

领导特质理论视角下乡村基层干部的特质研究 ——以北京高井村、铁炉村和小黑垡村村书记为例

黄海力

北京农业职业学院, 北京

收稿日期: 2022年12月12日; 录用日期: 2023年1月13日; 发布日期: 2023年1月20日

摘 要

乡村基层干部是党在基层的“代言人”、是乡村振兴的“领路人”。在深入实施乡村振兴战略的大背景下, 乡村基层干部的综合素质, 决定了乡村振兴的质量和成色。本文以北京市朝阳区高井村村书记庄虔春、延庆区铁炉村村书记韩台山和小黑垡村村书记韩森为案例, 运用领导特质理论来分析适应乡村基层需要的领导干部的特质, 这对于促进乡村基层领导干部的特质塑造有着极为重要的意义。

关键词

领导特质理论, 乡村基层干部, 特质要求, 乡村振兴

Trait Research of the Rural Grassroots Cadres in the View of the Trait Theory of Leadership

—A Case Study of the Gaojing Village Branch Secretary, the Tielu
Village Branch Secretary and the Xiaoheifa Branch Secretary

Haili Huang

Beijing Vocational College of Agriculture, Beijing

Received: Dec. 12th, 2022; accepted: Jan. 13th, 2023; published: Jan. 20th, 2023

Abstract

Rural grassroots cadres are the “spokesmen” of the Party at the grass-roots level and the “leaders” of rural revitalization. In the context of the in-depth implementation of the rural revitalization

strategy, the trait of rural grassroots cadres determines the quality and quality of rural revitalization. This article takes Zhuang Qianchun, secretary of Gaojing Village, Chaoyang District, Beijing, Han Taishan, secretary of Tielu Village, Yanqing District, and Han Sen, secretary of Xiaohefa Village as the cases to analyze the characteristics of rural grassroots cadres that meet the needs of rural grassroots with the trait theory of leadership. It is of great significance to promote the characteristics of rural grassroots cadres.

Keywords

Trait Theory of Leadership, Rural Grassroots Cadres, Trait Requirements, Rural Revitalization

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

实施乡村振兴战略是党的十九大做出的重大战略部署，同时是全面建设社会主义现代化国家的全局性、历史性任务。乡村振兴战略是系统工程，人才振兴是实施乡村振兴战略的必备要素和重要资源，是落实产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕总要求的推动力量和重要保障。乡村基层干部处在农村工作第一线，是党在基层的“代言人”、是乡村振兴的“领路人”、是农民群众的“大管家”，他们的地位和作用都具有特殊意义。从疫情防控、粮食生产到乡风乡貌，乡村基层干部直接面对着农村的大事小情。在深入实施乡村振兴战略的大背景下，乡村基层干部的综合素质，决定了乡村振兴发展的质量和成色。本文以北京市朝阳区高井村村书记庄虔春、延庆区铁炉村村书记韩台山和小黑垡村村书记韩森为例，探索乡村振兴背景下乡村基层干部具备的特质，能够深化当前乡村基层干部特质的理论研究，为促进乡村振兴实践提供指引。

2. 领导特质理论概述和评价

2.1. 领导特质理论概述

领导特质理论也称素质理论、性格理论，它着重研究领导者的品质和特性。领导特质论主要经历了两个阶段：传统领导特质理论和现代领导特质理论。

传统特质理论认为领导的特质与生俱来，只有天生具有领导特质的人才有可能成为领导者。而现代领导特质理论则认为领导者的特质是在实践中形成的，可以通过训练和培养教育来造就，它否认了以往认为特质“生而具有”的观点，认为成功的领导者是可以通过后天锻炼来加以塑造的[1]。

2.2. 对领导特质理论的评价

传统特质理论概括了领导者的许多特质，认为好的领导者与某些特质之间有联系，这无疑是一种进步。但这种理论在观点与方法上都存在片面与不足。在观点上过分强调领导者的天生特质，而忽视教育、环境等因素在形成、培养、发展和造就领导者过程中的重要作用。在研究方法上，只是罗列了各种特质，但存在未指出各种特质的重要程度及有效领导的贡献程度等缺陷。

现代领导特质理论认为成功的领导者可以通过后天塑造，可以通过训练和培养加以造就，从这个意义上讲，它比传统特质理论更进了一步。领导特质理论的研究成果还是表明了某些个人特质和领导效果

之间是存在着一种重要的相关关系的。研究者发现领导者有六项特质不同于非领导者,即进取心、领导愿望、正直与诚实、自信、智慧及工作相关知识。

3. 乡村基层干部的特质分析

本文从领导特质理论视角下,以北京市朝阳区高井村村书记庄虔春、延庆区铁炉村村书记韩台山和小黑垡村村书记韩森为研究对象,分析探讨适应乡村基层领导干部的特质,极具典型性和代表性。

3.1. 政治特质要求

乡村基层干部作为农村基层民主建设的中坚力量,不仅是村民自治实践的组织者,而且是党在农村各项方针政策的宣传者和执行者。农民群众就是从乡村基层干部的言行中来看我们党的。乡村基层干部政治特质的高低直接关系到农村的社会治理水平,关系到村两委在乡村全面振兴各项工作中核心作用的发挥。

乡村基层干部的素质和表现直接关系党在农民群众中的形象和威望,政治特质十分重要。因此,乡村基层干部必须具备的政治特质为:崇高的政治使命感和坚定的政治立场性。

高井村庄书记说,“只有落后的班子,没有落后的群众。”2004年,庄虔春提出“责任高井”的理念,并指出责任是一种担当和品质[2]。铁炉村韩书记在2018年村“两委”换届选举中一肩挑起村党支部书记和村主任的责任,于2021年获得延庆区优秀党务工作者[3]。2015年11月,韩森全票当选小黑垡村党支部书记,他说“当时就是觉得责任更重了,村里的事业一分钟也不能停下来,大家的期望值越来越高了[4]。”

通过对三位村书记的言行分析结论:崇高的政治使命感要求乡村基层干部要始终明确自身所担负的政治使命,始终要把做一名让党放心、让农民群众满意的乡村建设带头人作为自己的首要奋斗目标。在实际工作中,必须始终保持政治上的坚定性和纯洁性,善于识别和抵制现实中各种错误倾向和不良思潮的影响,模范地贯彻执行党的路线、方针、政策和上级党委的指示命令。乡村基层干部必须具有坚定的政治信念,始终保持清醒的头脑,具备坚定的政治立场、敏锐的政治眼光,自觉坚持党对农村工作的全面领导,必须保持优良的政治品德,积极倡导并带头奉行优良的社会公德、职业道德和家庭美德。

3.2. 思想特质要求

乡村基层干部应具备的思想特质主要有:深厚的爱农情怀;坚持走群众路线。

当前乡村基层干部的配套服务机制还不完全,城乡之间的发展不均衡,基础设施和社会公共服务差异悬殊,因而乡村对人才缺少竞争力,缺乏乡村人才工作的环境、激励平台,缺乏培养人才的条件和吸引人才的载体。作为研究对象的三位书记都是因为他们自身来自农村,对乡村具有浓厚的情怀,才使得他们无比热爱这项事业,使得他们具有真心实意为村民办实事的思想特质。

乡村基层干部是群众身边的“官”,他们最贴近群众,最了解民情,最善于与群众联系。态度平和、身份平等地和群众打交道,全心全意为人民服务,一心一意带领群众谋发展、办实事,坚持走群众路线是乡村基层干部必须具备的思想物质之一。

每天清晨,庄书记都会到村里走一圈,看看村里有什么变化,听听群众有什么想法,这个习惯他保持了10多年。铁炉村村民都知道韩书记是热心肠,谁家有点难事都会跟他张口,如孩子上学没钱,老人看病钱不够,他都从不拒绝。同时,他还经常主动开车带村里的老人看病。韩森书记启动的老年餐厅有效解决了村里60岁以上老年人的吃饭难题。小黑垡村给老年人建立健康档案,专门记录村里每位老年人的健康状况,适时提醒老人就医。老年餐厅还会根据档案调整饭菜,确保老人吃得健康。高井村构建了

以“免费体检、医药费二次报销、投保意外伤害险”为主要内容的医疗保障体系，建立健全以老年人的需求为导向的机制，不断丰富服务内容；对残疾人、80岁以上高龄老人、60岁以上健康老人实行定期走访制度。由此得出，只有坚持走群众路线，坚持为百姓系统性地办实事，才能获得百姓的支持。

3.3. 能力特质要求

能力是乡村干部在基层发挥作用的、并带领乡村走向振兴的本领。

3.3.1. 开拓创新、善谋发展的能力

产业兴旺是乡村振兴的关键，同时也是亟待强化的弱项。开拓创新、善谋发展的能力要求乡村基层干部要打破“等、靠、要”的思想，敢于走新路、办新事，敢于探索实践，具有发展意识，能够立足本村实际，瞄准市场需求，找准发展农村集体经济的突破口和切入点，带领群众脱贫致富，做好“领头雁”。

高井村曾是北京城乡结合部有名的贫困村，过去一直靠瓦片经济、出租房屋维持收入。庄书记审时度势，果断决定对原有产业“腾笼换鸟”，以“绿水青山就是金山银山”理念为引领，调整优化产业结构，借助中央电视台、北京电视台及中国传媒大学的区位优势和北京市大力发展文化产业的机遇优势，全力打造高井传媒文化产业。高井村还借助中国传媒大学的资源，建成了以“生态 + 文化”为主题的北京东亿国际传媒产业园。经过十多年的建设发展，高井村集体经济总收入从原先不足 500 万元增加到年收入超过 6000 万元，集体净资产超过 4 亿元。正因为有了这些“硬支撑”，高井村在不靠上级拨款的情况下，陆续投入 7000 余万元用于美丽乡村建设。

2013 年，铁炉村被列入延庆县地质灾害易发及生存条件恶劣农村搬迁工程的名单。祖祖辈辈住了上百年的老屋，就凭一张图纸要拆房，村民们心里没底，即使支持拆房的村民心里也淌着血。韩书记带领党员干部家家户户做工作。新村建设正式启动，韩书记第一个拆掉了自己的房子，党员带头，村民跟拆。在整个建设新过程中，村支部都坚持冲在第一线。经过 3 年的不懈努力，143 幢别墅建起来了，村民住进了宽敞明亮的新居。韩书记按大庄科乡整体产业规划适时把握机遇，充分利用村内抗战时期的干训所和得天独厚的自然风景等资源推动红色产业发展，极大提升了集体收入水平。

韩森被选入小黑垡村村委第一年争取到了“平原造林”项目 2280 亩，让“产业活水”第一次涌入小黑垡村。他奔波于延庆多地考察“万寿菊”项目，努力向种苗公司争取，最后不仅“赊”到了 35 万元种苗，公司还提供全程技术指导；村民不解，就挨家挨户做工作，最后有 39 名村民愿意接受新工作。在当年收获季，参与工作的村民每人还收入了 8000 余元。同年，他用多方筹措的 760 万专项资金，带领村民将村里的废弃鱼塘改建为湿地公园，并在此举办了 1000 余人参与的“健步走”赛事。从 2016 年起，韩森带领小黑垡村党支部通过“党支部 + 合作社”的模式，形成“农户入股 + 保底分红”的利益联结机制，探索形成了集林菌、林花、林菜及林禽于一体的生态循环产业链。2021 年，小黑垡村依托林下经济、泰丰肉鸽合作社和民俗旅游合作社建立助残增收基地，解决村内残疾人 66 人就业，人均年收入达 2.5 万余元，全村人均年收入达到 3 万余元。

通过三个书记的案例归纳总结乡村基层干部的共性——具有长远的目光、改革创新意识和坚忍不拔的毅力。

3.3.2. 组织协调能力

基层治理是党联系群众的“最后一公里”。“上面千条线，底下一根针”，乡村振兴中破解难题、化解矛盾、扶正祛邪、固本强基，需要乡村基层干部在工作中长于协调，能够统领各种力量，调动各方面积极性，去完成和实现各项工作任务和目标。在基层治理中，要坚持自治为基，制定完善并充分发挥村规民约在农村基层治理中的独特功能，推行村级事务阳光工程，形成民事民议、民事民办、民事民管

的多层次基层协商格局，实现农村党风正、政风清。

3.3.3. 应对突发事件的能力

应对突发事件能力要求乡村基层干部在突发事件面前能够坚持政治立场，以人民利益为先，具备抗击冲击的能力、快速反应的能力及兴利除弊的能力。杜绝少数领导干部因片面追求政绩，隐瞒危及民众生命财产安全的事件发生，时刻把以人民为中心的治理理念摆在应对突发公共安全事件的全过程中。疫情防控期间，乡村基层干部都工作在防控第一线，为了保护人民利益牺牲了个人大量休息时间，经受住了考验。

3.3.4. 自我心理调节能力

乡村基层干部做好党务工作、思想政治工作和干部日常工作，需要和农村群众打交道。不了解群众的所思所想，工作方式容易死板、脱离群众。很多群众带着问题来，情绪激动，如果单纯就事论事，容易激发矛盾。这时需要先缓解群众负面情绪，了解思想状态，情绪稳定后再共同分析问题、改变认知，解决问题。工作压力也可能使乡村基层干部在某个时间段心理失衡，需要心理调适。

自我心理调节能力要求乡村基层干部能够通过学习 and 实践掌握心理调节的能力和方法，在复杂的工作环境下、在超常的复合压力面前，保持心理健康，维持良好的心理品质。这些品质包括：稳定的情绪、精确的感知力、清晰的思维力、灵敏的应变力和坚强的意志[5]。

4. 结论与启示

本文以高井村书记庄虔春、铁炉村书记韩台山和小黑垩村村书记韩森为乡村基层干部的典型案例，研究结果显示：乡村基层干部需要有崇高的政治使命感和坚定的政治立场性，同时具有深厚的爱农情怀、坚持走群众路线。乡村基层干部应具有开拓创新、善谋发展的能力和组织协调能力、应对突发事件的能力及自我心理调节能力。研究结果对基层领导干部特质塑造的主要启示有以下几点。

4.1. 加强理论学习，提高乡村基层干部的政治特质

乡村基层干部要有较强的政治能力，坚持正确的政治立场就要提高其政治鉴别力和政治洞察力，就要乡村基层干部深入系统不间断地学习我党的政治理论以及最新的研究成果，始终把握正确的政治路线，坚持用马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论“三个代表”重要思想和科学发展观来丰富自身理论头脑，深刻理解当前党的政策方针的重点和实质，坚持正确的政治立场和原则，自觉地运用历史唯物主义观和政治理论思维来分析问题，努力提高自己的政治特质。

在“智慧高井”党建大数据平台，党员名录实时更新，线上党课一应俱全，这些均可通过手机或电脑端随时查看。每月5号固定开展主题党日活动。铁炉村党支部充分利用干训所，用集体学、自学、请老师授课，读书、看专题片等多种形式，加强党史学习教育。小黑垩村韩森书记每周一组织村“两委”学习《习近平谈治国理政》。他们具有崇高的政治使命感和坚定的政治立场都和他们认真进行理论学习息息相关。

乡村基层干部要加强自身思想政治建设，强化政治理论武装，吃透中央一号文件精神，弄懂实施乡村振兴战略对解决“三农”问题的重大意义，以坚定的理想信念助力乡村振兴战略行稳致远。

4.2. 深入农村一线实践，厚植三农情怀

尽管乡村基层干部经常走访在田间地头，与农民群众进行沟通交流，但这种表面上的认识，不足以令乡村基层干部成为“三农”专家。乡村基层干部承担着联系服务群众的重任，就应该当好服务“三农”的责任人，厚植“三农”情怀，切实把“三农”工作记在心上、抓在手上，干在实处。一方面，要深入

学习农业生产技术，多阅读农作物田间管理书籍，掌握有效的种养殖管理技术，使自己成为“内行人”；另一方面，要多在农业生产一线实践，经常参与农事活动，积累一线经验，还要深入开展相关调研，尤其要走出去，到“三农”工作实绩突出的地区，进行学习考察，找到自身的不足和优势，从而更好地指导农民从事农事活动。

4.3. 鼓励乡村基层干部走出去，全面提升能力特质

聚焦乡村部分基层干部视野不宽、创新不强、小富即安等痛点，建议分批次组织乡村基层干部到区外挂职、跨区锻炼、机关跟班、乡镇学习，全脱产走出去“充电蓄能”，身到心到蹲点学习示范村好经验好做法。鼓励乡村基层干部在学习优秀经验时加强研究思考，积极探索、大胆试错，突出发展地域化特色产业，进一步提高工作效率。建议扩大优秀乡村基层干部考录公务员、事业编制人员力度，进一步拓宽村级干部出路，激发村级干部担当作为，增强乡村基层干部干事创业活力。同时坚持对乡村基层干部给予关怀，建立基层干部心理服务体系，引导其掌握心理调适方法，建立科学合理的认知方式。

参考文献

- [1] 陈雅儒, 郝胜杰. 领导特质理论视角下部队领导干部的特质构成分析[J]. 科学中国人, 2015(5X): 118-119.
- [2] 北京朝阳创卫. 北京朝阳区高碑店乡高井村创新美丽乡村建设: 跃动诗意的乡村新歌[EB/OL]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1672464073031811856>, 2020-07-17.
- [3] 北京市农业农村局. 水岸别墅的前世今生[EB/OL]. <http://nyncj.beijing.gov.cn/nyj/snxx/ztl/ncrjhjzzl/10899892/index.html>, 2020-12-03.
- [4] 千龙网. 大兴区小黑垓村党支部: 80 后支书撑起市级低收入村[EB/OL]. https://www.sohu.com/a/120383937_161623, 2016-12-01.
- [5] 林悦. 新时代农村基层干部心理调适能力建设[J]. 农村·农业·农民, 2019(10): 50-51.