

# BỒI DƯỠNG HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC

NGÔ XUÂN ĐÔNG

Phòng Giáo dục và Đào tạo Quận 7, TP. Hồ Chí Minh  
Email: ngoxuandong1964@gmail.com

**Tóm tắt:** *Bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực là một yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh hiện nay. Trên cơ sở khái niệm năng lực, khung năng lực hiệu trưởng trường trung học cơ sở, tác giả trình bày một số vấn đề về bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực: Quan niệm về bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực; Sự cần thiết phải bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực; Nội dung và phương pháp bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực.*

**Từ khóa:** *Bồi dưỡng; hiệu trưởng; trường trung học cơ sở; tiếp cận năng lực.*

(Nhận bài ngày 09/02/2017; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 22/02/2017; Duyệt đăng ngày 25/03/2017).

## 1. Đặt vấn đề

Mục tiêu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo (GD&ĐT) nước ta là: “Xây dựng nền giáo dục mở, thực học, thực nghiệp, dạy tốt, học tốt, quản lý tốt; có cơ cấu và phương thức giáo dục hợp lý, gắn với xây dựng xã hội học tập; bảo đảm các điều kiện nâng cao chất lượng; chuẩn hóa, hiện đại hóa, dân chủ hóa, xã hội hóa và hội nhập quốc tế hệ thống giáo dục và đào tạo; giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa và bản sắc dân tộc. Phấn đấu đến năm 2030, nền giáo dục Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực” [1; tr.122].

Để thực hiện được mục tiêu trên cần áp dụng đồng bộ các giải pháp, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục (QLGD), phát triển đội ngũ giáo viên (GV) và cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục là khâu then chốt.

Trong những năm qua, đội ngũ GV và CBQL giáo dục nước ta phát triển cả về số lượng và chất lượng với cơ cấu ngày càng hợp lý hơn. Tuy nhiên, trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, đội ngũ này còn “bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu; một bộ phận chưa theo kịp yêu cầu đổi mới và phát triển giáo dục, thiếu tâm huyết, thậm chí vi phạm đạo đức nghề nghiệp” [1; tr.117].

Vi vậy, đi đôi với đổi mới đào tạo, cần phải đổi mới hoạt động bồi dưỡng (BD) GV và CBQL, trong đó có hiệu trưởng trường trung học cơ sở (THCS) theo tiếp cận năng lực (NL).

## 2. Khái niệm năng lực

NL được định nghĩa theo rất nhiều cách khác nhau, tùy thuộc vào bối cảnh và mục đích sử dụng các NL đó. Từ giữa những năm 1930, trong nền Tâm lý học Liên Xô có rất nhiều công trình nghiên cứu về NL của các tác giả nổi tiếng như V.A.Crutetxki, V.N. Miaxisốp, A.G. Còvaliốp, V.P. Iaguncôva... Những công trình nghiên cứu này đã đưa ra được các định hướng cơ bản cả về mặt lý luận và thực tiễn cho các nghiên cứu sau này của Tâm lý học Liên

Xô về NL. Còn về thuật ngữ NL, các nhà nghiên cứu đều thống nhất cho rằng, NL không phải là một thuộc tính tâm lý duy nhất nào đó mà là sự tổng hợp các thuộc tính tâm lý cá nhân, đáp ứng được những yêu cầu của hoạt động và đảm bảo cho hoạt động đó đạt được kết quả mong muốn [2].

Từ những năm 1980 trở lại đây, vấn đề NL lại tiếp tục nhận được sự quan tâm của nhiều tác giả. Thuật ngữ NL cũng được xem xét đa chiều hơn.

Tuy nhiên, qua các tài liệu trong nước cũng như ngoài nước có thể quy NL vào các phạm trù sau đây:

- NL được quy vào phạm trù khả năng (*ability, capacity, possibility*)

Đây là hướng tiếp cận NL thường thấy trong các tài liệu nghiên cứu của nước ngoài.

Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế Thế giới (OECD) quan niệm NL là “*khả năng* đáp ứng một cách hiệu quả những yêu cầu phức hợp trong một bối cảnh cụ thể” [3].

Chương trình giáo dục trung học bang Quebec, Canada, năm 2004, xem NL là một “*khả năng* hành động hiệu quả bằng sự cố gắng dựa trên nhiều nguồn lực” [4].

F.E. Weinert cho rằng NL là “*tổng hợp các khả năng và kĩ năng* sẵn có hoặc học được cũng như sự sẵn sàng của học sinh (HS) nhằm giải quyết những vấn đề nảy sinh và hành động một cách trách nhiệm, có sự phê phán để đi đến giải pháp” [5].

Theo J. Coolahan: NL được xem như là “*những khả năng* cơ bản dựa trên cơ sở tri thức, kinh nghiệm, các giá trị và thiên hướng của một con người được phát triển thông qua thực hành giáo dục” [6].

Còn theo D. Tremblay, NL là “*khả năng* hành động thành công và tiến bộ dựa vào việc huy động và sử dụng hiệu quả tổng hợp các nguồn lực để đối mặt với các tình huống trong cuộc sống” [7; tr.4].

- NL được quy vào những thuộc tính cá nhân

Đây là hướng tiếp cận NL thường thấy trong các tài



liệu nghiên cứu trong nước.

Phạm Minh Hạc xem NL là “một tổ hợp phức tạp những thuộc tính tâm lí của mỗi người, phù hợp với những yêu cầu của một hoạt động nhất định, đảm bảo cho hoạt động đó diễn ra có kết quả” [8; tr.334].

Theo Đặng Thành Hưng, NL là thuộc tính cá nhân cho phép cá nhân thực hiện thành công hoạt động nhất định, đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện cụ thể” [9].

Như vậy, NL là tổ hợp các thuộc tính tâm lí của cá nhân, được hình thành và phát triển trong một lĩnh vực hoạt động cụ thể. Khái niệm NL ở đây được hiểu là NL thực hiện, đó là việc sở hữu kiến thức, kĩ năng, thái độ và đặc điểm nhân cách mà một người cần có để đáp ứng các yêu cầu của một nhiệm vụ cụ thể; nói cách khác, phải *biết làm* (know-how), chứ không chỉ *biết và hiểu* (know-what).

**3. Khung năng lực hiệu trưởng trường trung học cơ sở**

Khung NL là khả năng thực hiện các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ và lãnh đạo, quản lí của người hiệu trưởng trường THCS trong từng bối cảnh, lĩnh vực hoạt động cụ thể của nhà trường.

Trong BD hiệu trưởng trường THCS theo tiếp cận NL, khung NL chính là chuẩn đầu ra của hoạt động BD. Ví thể, xây dựng khung NL hiệu trưởng trường THCS là một yêu cầu cấp thiết, cần phải được tiến hành sớm.

Khi xây dựng khung NL hiệu trưởng trường THCS, cần quán triệt các nguyên tắc: 1) Phải căn cứ vào khung NL chung cần đạt của người CBQL giáo dục trong bối cảnh đầy mạnh toàn diện, đồng bộ công cuộc đổi mới đất nước; 2) Phải xuất phát từ quy luật phát triển tâm lí, nhận thức và cơ sở khoa học của việc hình thành, phát triển NL; 3) Phải dựa vào mục tiêu phát triển đội ngũ CBQL giáo dục.

Từ đó, có thể đưa ra khung NL của hiệu trưởng trường THCS bao gồm các tiêu chuẩn cơ bản sau đây:

**(1) Phẩm chất chính trị và đạo đức, lối sống**

*Phẩm chất chính trị* đòi hỏi người CBQL trường THCS phải có lập trường tư tưởng vững vàng đối với Nhà nước và chế độ; có bản lĩnh chính trị trước mọi thách thức của hoàn cảnh, thể hiện tình yêu Tổ quốc của một người công dân, ý thức chấp hành, tuân thủ pháp luật và những quy định của Nhà nước, của ngành. Phẩm chất chính trị còn thể hiện ở sự trau dồi kiến thức, hiểu biết về tình hình thời sự, chính trị, kinh tế-xã hội trong nước và quốc tế...

*Đạo đức nghề nghiệp, lối sống* đòi hỏi người CBQL trường THCS phải có quan niệm đúng đắn về hệ giá trị, nhân sinh quan, có thái độ, niềm tin, trách nhiệm, tính gương mẫu, kỉ luật lao động, sự tôn trọng và cam kết thực hiện những chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp...

**(2) NL chuyên môn và NL sư phạm**

Đây là những thành tố quan trọng trong khung NL của người hiệu trưởng trường THCS. Hiệu trưởng trường THCS trước hết là người GV có được những thành công

trong dạy học; nhà sư phạm có kinh nghiệm trong ứng xử với HS, đồng nghiệp.

Kiến thức, NL chuyên môn vững vàng giúp cho người hiệu trưởng trường THCS tham gia có hiệu quả các hoạt động giảng dạy, phổ biến kiến thức, trao đổi chuyên môn, học thuật với đồng nghiệp. Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT nói chung, đổi mới chương trình giáo dục phổ thông (GDPT) nói riêng, người hiệu trưởng trường THCS cần phải có hiểu biết sâu sắc về các vấn đề như: Dạy học phân hóa và tích hợp ở trường THCS; dạy học phát triển NL HS THCS; tổ chức hoạt động trải nghiệm sáng tạo cho HS THCS...

NL sư phạm giúp cho người hiệu trưởng trường THCS tham gia có hiệu quả các hoạt động giáo dục HS, giao tiếp, kết nối các thành viên trong nhà trường, các lực lượng giáo dục gia đình và xã hội...

**(3) NL quản lí lãnh đạo**

NL quản lí lãnh đạo được xem là thành tố trung tâm trong khung NL của hiệu trưởng trường THCS.

NL quản lí giúp cho việc duy trì, vận hành và ổn định các hoạt động của trường THCS, bao gồm việc thực hiện các chức năng như lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá. NL này thể hiện thông qua khả năng vận dụng, sử dụng các phương pháp tổ chức - hành chính, tâm lí - giáo dục, kinh tế trong quản lí, tổ chức, triển khai thực hiện các kế hoạch, chương trình hành động, đảm bảo thực hiện quy trình quản lí khoa học, chuẩn xác, thực hiện tốt chức trách, thẩm quyền theo quy định, làm đúng những việc phải làm, thực hiện tốt vai trò thủ trưởng trong nhà trường THCS.

NL lãnh đạo thể hiện ở việc lãnh đạo xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển, hoạch định các mục tiêu chiến lược, định hướng phát triển lâu dài của nhà trường, xây dựng tầm nhìn, tuyên bố sứ mạng và các giá trị cốt lõi của nhà trường. NL lãnh đạo còn được thể hiện ở khả năng tạo ra những thay đổi lớn lao, đưa nhà trường phát triển, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục; khả năng gây ảnh hưởng, đoàn kết, thu phục nhân tâm, tạo động lực, khuyến khích sự hợp tác giữa các thành viên vì mục tiêu chung của nhà trường.

Như vậy, người hiệu trưởng trường THCS cần phải thực hiện tốt cả hai vai trò người quản lí và nhà lãnh đạo. Hai vai trò này gắn kết chặt chẽ với nhau và được thể hiện ra trong các hoạt động của người hiệu trưởng trường THCS.

**(4) NL quan hệ xã hội và quan hệ công chúng**

Trường THCS là cơ sở giáo dục, đứng chân trên một địa bàn dân cư (xã/ phường/thị trấn). Ở một mức độ nào đó có thể nói, trường THCS là một trung tâm văn hóa, khoa học nhỏ. Vì thế, trường THCS phải có chức năng phục vụ xã hội, phục vụ cộng đồng. Ngược lại, xã hội và cộng đồng cũng có trách nhiệm xây dựng và phát triển nhà trường. Với vai trò là người đứng đầu, người hiệu trưởng trường THCS phải có NL thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ xã hội, quan hệ công chúng; NL liên kết, tìm kiếm đối tác, tìm kiếm nhà tài trợ; năng lực

gây ảnh hưởng của cá nhân và nhà trường đối với các lực lượng giáo dục khác; năng lực quảng bá hình ảnh/thương hiệu của nhà trường tới HS, phụ huynh, cộng đồng xã hội.

**(5) NL phát triển nghề nghiệp và phát triển bản thân**

Đây là thành tố không thể thiếu được trong khung NL của người hiệu trưởng trường THCS. Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT và cuộc cách mạng khoa học - công nghệ lần thứ tư, đòi hỏi người hiệu trưởng trường THCS phải tự học, tự nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ quản lý của mình; phát hiện và giải quyết những vấn đề nảy sinh trong thực tiễn nghề nghiệp.

Như vậy, khung NL của người hiệu trưởng trường THCS có 5 thành tố. Căn cứ vào nội dung, đặc điểm lao động của người hiệu trưởng trường THCS, yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT mà xác định cấu trúc, các tiêu chí của mỗi thành tố cho phù hợp.

Khung NL là cơ sở để đánh giá đội ngũ hiệu trưởng trường THCS và xây dựng nội dung bồi dưỡng đội ngũ này theo tiếp cận NL.

**4. Một số vấn đề về bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực**

**4.1. Quan niệm về bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực**

Trước đây, việc BD CBQL giáo dục nói chung, hiệu trưởng trường THCS nói riêng, thường theo hướng tiếp cận nội dung. Theo cách tiếp cận này, việc BD chỉ dựa chủ yếu trên các môn học, chuyên đề cần dạy và cần học. Ví thể, việc BD hiệu trưởng trường THCS chỉ nhằm trả lời câu hỏi: *Họ cần biết cái gì?* Còn theo tiếp cận NL, việc BD nhằm phát triển ở họ các phẩm chất và NL cần thiết của người CBQL giáo dục. Đó là cách tiếp cận nêu rõ người hiệu trưởng trường THCS sẽ *làm được gì và làm như thế nào?* Ví thể, BD hiệu trưởng trường THCS theo tiếp cận NL quan tâm đến *đầu ra*. Theo cách tiếp cận này, đòi hỏi hiệu trưởng trường THCS không chỉ nắm vững kiến thức, kĩ năng cơ bản mà quan trọng hơn phải biết vận dụng kiến thức, kĩ năng vào hoạt động quản lý, vào việc giải quyết các tình huống quản lý; phát triển các phẩm chất và NL của người CBQL giáo dục theo khung NL.

**4.2. Sự cần thiết phải bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực**

*- Đáp ứng yêu cầu đổi mới GDPT*

Cùng với đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, GDPT cũng đang có sự đổi mới căn bản, toàn diện về nội dung, chương trình, phương pháp giáo dục, phương pháp đánh giá,... nhằm mục tiêu “phát triển trí tuệ, thể chất, hình thành phẩm chất, năng lực công dân, phát hiện và bồi dưỡng năng khiếu, định hướng nghề nghiệp cho HS. Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, chú trọng giáo dục lý tưởng, truyền thống, đạo đức, lối sống, ngoại ngữ, tin học, năng lực và kĩ năng thực hành, vận dụng kiến thức vào thực tiễn. Phát triển khả năng sáng tạo, tự học, khuyến khích học tập suốt đời” [1; tr.123].

Khi GDPT được đổi mới theo định hướng phát triển NL HS thì hoạt động BD đội ngũ hiệu trưởng trường THCS cũng phải được đổi mới theo tiếp cận NL.

*- Đáp ứng yêu cầu đổi mới quản lý giáo dục*

Quản lý giáo dục nói chung, quản lý trường THCS nói riêng đang được đổi mới theo định hướng “bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục, đào tạo; coi trọng quản lý chất lượng” [1; tr.134].

Đổi mới quản lý giáo dục là cơ hội để đội ngũ hiệu trưởng trường THCS phát huy vai trò tích cực, chủ động và sáng tạo của mình trong các hoạt động quản lý nhà trường. Đồng thời, đổi mới quản lý giáo dục cũng là thách thức đối với đội ngũ hiệu trưởng trường THCS, đòi hỏi họ phải có những phẩm chất và NL cần thiết.

*- Đáp ứng nhu cầu được BD của chính đội ngũ hiệu trưởng trường THCS*

Trước yêu cầu đổi mới của ngành, đổi mới quản lý giáo dục, bản thân đội ngũ hiệu trưởng trường THCS cũng có nhu cầu được BD để nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ quản lý. Khác với trước đây, nhu cầu được BD của đội ngũ hiệu trưởng trường THCS khá đa dạng về nội dung và hình thức nhưng điều mà họ quan tâm trước tiên là tính thiết thực và hữu ích của hoạt động BD.

**4.3. Nội dung bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực**

Theo tiếp cận NL, nội dung BD đội ngũ hiệu trưởng trường THCS cần tập trung vào các nội dung sau đây:

*- Phẩm chất chính trị và đạo đức, lối sống*

BD nâng cao khả năng động viên, khích lệ GV, nhân viên và HS hoàn thành tốt nhiệm vụ; nâng cao phẩm chất, danh dự, uy tín của nhà giáo, tâm huyết với nghề nghiệp và có trách nhiệm trong quản lý nhà trường; tác phong làm việc khoa học, sư phạm; cách thức giao tiếp, ứng xử đúng mực và có hiệu quả...

*- NL chuyên môn và NL sư phạm*

BD nâng cao hiểu biết về chương trình GDPT, về môn học đã hoặc đang đảm nhận giảng dạy và các môn học khác đáp ứng yêu cầu quản lý; BD nâng cao lý luận, nghiệp vụ QLGD; khả năng tổ chức, thực hiện hiệu quả phương pháp dạy học và giáo dục tích cực; BD ngoại ngữ hoặc tiếng dân tộc (đối với hiệu trưởng công tác tại trường dân tộc nội trú, vùng cao, vùng dân tộc thiểu số)...

*- NL quản lý lãnh đạo*

+ NL xác định tầm nhìn và lập kế hoạch phát triển trường THCS: Xây dựng sứ mạng, tầm nhìn và phát triển các giá trị cốt lõi của trường THCS trong giai đoạn đổi mới giáo dục; Xác định mục tiêu và thiết kế các chương trình hành động phát triển trường THCS trong giai đoạn đổi mới giáo dục.

+ NL tổ chức bộ máy nhà trường THCS: Phát triển đội ngũ giáo viên, nhân viên trường THCS theo tiếp cận năng lực; Phát huy vai trò của các tổ chức trong nhà trường.



+ NL quản lý hoạt động dạy học và giáo dục: Quản lý thực hiện chương trình giáo dục THCS theo yêu cầu đổi mới giáo dục; Quản lý dạy học phân hóa ở trường THCS; Quản lý dạy học tích hợp ở trường THCS; Quản lý hoạt động sinh hoạt chuyên môn trong trường THCS; Quản lý hoạt động chủ nhiệm lớp.

+ NL chỉ đạo đổi mới kiểm tra, đánh giá: Quản lý hoạt động kiểm đánh giá HS trong trường THCS; Quản lý hoạt động đánh giá giáo viên, nhân viên trường THCS theo định hướng phát triển năng lực...

- NL quan hệ xã hội và quan hệ công chúng

+ NL thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ xã hội, quan hệ công chúng.

+ NL liên kết, tìm kiếm đối tác, tìm kiếm nhà tài trợ; năng lực gây ảnh hưởng của cá nhân và nhà trường đối với các lực lượng giáo dục khác.

+ NL quảng bá hình ảnh/thương hiệu của nhà trường tới HS, phụ huynh, cộng đồng xã hội...

- NL phát triển nghề nghiệp và phát triển bản thân

+ NL tự học, tự nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ quản lý.

+ NL phát hiện và giải quyết những vấn đề nảy sinh trong thực tiễn nghề nghiệp, thực tiễn quản lý.

+ NL tự phân tích, đánh giá hoạt động quản lý của bản thân...

#### **4.4. Phương pháp bồi dưỡng hiệu trưởng trường trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực**

Phương pháp BD hiệu trưởng trường THCS cần được đổi mới theo các định hướng sau đây:

- Chuyển từ trạng bị kiến thức là chủ yếu sang phát triển toàn diện năng lực và phẩm chất của người hiệu trưởng trường THCS.

- Sử dụng nhiều hơn các phương pháp nêu và giải quyết vấn đề; hợp tác; cùng tham gia... trong BD hiệu trưởng trường THCS.

- Triển khai hệ thống BD trực tuyến, giúp hiệu trưởng trường THCS có thể học tại chỗ và áp dụng ngay

những điều vừa học vào thực tiễn quản lý trường THCS của mình...

#### **5. Kết luận**

BD hiệu trưởng trường THCS theo tiếp cận NL là một yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh hiện nay. Để hoạt động này được thực hiện một cách có hiệu quả các cấp QLGD cần thống nhất về mặt nhận thức, xác định đúng đắn nội dung và phương pháp BD hiệu trưởng trường THCS theo tiếp cận NL.

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

[1]. Đảng Cộng sản Việt Nam, (2013), *Văn kiện Hội nghị Ban Chấp hành Trung ương lần thứ Tám khóa XI*, Văn phòng Trung ương Đảng, Hà Nội.

[2]. A.G.Côvaliốp, (1971), *Tâm lí học cá nhân*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

[3]. OECD, (2002), *Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundation*.

[4]. Québec- Ministère de L'Éducation, (2004), *Québec Education Program, Secoday School Education, Cycle One*.

[5]. Weinenrt F.E, (2001), *Vergleichende Leistungsmessung in Schulen - eineumstrittene Selbstvrtondlichkeit, in F.E. Weinenrt (eds) Leistungsmessung in Schulen, Weinheim und Basejl: Beltz Verlag*.

[6]. Hoàng Hòa Bình, *Năng lực và cấu trúc của năng lực*, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 117, tháng 6, năm 2015.

[7]. Phạm Minh Hạc (chủ biên), (1988), *Tâm lí học*, Tập 1, NXB Giáo dục, Hà Nội.

[8]. Đặng Thành Hưng, *Năng lực và giáo dục theo tiếp cận năng lực*, Tạp chí Quản lý Giáo dục, số 43, tháng 12, năm 2012.

[9]. L. M. Dooley, K. E Paprock, I. Sun & E. G. Y. Gonzalez, (2001), *Differences in priority for competencies trained between U.S. and Mexican trainers*, Unpublished manuscript.

### **RE-TRAINING PRINCIPALS OF LOWER SECONDARY SCHOOLS TOWARDS COMPETENCE - BASED APPROACH**

**Ngo Xuan Dong**

*Division of Education and Training District 7, Hochiminh City*

*Email: ngoxuandong1964@gmail.com*

**Abstract:** *Re-training principals of lower secondary schools towards competence-based approach is an urgent requirement in current context. Basing on concepts of competence and competence framework of principals at lower secondary schools, the author presents some problems of fostering principals at lower secondary schools towards competence-based approach: its concepts; the need for fostering; contents and methods of fostering.*

**Keywords:** *Re-training; principals; lower secondary schools; competence-based approach.*