mức độ liên kết tương trợ, kiến thức, kinh nghiệm.

- Điều kiện thực hiện công việc về trang thiết bị, điều kiện môi trường cho phép thực hiện công việc.

- Tình thế thực hiện công việc: tính thế cấp thiết hay bình thường hoặc có trì hoãn.

- Yêu cầu về chất lượng, kết quả công việc mang tính kỹ thuật và tính đặc thù cao.

- Mối quan hệ giữa lãnh đạo cộng đồng và đối tượng lãnh đạo.

## IV. MỘT SỐ KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO CỘNG ĐỒNG

Người lãnh đạo cần nhiều kỹ năng, như: kỹ năng thuyết trình, kỹ năng xử lý xung đột, kỹ năng phân tích công việc, kỹ năng giao việc… Trong tài liệu này xin giới thiệu ba kỹ năng, đó là:

**1. Kỹ năng thúc đẩy sự tham gia**

Trong xây dựng NTM, nhiều địa phương vẫn còn tình trạng trông chờ, ỷ lại. Vì vậy, người lãnh đạo cộng đồng phải thúc đẩy người dân thực hiện nhiệm vụ để mang lại thành quả cho chính họ bằng kỹ năng thúc đẩy hiệu quả. Thúc đẩy là kỹ năng cần phải có và không thể thiếu của người lãnh đạo cộng đồng.

Kỹ năng thúc đẩy sự tham gia, hay gọi là kỹ năng động viên, khích lệ. Động viên là tạo ra sự hăng hái, nhiệt tình, phấn khởi và trách nhiệm hơn trong quá trình thực hiện công việc cuả cấp dưới, qua đó làm cho công việc được hoàn thành một cách có hiệu quả cao. Động viên bao gồm cả động viên về vật chất lẫn động viên về mặt tinh thần.

Động lực chỉ sức mạnh tác động lên một người hoặc sức mạnh nảy sinh ngay bên trong người đó, thúc đẩy họ hành động hướng tới một mục tiêu nhất định. Người dân có động lực làm việc là một người năng động, chịu đầu tư sức lực và tinh thần để hoàn thành công việc của mình và đạt được chỉ tiêu đề ra. Do đó, nhiệm vụ của người lãnh đạo cộng đồng là khơi nguồn động cơ và xây dựng một hệ thống động viên có hiệu quả.

Con người chỉ làm việc khi người ta muốn hoặc được động viên để làm việc. Cho dù là cố gắng tỏ ra nổi trội trong công việc, hay thu mình, người ta cũng chỉ hành động do bị điều khiển hoặc được động viên bởi chính bản thân hay từ các nhân tố bên ngoài.

Kết quả của công việc có thể được xem như một hàm số của năng lực và động lực làm việc. Năng lực làm việc phụ thuộc vào các yếu tố, như: giáo dục, kinh nghiệm, kỹ năng được huấn luyện. Cải thiện năng lực làm việc thường diễn ra chậm sau một quãng thời gian đủ dài. Ngược lại, động lực làm việc có thể cải thiện rất nhanh chóng. Tuy nhiên, động lực lại cần được thường xuyên duy trì để nâng cao hiệu suất, hiệu quả công việc của người dân.

Một số cách có thể sử dụng để khuyến khích tạo động lực cho người dân:

- Ủng hộ tích cực/ đặt ra kỳ vọng cao
- Đối xử công bằng
- Thoả mãn các nhu cầu của người dân
- Bố trí lại công việc cho phù hợp
- Ghi nhận và trao thưởng theo kết quả công việc
- Kỷ luật nghiêm và hiệu quả

**2. Kỹ năng tạo ảnh hưởng đến cá nhân và nhóm**

Lãnh đạo là dìu dắt, là gây ảnh hưởng đến đối tượng lãnh đạo. Lãnh đạo cộng đồng cũng không ngoại lệ, họ cũng cần tạo ra ảnh hưởng với những người dân và các nhóm (tổ chức).

Kỹ năng tạo ảnh hưởng là lan tỏa sức ảnh hưởng của bản thân mình đến những người xung quanh. Bằng kiến thức, tư duy logic, khả năng giao tiếp của mình để chinh phục lý trí của người khác. Chiếm được được tình cảm của mọi người bằng những cảm xúc chân thật và khả năng kiểm soát được bản thân.

Kỹ năng tạo ảnh hưởng sẽ thu hút sự chú ý của người khác. Lãnh đạo cộng đồng sẽ chiếm được tình cảm của người dân nếu tôn trọng nguyện vọng, sở thích và những mối quan tâm của họ. Người lãnh đạo cộng đồng hãy gây ảnh hưởng tới họ bằng cách thể hiện lòng nhiệt tình và những hiểu biết sâu sắc của bạn về chủ đề họ quan tâm thông qua những ý tưởng sáng tạo đồng thời chú ý đến những quan điểm của họ. Lãnh đạo cộng đồng cần trình bày một cách rõ ràng, mạch lạc các vấn đề mới có thể chinh phục lý trí của người dân trong cộng đồng.

Lãnh đạo cộng đồng gây ảnh hưởng để người khác thay đổi ý kiến. Ý kiến của người dân có thể bị thay đổi do tác động từ nhiều yếu tố, như: qua thương lượng, tranh luận, nhưng cũng chịu ảnh hưởng từ bằng chứng thực tế, mức độ tin cậy của người tác động. Vì vậy, lãnh đạo cộng đồng cần tăng khả năng thuyết trình, trình bày quan điểm, ý kiến của bản thân và kết hợp được càng nhiều yếu tố thì việc gây ảnh hưởng đến người khác càng lớn. Khi lời nói của người lãnh đạo có sức ảnh hưởng lớn tới người dân, sẽ chứng tỏ được khả năng lãnh đạo của họ, bất kỳ lãnh đạo nào cũng cần có tiếng

nói và sức ảnh hưởng để khẳng định quyền lực của mình

Một số cách lãnh đạo cộng đồng sử dụng để tạo ảnh hưởng với đối tượng lãnh đạo:

- Trở nên năng động và tích cực hơn.

- Làm chủ cảm xúc.

- Xây dựng mối đồng cảm.

- Xây dựng lòng tin.

- Nâng cao kiến thức.

- Hiểu rõ tầm ảnh hưởng của mình đối với người khác.

**3. Kỹ năng tạo sự đồng thuận**

***a) Khái niệm và phân loại đối tượng tạo đồng thuận***

*Khái niệm đồng thuận:*

Đồng thuận xã hội là điều kiện khách quan cho sự ổn định và phát triển bền vững của xã hội. Đồng thuận xã hội là sự đồng tình cả nhận thức và hành động của đại đa số thành viên trong xã hội về một hoặc một số vấn đề nào đó nhằm đạt đến mục đích chung.

Xây dựng nông thôn mới là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội, trong đó, người dân là chủ thể, các hoạt động cụ thể do chính cộng đồng người dân ở thôn (ấp), xã bàn bạc dân chủ để quyết định và tổ chức thực hiện. Sự đồng thuận trong xây dựng nông thôn mới hết sức quan trọng khi và chỉ khi đa số người dân đồng tình, nhất trí từ nhận thức đến hành động thì nông thôn mới mới xây dựng thành công.

*Phân loại đối tượng tạo đồng thuận*

Trong xã hội nông thôn, khi thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM, mỗi người dân nói chung đều là chủ thể, tuy nhiên, với sự đóng góp chung cho cộng đồng hoặc mức độ hưởng lợi có sự khác nhau. Do đó, khi thực hiện tạo đồng thuận, phải phân loại đối tượng để có cách tạo đồng thuận phù hợp. Có thể phân loại đối tượng cần tạo đồng thuận thành các nhóm sau:

- Nhóm đối tượng phải hy sinh lợi ích cho cộng đồng:

Đây là những đối tượng chịu tác động bất lợi của quá trình xây dựng nông thôn mới, họ phải hiến đất, phá bỏ hoa màu, di dời nhà cửa, công trình mà trước nay họ đang có để có đất, có mặt bằng cho cộng đồng thực hiện dự án hoặc xây dựng các công trình phục vụ chung cho cộng đồng mà họ cũng chỉ được hưởng lợi ích từ dự án và công trình như những người dân khác.

- Nhóm đối tượng đóng góp công sức, tiền bạc giống nhau và hưởng lợi giống nhau:

Đây là đại đa số người dân nông thôn, khi xây dựng nông thôn mới họ phải cùng đóng góp một phần của cải vật chất theo quy định, đồng thời họ cũng được

hưởng những thành quả của quá trình xây dựng nông thôn mới.

- Nhóm đầu tư cho cộng đồng để thu lợi ích từ kết quả đầu tư đó:

Đây là những nhà đầu tư, họ đầu tư những dự án, công trình và thu lại lợi ích từ những dự án công trình đó, quan hệ với địa phương, cộng đồng chỉ đơn thuần về kinh tế.

- Nhóm đóng góp, đầu tư cho cộng đồng mà không có mục đích thu lợi

Đây là những nhà hảo tâm, những người đóng góp cho quê hương bằng các nguồn lực của họ hoặc họ vận động được từ nguồn lực của tổ chức nào đó.

***b) Nội dung tạo đồng thuận của người dân trong xây dựng nông thôn mới***

Tạo được sự đồng thuận của người dân trong xây dựng NTM phải thông qua công tác tuyên truyền, vận động, bàn bạc thảo luận để đạt được sự nhất trí cao của người dân. Qua đó, quyền làm chủ của người dân được đáp ứng là: *"Dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân quản lý, dân thụ hưởng"*.

Như vậy, nội dung tạo đồng thuận bao gồm:

*Đồng thuận trong chia sẻ thông tin (được biết)*

Công khai, minh bạch các thông tin liên quan đến NTM bằng nhiều kênh thông tin. Tạo điều kiện mọi người có quyền bình đẳng được biết, được tìm hiểu khi có nhu cầu về thông tin. Đồng thời khi người dân chưa hiểu hoặc cần hiểu sâu hơn phải giải đáp mọi thắc mắc để mọi người thỏa mãn nhu cầu thông tin về xây dựng NTM.

*Đồng thuận được bàn bạc, thảo luận*

Thảo luận dân chủ để người dân đưa ra lựa chọn xác định nhu cầu; mức đóng góp; cách làm; cách kiểm tra; mức, hình thức hưởng lợi; biện pháp quản lý. Đối với những người nông dân trước nay ít tham dự cuộc họp, thảo luận cần sử dụng phương pháp PRA để khuyến khích sự tham gia của họ.

*Đồng thuận làm*

Trong xây dựng nông thôn mới, khi người dân với vai trò chủ thể, họ thực hiện những gì mà quy định xây dựng NTM yêu cầu. Đồng thời, người dân cần tự thay đổi, tự vươn lên là một vấn đề khó khăn nhất. Bởi lẽ, người nông dân vốn dĩ ít muốn thay đổi, có những lề thói, tập tục đã bao đời nay vẫn tồn tại thì trong thời gian ngắn cần thay đổi là không hề dễ dàng. Do đó, cần kiên trì tuyên truyền vận động, thuyết phục, nêu gương người tốt việc tốt để người dân thực hiện theo quy định và cam kết của họ với cộng đồng.

*Đồng thuận trong kiểm tra, giám sát*

Kiểm tra là một việc làm không thể thiếu trong quá trình quản lý. Tuy nhiên, để kiểm tra hiệu quả cần có phương pháp kiểm tra khoa học và thống nhất, mặt khác sau kiểm tra người kiểm tra phải nhận ra thiếu sót và điều chỉnh, sửa chữa và không tạo mâu thuẫn giữa người kiểm tra và bị kiểm tra. Do đó cần phải thực hiện một số công việc:

- Thống nhất phương pháp, quy trình, nội dung kiểm tra, giám sát;

- Thống nhất thành phần tham gia kiểm tra, giám sát, địa điểm, thời gian, đối tượng kiểm tra, giám sát;

- Thực hiện kiểm tra, giám sát theo nội dung đã được thống nhất;

- Khuyến khích tự kiểm tra, giám sát.

*Đồng thuận trong quản lý*

Quản lý giúp hoạt động của cộng đồng hiệu quả hơn, giúp nâng cao hiệu năng của công trình, thiết bị. Việc quản lý chặt chẽ, không chồng chéo, có hiệu quả cần phải:

- Thống nhất phương pháp quản lý, quy trình, nội dung quản lý;

- Thống nhất trong tổ chức bộ máy quản lý;

- Giám sát chặt chẽ việc thực hiện quản lý.

*Đồng thuận trong thụ hưởng lợi ích*

Hưởng lợi từ thành quả NTM là cái đích cuối cùng của Chương trình. Khi sử dụng thành quả, cũng phải biết sử dụng thế nào với hiệu quả cao nhất, thời gian sử dụng dài nhất, đồng thời, tạo được sự đoàn kết thống nhất trong hưởng lợi. Muốn vậy, cần:

- Bình đẳng trong phân chia lợi ích từ thành quả xây dựng NTM;

- Công khai, minh bạch trong bình xét đối tượng khi được hưởng các chính sách của Chương trình khi triển khai./.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO


Bạch Quốc Khang: Cách tiếp cận xây dựng NTM - Chìa khóa thành công trong 10 năm qua, Tạp chí Khoa học công nghệ Việt Nam số 1+2/2020 (730+731).

Bạch Quốc Khang: Những thiết kế ban đầu cho phát triển nông nghiệp số, xây dựng nông thôn thông minh ở nước ta. Tạp chí Công nghiệp nông thôn số 43/2021.

Bạch Quốc Khang: Phát huy vai trò người dân trong xây dựng NTM. Báo cáo Hội thảo quốc gia "Lý luận và thực tiễn xây dựng NTM ở Việt Nam", 16-17/7/2019.

Bế Quỳnh Nga: Báo cáo đề tài "Thực trạng đời sống văn hóa xã hội của cư dân nông thôn Việt Nam- Các vấn đề và giải pháp", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.

Bùi Hoàng Tùng và Ngô Thế Nghị: Vai trò của Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh trong tham gia thực hiện Chương trình mục tiêu Quốc gia xây dựng NTM. Tạp chí Cộng sản, 2016.

Bùi Lê Vinh: Báo cáo đề tài "Phát triển mô hình làng nông thuận thiên thích ứng với biến đổi khí hậu gắn với phát triển mỗi xã một sản phẩm và góp phần xây dựng NTM giai đoạn 2021-2025", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021

Bùi Quang Dũng: Hương ước và mấy vấn đề quản lý xã hội nông thôn hiện nay, Tạp chí Xã hội học, số 1/2013.

Cao Đức Phát: Xây dựng nông nghiệp sinh thái, nông thôn hiện đại, nông dân văn minh, giai đoạn đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Trang thông tin điện tử Hội đồng Lý luận trung ương, 22/12/2021.

Đặng Kim Khôi và Trần Công Thắng: Bức tranh sinh kế hộ nông dân Việt Nam trong thời kỳ hội nhập. Nhà xuất bản Nông nghiệp: sách chuyên khảo, 2020.

Đặng Kim Sơn: Phát triển nông nghiệp nông thôn bền vững ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay - Tầm nhìn và giải pháp. Hà Nội, 2018.

Đặng Minh Tuyến: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu thực trạng và đề xuất giải pháp quản lý, sử dụng hiệu quả, bền vững cơ sở hạ tầng ở nông thôn phục vụ xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Đặng Thị Việt Phương: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất các giải pháp xây dựng gia đình bền vững, góp phần thực hiện tiêu chí xã đạt chuẩn NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Đỗ Mai Thành: Vấn đề nông nghiệp, nông dân, nông thôn Việt Nam: Lý luận và thực tiễn. Đăng ngày 05/10/2015.

Đỗ Thị Thạch: Báo cáo đề tài "Thể chế chính trị nông thôn Việt Nam hiện nay: Những vấn đề đặt ra hiện nay và giải pháp hoàn thiện", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.

Đỗ Thị Thạch: Đổi mới hệ thống quản lý nhà nước trong xây dựng NTM: thực trạng, định hướng và giải pháp. Kỷ yếu "Lý luận và thực tiễn trong xây dựng NTM ở Việt Nam", 16-17/7/2019, Nam Định.

Đỗ Thị Xuân Thơ: Quy hoạch cảnh quan trong xây dựng NTM. Tạp chí Môi trường, 8/2019.

Hà Hải Dương: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu lồng ghép biến đổi khí hậu trong quy hoạch, kế hoạch xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Hà Hữu Nga: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất quan điểm, định hướng xây dựng các mô hình tự quản của cộng đồng dân cư làng – xã trong xây dựng NTM bền vững", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Hồ Lương Xinh: Báo cáo đề tài "Giải pháp phát triển du lịch cộng đồng dựa trên việc khai thác các giá trị văn hóa truyền thống của đồng bào các dân tộc thiểu số trong xây dựng NTM tại tỉnh Điện Biên và Cao Bằng", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Hồ Xuân Hùng (Chủ nhiệm): Báo cáo đề tài "Nghiên cứu hoàn thiện cơ sở lý luận và thực tiễn để xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2016.

Hồ Xuân Hùng: Xây dựng NTM: Nhiệm vụ trọng tâm là tăng thu nhập cho nông dân. Bài đăng trên Tin tức và sự kiện ngày 17/12/2013.

Hoàng Chí Bảo – Đoàn Minh Huấn (chủ biên): Những vấn đề lý luận cơ bản về phát triển xã hội và quản lý phát triển xã hội hiện nay vận dụng cho Việt Nam. Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2012.

Hoàng Phê (chủ biên): Từ điển tiếng Việt, Nxb Đà Năng-Trung tâm Từ điển học, 1998.

Huỳnh Ngọc Thu: Đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp chuyển tải các giá trị nhân văn vào sản phẩm OCOP trong xây dựng NTM ở các vùng dân tộc thiểu số Nam Bộ, thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

IPSARD: Tổng hợp, đánh giá quá trình hoàn thiện chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về Nông nghiệp, Nông dân và Nông thôn. Tài liệu nghiên cứu, 2018.

Lâm Nguyễn: Quy hoạch cảnh quan nông thôn - Bài toán nan giải. 2018

Lê Anh Hoàng: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu ứng dụng công nghệ số trong hoạt động sản xuất, kinh doanh của HTX nông nghiệp gắn với quản lý nhà nước", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Lê Cao Đoàn: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu thực trạng vai trò của các tổ chức chính trị- xã hội sau 3 năm xây dựng NTM và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động xây dựng NTM của các tổ chức chính trị- xã hội này", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Lê Huy Ngọ: Xây dựng NTM – Cơ sở khoa học và thực tiễn. Kỷ yếu 5 năm Xây dựng NTM 2010-2015 của Ban chỉ đạo Trung ương Chương trình MTQG Xây dựng NTM.

Lê Ngọc Hùng: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả thực hiện chính sách an sinh xã hội trong xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Lê Quỳnh Chi: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu xây dựng mô hình Làng nghề - Du lịch và Làng di sản - Du lịch khu vực Đồng bằng sông Hồng nhằm góp phần phát triển kinh tế xã hội và xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Lê Thanh Tùng: Vốn xã hội trong sự tham gia của cộng đồng vào hoạt động xây dựng cơ sở hạ tầng NTM. Tạp chí Xã hội học, số 2 (134), 2016

Lê Thị Bích Thuận: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu định hướng và giải pháp quy hoạch xây dựng xã NTM ven đô", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Lê Thị Hiền: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất các giải pháp phát huy tổng hợp các giá trị văn hóa truyền thống và phát triển các giá trị văn hóa mới trong xây dựng NTM bền vững", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Lê Trọng Hải: Báo cáo đề tài "Đổi mới và hoàn thiện thể chế phát triển nông nghiệp trong điều kiện kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Lê Văn Lợi: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về phát triển nông nghiệp, nông dân, nông thôn ở nước ta đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Trang Thông tin điện tử Hội đồng Lý luận Trung ương, 03/01/2022

Ma Quang Trung: Báo cáo đề tài "Đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp tháo gỡ khó khăn, vướng mắc nhằm thúc đẩy phát triển các HTX nông nghiệp theo Luật HTX 2012", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Ngô Đức Thịnh: Bảo tồn, làm giàu và phát huy các giá trị văn hóa truyền thống Việt Nam trong đổi mới và hội nhập, Nxb KHXH, H., 2010, tr.46

Ngô Huy Kiên: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất cơ chế chính sách đặc thù xây dựng NTM ở các xã đặc biệt khó khăn, biên giới, hải đảo, bãi ngang ven biển", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2016.

Ngô Thị Phương Lan: Hệ giá trị bền vững cho phát triển nông thôn Việt Nam. Kỷ yếu "Lý luận và thực tiễn trong xây dựng NTM ở Việt Nam", 16-17/7/2019, Nam Định.

Ngô Thị Thu Trang: Báo cáo đề tài "Giải pháp phát triển chuỗi giá trị du lịch nông thôn gắn với xây dựng NTM tại Việt Nam đến năm 2030", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Đỗ Anh Tuấn (Chủ nhiệm): Báo cáo đề tài "Nghiên cứu một số vấn đề

lý luận và thực tiễn về đẩy mạnh CNH-HĐH nông nghiệp, nông thôn phục vụ tổng kết 30 năm đổi mới", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.

Nguyễn Đỗ Anh Tuấn, Đào Đức Huấn, Nguyễn Ngọc Luân: Cơ sở lý luận, thực tiễn và những vấn đề đặt ra trong phát triển nông nghiệp, nông thôn ở Việt Nam. Tạp chí Công nghiệp nông thôn. Số 34 năm 2019

Nguyễn Đỗ Anh Tuấn, Trần Công Thắng (Chủ nhiệm): Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đánh giá kết quả xây dựng NTM giai đoạn 2010-2020 từ góc nhìn khoa học và nhận diện những vấn đề cơ bản trong phát triển NTM bền vững giai đoạn sau năm 2020", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Hữu Đễ: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất giải pháp nhân rộng mô hình tự quản về an ninh trật tự tại các khu dân cư trong xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Nguyễn Khánh Toàn: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu giải pháp giám sát trực tuyến (có ứng dụng trí tuệ nhân tạo) để nâng cao hiệu quả giám sát và tăng cường vai trò phản biện của cộng đồng trong thực hiện Chương trình MTQG XD NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Minh Nhạn (Chủ nhiệm): Báo cáo đề tài "Nghiên cứu thực trạng phát triển nguồn nhân lực nông nghiệp, nông thôn sau 30 năm đổi mới", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.

Nguyễn Minh Tiến: Phát huy vai trò của doanh nghiệp trong huy động nguồn lực xây dựng NTM, Kỷ yếu hội thảo "Huy động và gắn kết các nguồn lực xây dựng NTM", Quảng Ngãi 12/2013.

Nguyễn Ngọc Luân và các CTV: Phát triển cộng đồng dựa vào nội lực. Bài học kinh nghiệm cho xây dựng NTM. Hà Nội, 2014.

Nguyễn Ngọc Luân, Lê Vũ Ngọc Kiên: Đánh giá sự hài lòng của người dân về NTM. 2017.

Nguyễn Ngọc Luân: Lý luận và thực tiễn xây dựng NTM theo các mục tiêu PTBV. Tạp chí Công nghiệp nông thôn, số 43 năm 2021.

Nguyễn Thị Ánh Tuyết: Báo cáo đề tài "Đề xuất định hướng, giải pháp xây dựng NTM giai đoạn 2021-2030 theo các mục tiêu PT bền vững", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Thị Ánh Tuyết: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu phát huy vai trò của phụ nữ trong xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.

Nguyễn Thị Ánh Tuyết: Quá trình xây dựng NTM trong việc thực hiện mục tiêu PTBV của Việt Nam. Tạp chí Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, kỳ 2, tháng 4/2021

Nguyễn Thị Lan: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất thể chế chính sách khởi nghiệp Hợp tác xã gắn với chương trình mỗi xã một sản phẩm (OCOP)", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Thị Lan: Nghiên cứu đề xuất thể chế chính sách khởi nghiệp Hợp tác

xã gắn với chương trình mỗi xã một sản phẩm (OCOP), thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Thị Lan Hương: Chuyển dịch lao động việc làm nông thôn Việt nam hiện nay. Thực trạng, định hướng và giải pháp, Báo cáo tại Hội thảo KHCN toàn quốc về cơ sở lý luận và thực tiễn trong xây dựng NTM ở Việt Nam, Nam Định, 7/2019.

Nguyễn Thị Ngọc Mai: Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Ban phát triển thôn trong xây dựng NTM giai đoạn 2021-2025. Báo cáo đề tài thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021

Nguyễn Thị Phương Châm: Báo cáo đề tài "Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động văn hóa trong xây dựng NTM giai đoạn 2021-2025" thuộc Chương trình KHCN phục vụ XD NTM, 2021

Nguyễn Trà Vinh: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu các chính sách và giải pháp bảo tồn và phát huy văn hóa truyền thống trong xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Nguyễn Trọng Bình, 2018. Xây dựng NTM ở Trung Quốc: Thành tựu và kinh nghiệm. Tạp chí Mặt trận điện tử, 19/4/2018.

Nguyễn Tuấn Anh, Bạch Quốc Khang, Nguyễn Đỗ Anh Tuấn: Đánh giá 10 năm xây dựng NTM từ góc nhìn khoa học và những vấn đề lớn cần giải quyết của phát triển nông nghiệp, nông thôn giai đoạn 2021-2030. Tạp chí Tài nguyên nước. Số 4 – 2019.

Nguyễn Tuấn Minh: Báo cáo đề tài "Mô hình tổ chức không gian kiến trúc cảnh quan NTM kế thừa giá trị văn hóa truyền thống các vùng miền", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Văn Tâm: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất các giải pháp huy động, sử dụng hiệu quả nguồn lực (đất đai, tài chính, nhân lực) vào xây dựng NTM ở các xã miền núi phía Bắc giai đoạn 2021-2030", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Nguyễn Xuân Cường: Báo cáo kết quả tái cơ cấu ngành, sản phẩm trong lĩnh vực nông nghiệp vùng ĐBSCL và nhiệm vụ thời gian tới. Bộ Nông nghiệp và PTNN, 2019.

Phạm Hữu Nghị: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu, đề xuất các giải pháp áp dụng luật pháp và hương ước làng trong quản lý xã hội NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Phạm Quang Hà: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng làng thông minh, xã kết nối góp phần hiện đại hóa nông thôn", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Phạm Xuân Liêm: Phong trào Saemaul Undong và mô hình Làng Mới ở Hàn Quốc, Tạp chí Kiến trúc Việt Nam, số 5/2014.

Trần Công Thắng: Báo cáo đề tài "Thực trạng áp dụng khoa học công nghệ trong nông nghiệp nhìn từ phía nông dân", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây

dựng NTM, 2014.

Trần Đức Viên: Nghị quyết "tam nông" và vị thế người nông dân. Danviet.vn ngày 27/5/2022.

Trần Quang Hoài: Báo cáo đề tài "Đề xuất cơ chế chính sách huy đọng nguồn lực xã hội để chủ động phòng chống thiên tai và thích ứng với BĐKH phục vụ XD NTM bền vững", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Trần Thị Thái: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đề xuất giải pháp thúc đẩy chuyển đổi hình thức tổ chức và phương thức hoạt động của HTX để thực hiện hiệu quả Luật HTX năm 2012", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2016.

Trần Thị Việt Nga: Báo cáo tổng hợp đề tài: "Giải pháp công nghệ xử lý, quản lý nước thải sinh hoạt phân tán (qui mô hộ gia đình và cụm dân cư) cho khu vực nông thôn tại một số tỉnh Bắc Trung Bộ", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Trần Trọng Hanh: Giải pháp tăng cường kết nối nông thôn đô thị. Kỷ yếu Hội thảo KHCN toàn Quốc 10 năm xây dựng NTM. Nam Định, 7/2019.

Trần Văn Hòe: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu bổ sung, hoàn thiện cơ chế, chính sách tạo việc làm tại chỗ bền vững cho lao động nông thôn, đóng góp tích cực vào xây dựng NTM giai đoạn 2021- 2030", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2021.

Trần Văn Ơn: Một số điểm cần chú ý khi triển khai giai đoạn 2 Chương trình OCOP

Vũ Duy Mền: Hương ước cổ làng xã đồng bằng Bắc Bộ. Nxb. Chính trị Quốc gia, H. 2010.

Vũ Nhữ Thăng: Báo cáo đề tài "Nghiên cứu đổi mới chính sách để huy động và quản lý các nguồn lực tài chính phục vụ xây dựng NTM", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2015.

Vũ Trọng Bình: Phát triển nông nghiệp bền vững - Lý luận và thực tiễn. Tạp chí Kinh tế và Phát triển, 196, 2013.

Vũ Xuân Thủy (Chủ nhiệm): Báo cáo đề tài "Tổng kết công tác xóa đói giảm nghèo ở nông thôn sau 30 năm đổi mới", thuộc Chương trình KHCN phục vụ xây dựng NTM, 2014.