

MÔ HÌNH NHÂN CÁCH NGƯỜI CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ CỐT CÁN TRƯỚC YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC PHỔ THÔNG

Hoàng Sỹ Hùng

UBND Huyện Thường Xuân, Thanh Hóa

Ngày nhận bài 20/9/2019, ngày nhận đăng 16/12/2019

Tóm tắt: Cán bộ quản lý trường trung học cơ sở có vai trò quan trọng mang tính quyết định đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống giáo dục trong nhà trường. Việc rèn luyện, phát triển nhân cách của người cán bộ quản lý trường trung học cơ sở là một yêu cầu bức thiết và là nhiệm vụ then chốt, thường xuyên của công tác cán bộ, nhằm tạo nên những chuyển biến tích cực từ cơ sở, từ đó, thúc đẩy sự phát triển của cả hệ thống giáo dục trung học cơ sở nói chung. Trong bài viết này, tác giả nhận diện mô hình nhân cách người cán bộ quản lý trường trung học cơ sở cốt cán trước yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông với các đặc trưng: nhà giáo dục; nhà quản trị; nhà lãnh đạo; nhà hoạt động xã hội; nhà tư vấn, hỗ trợ, tổ chức và tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng cán bộ quản lý trường trung học cơ sở.

Từ khóa: Mô hình nhân cách; cán bộ quản lý; cán bộ quản lý trường trung học cơ sở cốt cán.

1. Đặt vấn đề

Công cuộc đổi mới giáo dục và sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, đòi hỏi phải đổi mới cách thức tư duy, phương thức quản trị, năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) trường trung học cơ sở (THCS). Yêu cầu này được đặt ra một cách cấp bách. Đảng và Nhà nước ta đã xác định nhiệm vụ trọng tâm trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội đất nước là phát triển nguồn lực người, trong đó đội ngũ CBQL là then chốt.

Plaksiy (2006) cho rằng khía cạnh chính trong các hoạt động của một nhà quản lý trong lĩnh vực giáo dục là tầm nhìn về tương lai, phát triển và thực hiện chiến lược. Trong số tất cả các phẩm chất và năng lực cần thiết cho một người quản lý, vai trò hàng đầu được thể hiện bởi các phẩm chất của một nhà tư tưởng và chiến lược gia hiểu rõ tình hình hiện tại và triển vọng phát triển trong tương lai.

Theo Thái Văn Thành, Trần Thế Lưu (2015), trong những năm vừa qua, việc xây dựng phát triển đội ngũ CBQL đã có những chuyển biến và đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT đặt ra cho CBQL giáo dục những cơ hội và thách thức mới.

Nghị quyết Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng xác định: “Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên (GV) và cán bộ quản lý là khâu then chốt” (Thủ tướng Chính phủ, 2012). Đứng trước yêu cầu đó, Chính phủ đã xác định xây dựng và thực hiện chuẩn hóa đội ngũ CBQL giáo dục là một giải pháp hết sức quan trọng trong các nhóm giải pháp lớn để thực hiện Chiến lược phát triển giáo dục (Đảng Cộng sản Việt Nam, 2011).

Điều đó đòi hỏi chúng ta phải xây dựng và ban hành chuẩn CBQL THCS cốt cán. Vì vậy, việc xác định mô hình nhân cách CBQL trường THCS cốt cán, làm rõ vai trò, chức năng của họ, trên cơ sở đó xác định yêu cầu về phẩm chất, năng lực, xây dựng tiêu chuẩn của họ là việc làm hết sức cấp thiết hiện nay nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông (GDPT). Trong bài viết này, tác giả bàn về mô hình nhân cách người CBQL trường THCS cốt cán trước yêu cầu đổi mới GDPT.

2. Mô hình nhân cách người CBQL trường THCS cốt cán

2.1. Nhà giáo dục

Công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế tạo ra nhiều thời cơ nhưng cũng đặt ra nhiều thách thức trong quá trình xây dựng, phát triển đất nước bền vững, trở thành quốc gia giàu mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh.

Tác giả Farah (2014) tuyên bố rằng, trong điều kiện hiện đại, một nhà quản lý giáo dục không chỉ có một, mà có nhiều vai trò: họ nên là một chính trị gia, một nhà kinh tế, một nhà tâm lý học và một nhà xã hội học... Hiểu biết rộng về vai trò và trách nhiệm của người quản lý là đặc điểm của nhiều nghiên cứu hiện đại.

Trước những biến động chính trị phức tạp trên thế giới, nhiều biểu hiện tiêu cực trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo (GD&ĐT) làm cho xã hội lo lắng như sự suy thoái đạo đức; lối sống thiếu lý tưởng, hoài bão, sa sút nhân cách ở một bộ phận học sinh, sinh viên; việc coi nhẹ giáo dục đạo đức, thẩm mỹ và các bộ môn chính trị, khoa học xã hội và nhân văn.

Trước thực tế đó, việc tăng cường giáo dục tư tưởng chính trị và phẩm chất đạo đức cho học sinh THCS là cần thiết và cấp bách, đảm bảo cho nguồn nhân lực của đất nước “vừa hồng vừa chuyên”, thực hiện tốt nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ vững chắc Tổ quốc Việt Nam xã hội chủ nghĩa. Với tư cách là những người đứng đầu nhà trường, tư vấn, hỗ trợ cho CBQL các nhà trường, người CBQL cũng phải “vừa hồng vừa chuyên”, nghĩa là vừa có phẩm chất chính trị và đạo đức tốt, vừa phải có năng lực chuyên môn nghiệp vụ, năng lực lãnh đạo, quản trị.

Phẩm chất chính trị và đạo đức nghề nghiệp là tiêu chuẩn đầu tiên cần phải có của CBQL trường THCS cốt cán. Điều này có ý nghĩa sâu sắc, khẳng định uy tín, vị thế của người CBQL, là tấm gương sáng để GV và học sinh noi theo. Do đó, hơn bao giờ hết, đội ngũ CBQL trường THCS cốt cán cần phải phấn đấu để chuẩn hóa đạo đức nghề nghiệp. Việc làm này có tác dụng thiết thực tạo nên “cái uy” và đem lại thành công cho người lãnh đạo, quản trị nhà trường.

Ngoài “đạo đức nghề nghiệp” là yêu cầu về “hồng”, để thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ kép “quản trị nhà trường và tư vấn, hỗ trợ CBQL trường THCS khác quản trị có hiệu quả nhà trường”, CBQL trường THCS cốt cán cần phải “chuyên” nghĩa là có năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, đồng thời phải có năng lực quản trị nhà trường, năng lực tư vấn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS. Để tổ chức tốt nhiệm vụ của mình, CBQL trường THCS cốt cán cần phải đạt chuẩn hiệu trưởng ở mức khá trở lên và có năng lực tư vấn, hỗ trợ cho CBQL. Trong điều kiện hội nhập quốc tế và cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư, CBQL trường THCS cốt cán cần phải ứng dụng được công nghệ thông tin trong quản trị nhà trường, tổ chức bồi dưỡng cho CBQL trường THCS, đồng thời phải sử dụng được ít nhất một ngoại ngữ. Triết lý giáo dục suốt đời đòi hỏi

CBQL trường THCS cốt cán phải có ý thức, tinh thần tự học và xây dựng tập thể sư phạm nhà trường và cụm trường thành tổ chức biết học hỏi và sáng tạo. CBQL trường THCS cốt cán phải tự học và sáng tạo; đổi mới, sáng tạo trong việc vận dụng các hình thức, phương pháp và lựa chọn nội dung bồi dưỡng, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ bản thân; hướng dẫn, hỗ trợ CBQL trường THCS phát triển chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu đổi mới GDPT.

2.2. Nhà quản trị

Bối cảnh đổi mới căn bản toàn diện GD&ĐT đòi hỏi CBQL trường THCS cốt cán phải quản trị các hoạt động trong nhà trường đáp ứng yêu cầu phát triển phẩm chất, năng lực học sinh, phù hợp với phong cách học tập đa dạng, nhu cầu, sở thích và mức độ sẵn sàng học tập của mỗi học sinh; đồng thời hướng dẫn, hỗ trợ CBQL cơ sở GDPT quản trị các hoạt động trong nhà trường có hiệu quả.

Điều đó đòi hỏi CBQL trường THCS cốt cán phải có những năng lực quản trị như sau:

- Có kỹ năng xây dựng kế hoạch, hướng dẫn tổ chức thực hiện, giám sát, đánh giá việc thực hiện kế hoạch phát triển nhà trường và kế hoạch của tổ chuyên môn, GV, nhân viên;

- Có kỹ năng xây dựng quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng và thực hiện đúng chế độ, chính sách đối với đội ngũ GV, cán bộ và nhân viên;

- Có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GV, cán bộ và nhân viên đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa, đảm bảo sự phát triển bền vững của nhà trường;

- Có kỹ năng động viên, khích lệ đội ngũ GV, cán bộ, nhân viên phát huy sáng kiến xây dựng nhà trường, thực hành dân chủ ở cơ sở, xây dựng đoàn kết ở từng đơn vị và trong toàn trường, mỗi thầy cô giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo;

- Có kỹ năng quản lý xây dựng, phát triển chương trình địa phương, chương trình giáo dục nhà trường, chương trình môn học theo tiếp cận năng lực. Kỹ năng chỉ đạo GV phân tích, thiết kế bài học theo định hướng phát triển năng lực học sinh. Thực hiện chương trình các môn học theo hướng phát huy tính tự giác, tích cực, chủ động, sáng tạo của học sinh nhằm đạt kết quả học tập cao trên cơ sở đảm bảo chuẩn kiến thức, kỹ năng theo các quy định hiện hành;

- Có kỹ năng tổ chức, quản lý hoạt động dạy học của GV theo yêu cầu đổi mới, phát huy dân chủ, khích lệ sự sáng tạo của từng GV, của các tổ bộ môn và tập thể sư phạm của trường. Gương mẫu, đi đầu trong việc đổi mới phương pháp dạy học;

- Có kỹ năng chỉ đạo GV thiết kế các hoạt động trải nghiệm, hoạt động GD tự chọn phù hợp năng lực, nhu cầu người học, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD. Thực hiện GD toàn diện, phát triển tối đa tiềm năng của người học, để mỗi học sinh có phẩm chất đạo đức làm nền tảng cho một công dân tốt, có khả năng định hướng vào một lĩnh vực nghề nghiệp phù hợp với tiềm năng sẵn có của mình và nhu cầu của xã hội. Tạo lập môi trường phát triển năng lực sử dụng ngoại ngữ cho GV, nhân viên, học sinh trong nhà trường;

- Hiểu biết hoạt động của bộ máy kế toán tại trường, chỉ đạo bộ phận kế toán xây dựng kế hoạch về tài chính, tài sản, có biện pháp bảo đảm cân đối để thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ của trường. Có kỹ năng chỉ đạo bộ phận tài chính lập dự toán ngân sách

hàng năm. Có kỹ năng quản lý, sử dụng hiệu quả, minh bạch, đúng quy định các nguồn tài chính phục vụ các hoạt động dạy học, GD của nhà trường. Thực hiện công khai tài chính của trường theo đúng quy định. Chỉ đạo nhà trường xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, huy động các nguồn tài chính hợp pháp theo quy định nhằm nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường;

- Chỉ đạo xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển chất lượng bền vững; Tạo lập môi trường dân chủ trong nhà trường. Xây dựng mô hình trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường. Hướng dẫn, hỗ trợ CBQL trường THCS trong cụm trường về xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện và giám sát, đánh giá việc thực hiện kế hoạch phát triển nhà trường;

- Tư vấn, hỗ trợ CBQL trường THCS về quản trị hoạt động dạy học và giáo dục học sinh, quản trị nhân sự, quản trị tổ chức, hành chính, quản trị chất lượng giáo dục nhà trường, quản trị cơ sở vật chất và tài chính nhà trường. Hướng dẫn, hỗ trợ CBQL trường THCS xây dựng môi trường dân chủ, trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường.

2.3. Nhà lãnh đạo

Trước bối cảnh đổi mới GDPT, đòi hỏi CBQL trường THCS cốt cán phải có những năng lực lãnh đạo:

Năng lực phân tích và dự báo: CBQL trường THCS cốt cán phải có hiểu biết về tình hình chính trị, kinh tế, xã hội của đất nước, địa phương; Nắm bắt kịp thời chủ trương, chính sách và quy định của ngành giáo dục và biết phân tích tình hình, dự báo được xu thế phát triển của nhà trường, GDPT trong bối cảnh hiện nay.

Có tầm nhìn chiến lược: CBQL trường THCS cốt cán phải có kỹ năng xây dựng được tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị cốt lõi của nhà trường hướng tới sự phát triển toàn diện của mỗi học sinh và nâng cao chất lượng, hiệu quả GD của nhà trường; Có kỹ năng tuyên truyền, quảng bá về giá trị nhà trường; Công khai mục tiêu, chương trình GD, kết quả đánh giá chất lượng GD và hệ thống văn bằng, chứng chỉ của nhà trường, tạo được sự đồng thuận và ủng hộ nhằm phát triển nhà trường.

Năng lực thiết kế và định hướng triển khai: CBQL trường THCS cốt cán phải có kỹ năng xác định được các mục tiêu ưu tiên; Kỹ năng thiết kế và triển khai các chương trình hành động nhằm thực hiện kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường; Kỹ năng hướng mọi hoạt động của nhà trường vào mục tiêu nâng cao chất lượng học tập và rèn luyện của học sinh, nâng cao hiệu quả làm việc của các thầy cô giáo, động viên, khích lệ mọi thành viên trong nhà trường tích cực tham gia phong trào thi đua xây dựng “Trường học thân thiện, học sinh tích cực”.

Quyết đoán, có bản lĩnh đổi mới: Người CBQL trường THCS cốt cán phải có khả năng ra quyết định đúng đắn, kịp thời và giám chịu trách nhiệm về các quyết định nhằm đảm bảo cơ hội học tập cho mọi học sinh, nâng cao chất lượng và hiệu quả GD của nhà trường; Có kỹ năng khơi dậy và nuôi dưỡng động lực, kỹ năng gây ảnh hưởng; Có kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi; Có kỹ năng quản lý xung đột, tạo sự hợp tác và đồng thuận thực hiện sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT; Có kỹ năng định hướng giá trị, xây dựng văn hóa nhà trường.

Lập kế hoạch hoạt động: Có kỹ năng tổ chức xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường; Có kỹ năng xây dựng kế hoạch triển khai, giám sát, đánh giá, cải tiến các chương trình hành động của nhà trường theo mô hình PDCA. Có kỹ năng dẫn dắt, thúc đẩy các hoạt động của nhà trường.

2.4. Nhà hoạt động xã hội

CBQL trường THCS cốt cán có trách nhiệm xây dựng kế hoạch, triển khai quán triệt sâu sắc và cụ thể hóa các chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước, của tỉnh, của huyện về GD, đặc biệt là quan điểm, mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp đổi mới căn bản, toàn diện hoạt động của nhà trường và toàn xã hội; Tạo sự đồng thuận cao trong việc xem GD&ĐT là quốc sách hàng đầu; Nâng cao nhận thức về vai trò quyết định chất lượng GD&ĐT của đội ngũ nhà giáo và CBQL GD, người học là chủ thể trung tâm của quá trình GD, gia đình có trách nhiệm phối hợp với nhà trường và xã hội trong việc GD nhân cách, lối sống cho con em mình. CBQL trường THCS cốt cán cần đổi mới công tác thông tin và truyền thông để thống nhất về nhận thức, tạo sự đồng thuận và huy động sự tham gia đánh giá, giám sát và phản biện của toàn xã hội đối với công cuộc đổi mới, phát triển GD ở địa phương.

Điều này, đòi hỏi CBQL trường THCS cốt cán phải có năng lực cơ bản sau đây:

- Hiểu biết tình hình kinh tế, xã hội: Có hiểu biết về xu hướng, các vấn đề hiện tại của môi trường kinh tế, xã hội, văn hóa, chính trị, an ninh quốc phòng... tác động đến GD và nhà trường; Giải quyết kịp thời các thông tin phản hồi từ cha mẹ học sinh và các bên liên quan về giáo dục đạo đức, lối sống cho học sinh; Thiết lập quan hệ gắn bó, đồng thuận của các tổ chức chính trị - xã hội, các cá nhân, các bên có lợi ích liên quan nhằm hỗ trợ phát triển hoạt động của nhà trường, của địa phương; Chủ động tham gia và khuyến khích các thành viên trong trường tích cực tham gia các hoạt động xã hội, các hoạt động phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội của địa phương.

Phối hợp giữa nhà trường và cộng đồng trong công tác GD: Có kỹ năng xây dựng và phát triển quan hệ phối hợp giữa nhà trường với chính quyền địa phương; Có kỹ năng xây dựng và phát triển quan hệ phối hợp giữa nhà trường với doanh nghiệp và tổ chức xã hội nhằm huy động nguồn lực cho hoạt động GD của nhà trường; Có khả năng phát huy vai trò của các tổ chức đoàn thể và nhân dân địa phương để xây dựng nhà trường. Sử dụng đúng mục đích, công khai, minh bạch, hiệu quả các nguồn lực để phát triển nhà trường; Giải quyết kịp thời các thông tin phản hồi từ cha mẹ học sinh và các bên liên quan về huy động và sử dụng nguồn lực để phát triển nhà trường; Kỹ năng tổ chức phối hợp với các đoàn thể và các lực lượng trong cộng đồng nhằm cung cấp kiến thức, kỹ năng, tạo dựng niềm tin, giá trị đạo đức, văn hóa và tư vấn hướng nghiệp cho học sinh.

2.5. Nhà tư vấn, hỗ trợ, tổ chức và tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng CBQL trường THCS

CBQL trường THCS cốt cán có trách nhiệm hỗ trợ CBQL trường THCS trên địa bàn phát triển năng lực lãnh đạo và quản trị nhà trường theo chuẩn hiệu trưởng cơ sở GDPT, phù hợp với điều kiện phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và yêu cầu đổi mới GDPT; Phối hợp với cơ quan quản lý giáo dục địa phương và các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng trong việc biên soạn tài liệu, học liệu; Tổ chức thực hiện công tác bồi dưỡng GV

và CBQL trường THCS trên địa bàn; Hướng dẫn, hỗ trợ GV và CBQL trường THCS trong quá trình tham gia, thực hiện các khóa đào tạo, bồi dưỡng GV qua mạng internet; Tham mưu cho cơ quan quản lý giáo dục địa phương và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng qua Hệ thống quản lý học tập (LMS) và Hệ thống thông tin quản lý bồi dưỡng GV (TEMIS).

Trên cơ sở nghiên cứu mô hình nhân cách người CBQL trường THCS cốt cán trước bối cảnh đổi mới giáo dục, cho phép rút ra kết luận, khung năng lực của người CBQL trường THCS cốt cán gồm: Phẩm chất nghề nghiệp; Năng lực quản trị nhà trường; Năng lực lãnh đạo nhà trường; Năng lực hoạt động xã hội; Năng lực tổ chức và tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng CBQL. Cụ thể:

- Phẩm chất nghề nghiệp: Đổi mới lãnh đạo, quản trị nhà trường và tác động tích cực tới CBQL trường THCS về tư tưởng đổi mới trong lãnh đạo, quản trị nhà trường; Phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân và hướng dẫn, hỗ trợ CBQL trường THCS về phát triển chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu đổi mới GDPT; Sử dụng ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin.

- Năng lực quản trị nhà trường: Tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Quản trị hoạt động dạy học, giáo dục học sinh và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Quản trị nhân sự nhà trường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Quản trị tổ chức, hành chính nhà trường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Quản trị chất lượng giáo dục trong nhà trường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS.

- Năng lực lãnh đạo: Phân tích và dự báo; Tầm nhìn; Thiết kế kế hoạch, chương trình hành động, định hướng triển khai và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS.

- Năng lực hoạt động xã hội: Xây dựng văn hóa nhà trường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Hiểu biết các vấn đề xã hội và phối hợp với cộng đồng; Xây dựng trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường và hướng dẫn, hỗ trợ cho CBQL trường THCS; Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, cộng đồng trong huy động và sử dụng nguồn lực để phát triển nhà trường.

- Năng lực tổ chức và tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng CBQL: Tổ chức thực hiện công tác bồi dưỡng GV và CBQL trường THCS trên địa bàn; Tham mưu cho cơ quan quản lý giáo dục địa phương và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng qua LMS và TEMIS.

3. Kết luận

CBQL trường THCS cốt cán có vai trò quan trọng mang tính quyết định đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống giáo dục trong nhà trường. Mô hình nhân cách người CBQL trường THCS cốt cán trước yêu cầu đổi GDPT có các đặc trưng: nhà giáo dục; nhà quản trị; nhà lãnh đạo; nhà hoạt động xã hội; nhà tư vấn, hỗ trợ, tổ chức và tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng CBQL trường THCS. Kết quả nghiên cứu là một căn cứ khoa học quan trọng, hướng đến xác định yêu cầu về phẩm chất, năng lực, các tiêu chuẩn của CBQL trường THCS cốt cán đáp ứng yêu cầu đổi mới GDPT.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Đảng Cộng sản Việt Nam (2011). *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI*. Hà Nội: NXB Chính trị Quốc gia.
- Nguyễn Minh Đạo (1997). *Cơ sở khoa học quản lý*. NXB Chính trị Quốc gia.
- Nguyễn Văn Đệ (2008). *Năng lực quản lý - Điểm gọi mở cho việc tạo dựng mẫu hình cán bộ quản lý*. Đặc san QLGD, số 1 (5/2008).
- Thủ tướng Chính phủ (2012). *Quyết định 711/QĐ-TTg ngày 13 tháng 6 năm 2012 phê duyệt “Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020”*.
- Thái Văn Thành, Trần Thế Lưu (2015). Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở các tỉnh thuộc vùng kinh tế trọng điểm phía Nam. *Tạp chí Khoa học*, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Vol. 60, No. 6, tr. 3-12.
- Trần Khánh Đức (2010). *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỷ XXI*. NXB Giáo dục Việt Nam.
- Assemgul Moldazhanova, Rymshash Toleubekova, Engilika Zhumataeva, Galiya Sarzhanova (2018). Qualities of a modern manager in the education system: A study among the teaching and administrative staff of universities in the Republik of Kazakhstan. *Revista Espacios*, Vol. 39.
- Plaksiy, S. I. (2006). Rector as a leader of a modern university (in Russian). *Znaniye Ponimaniye Umeniye*, 2, 31-48.
- Farah, A. (2014). School Management: Characteristics of Effective Principal. *Global Journal of Human - Social Science Research*, 13(13).
- Drucker Peter F. *Những thách thức của quản lý trong thế kỷ 21*. TP Hồ Chí Minh: NXB Trẻ.
- John C. Maxwell (Đình Việt Hoà, Nguyễn Thị Kim Oanh dịch (2010). *Phát triển kỹ năng lãnh đạo*. Hà Nội: NXB Lao động Xã hội.
- John C. Maxwell (Đặng Oanh, Hà Phương dịch, 2014), *Nhà lãnh đạo*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.

SUMMARY

PERSONALITY MODEL FOR KEY LOWER-SECONDARY SCHOOL MANAGERS MEETING GENERAL EDUCATION INNOVATION REQUIREMENTS

Lower-secondary school managers play an important role in determining the effectiveness and efficiency of the educational system in schools. Training and developing the personality of lower-secondary school managers is an urgent and essential task of personnel development in order to create positive changes at schools, which, therefore, promotes the development of the secondary education system as a whole. In this article, the author identifies the personality model of key lower-secondary school managers meeting requirements of renovation of general education with the following characteristics: educators; administrators; leaders; social activists; counselors, supporter, organizer and advisors of lower-secondary school manager training activities.

Key words: Personality model; manager; key lower-secondary school managers.