

## CÁC MÔ HÌNH QUẢN LÝ GIÁO DỤC CỦA TONY BUSH VÀ VIỆC NGHIÊN CỨU XÂY DỰNG MÔ HÌNH PHÙ HỢP THỰC TẾ HIỆN NAY

VŨ LAN HƯƠNG \*

Giáo dục là một hoạt động xã hội rộng lớn, là nhu cầu cơ bản và có tính phổ quát cao. Giáo dục liên quan trực tiếp đến lợi ích, quyền lợi và nghĩa vụ của mọi người dân và các tổ chức trong xã hội đồng thời tác động mạnh mẽ đến tiến trình giáo dục của mỗi quốc gia. Để phát triển bền vững, vấn đề quản lý giáo dục luôn là vấn đề được các quốc gia quan tâm. Tuy nhiên, hệ thống giáo dục và mô hình quản lý giáo dục của các nước lại rất khác nhau và đa dạng. Có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến mô hình quản lý giáo dục của các quốc gia như chế độ chính trị - xã hội, thể chế nhà nước ; trình độ phát triển kinh tế - xã hội ; truyền thống văn hoá và giao lưu quốc tế.

Hiện nay ở nước ta, cách hiểu khái niệm quản lý giáo dục rất khác nhau vì chúng ta đang trong giai đoạn chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch, tập trung, bao cấp sang nền kinh tế thị trường theo định hướng XHCN. Thường thì ở các nước có nền kinh tế thị trường hoàn chỉnh, nói đến quản lý giáo dục, người ta đặt trọng tâm vào quản lý nhà trường vì nhà trường được coi như một thực thể tự chủ hoạt động dựa trên cơ sở tuân thủ pháp luật tương tự như các thực thể trong các lĩnh vực khác. Chính vì thế, hầu hết các lý thuyết và mô hình về quản lý giáo dục mà đa số do các tác giả Anh, Mỹ khởi xướng đều lấy nhà trường làm đối tượng nghiên cứu, phân tích. Trong thực tiễn nước ta hiện nay, có thể chia quản lý giáo dục làm hai mảng : quản lý Nhà nước về giáo dục và quản lý sự nghiệp trong các cơ sở giáo dục – đào tạo. Cần phân định rõ hai mảng quản lý này và kết hợp tốt chúng để phát triển sự nghiệp giáo dục – đào tạo.

Xét trên cả bình diện lý thuyết và thực tiễn, chúng ta cần nghiên cứu các mô hình quản lý giáo dục phổ biến trên thế giới hiện nay để từ đó nghiên cứu xây dựng một mô hình phù hợp với thực tiễn giáo dục hiện nay.

---

\* ThS, Trường Cán bộ Quản lý Giáo dục và Đào tạo II.

## 1. Các mô hình quản lí giáo dục hiện nay

Hiện nay có nhiều các lí thuyết về quản lí giáo dục khác nhau trên nhiều bình diện bởi vì sự ra đời và phát triển của khoa học về quản lí giáo dục (QLGD) đều dựa trên một số bộ môn khoa học khác nhau như quản lí đại cương, chính trị học, kinh tế học, xã hội học ... mỗi môn học trong đó đều có những cách tiếp cận riêng và nhấn mạnh những khía cạnh khác nhau trong QLGD.

Thật vậy, quản lí giáo dục được xem như một lĩnh vực nghiên cứu và ứng dụng khoa học trong thực tế nảy sinh từ các nguyên tắc quản lí, lúc đầu chủ yếu được áp dụng trong công nghiệp và thương mại. Cách thông thường trong phát triển lí thuyết là áp dụng các mô hình đó vào các ngữ cảnh giáo dục cụ thể khác nhau và phát triển các mô hình đó dựa trên sự quan sát và thực nghiệm thông qua các cơ sở giáo dục.

Từ những thập niên cuối của thế kỉ XX, quản lí giáo dục từ chỗ là một lĩnh vực nghiên cứu mới mẻ, phụ thuộc vào các bộ môn khoa học khác đã trở thành một lĩnh vực có lí luận riêng. Có được sự chuyển biến này là nhờ lập luận vững chắc cho rằng giáo dục cần phải được coi là một lĩnh vực khoa học riêng biệt để áp dụng các nguyên tắc quản lí chung hoặc phải là một bộ môn khoa học với cấu trúc riêng.

Hiện nay, trong QLGD lí thuyết và thực hành còn tách rời nhau. Các nhà nghiên cứu nỗ lực trong việc phát triển các lí thuyết QLGD còn các nhà quản lí thì không quan tâm đến bất kì một thứ lí thuyết quản lí nào vì hàng ngày họ phải tấp tểnh trong việc giải quyết hàng loạt các công việc cụ thể. Trong mọi lĩnh vực khoa học khác, thực tiễn luôn là thước đo của chân lí thì trong QLGD, lí thuyết được xem là kim chỉ nam nếu nó có thể đưa các nhà quản lí đến hoạt động hiệu quả.

Hầu hết các lí thuyết quản lí giáo dục đều có một số các đặc điểm chung sau :

- Có xu hướng định chuẩn sâu sắc. Ở các mức độ khác nhau, các lí thuyết gia về QLGD đều đưa ra những quan điểm của họ về việc các thiết chế giáo dục phải được quản lí như thế nào.

- Có xu hướng chọn lọc tức chỉ nhấn mạnh đến một số khía cạnh của thiết chế GD mà bỏ qua nhiều khía cạnh khác. Chính vì thế, việc tán đồng một mô hình lí thuyết cụ thể sẽ đưa đến việc phủ nhận các cách tiếp cận khác.
- Thường được xây dựng dựa trên sự quan sát thực tiễn trong các thiết chế giáo dục. Tuy nhiên, nếu chỉ dựa trên sự quan sát đó thì chưa đủ để hình thành lí luận vì chủ thể quan sát có thể đưa ra những kết luận mang tính chủ quan.

Trong xu thế hội nhập hiện nay, hàng loạt các vấn đề bức bách trong giáo dục đặt ra cho các nhà QLGD nước ta trọng trách nặng nề. Vì vậy cần cung cấp cho họ bức tranh chung về các mô hình lí thuyết về quản lí giáo dục để giúp họ giải quyết những vấn đề nảy sinh và thực thi các hoạt động giáo dục có căn cứ, tạo điều kiện cho nền giáo dục của chúng ta phát triển vững chắc và ổn định.

Dưới đây chúng tôi xin giới thiệu các mô hình QLGD do T. Bush, giáo sư về QLGD, giám đốc Trung tâm phát triển quản lí giáo dục trường đại học Leicester (Anh quốc) đưa ra năm 1995 và những lời bình về các mô hình này.

Theo T. Bush thì các lí thuyết về QLGD chia thành sáu mô hình sau :

- Mô hình chính thức (Formal) ;
- Mô hình tập thể (Collegial) ;
- Mô hình chính trị (Political) ;
- Mô hình chủ quan (Subjective) ;
- Mô hình mập mờ (Ambiguity) ;
- Mô hình văn hoá (Cultural).

Các kiểu mô hình này được áp dụng ở nhiều thiết chế giáo dục khác nhau và đều hiện hữu ít nhiều trong bất kì một bộ phận nào của giáo dục.

Để phân biệt về mặt lí thuyết giữa các mô hình người ta dựa trên những đặc điểm tiêu biểu sau :

- Mức độ đồng thuận về mục đích hay mục tiêu của một thiết chế giáo dục ;
- Ý nghĩa và giá trị pháp lí của cơ cấu tổ chức ;
- Môi quan hệ giữa thiết chế và môi trường bên ngoài ;
- Những chiến lược lãnh đạo thích hợp nhất cho một thiết chế giáo dục.

### 1.1. Mô hình chính thức

Mô hình chính thức cho rằng tổ chức là hệ thống thứ bậc trong đó nhà quản lí sử dụng các công cụ pháp lí để theo đuổi các mục tiêu đã được đồng thuận. Quyền lực của người lãnh đạo được qui định bằng vị trí chính thức trong tổ chức và phải chịu trách nhiệm với cấp trên về mọi hoạt động trong tổ chức. Mô hình chính thức nhấn mạnh vào thành tố chính thức và cơ cấu của tổ chức.

*Mô hình này bao gồm các nét chính sau :*

- Xem tổ chức là hệ thống, như là tập hợp các phần tử tương tác và biểu thị tính tổng thể.
- Đề cao cấu trúc chính thức của tổ chức, chỉ ra các thành phần chính thức và các quan hệ được qui định giữa chúng.
- Cấu trúc chính thức trong tổ chức được sắp xếp theo thứ bậc, sơ đồ tổ chức nhấn mạnh mối quan hệ trên dưới giữa các thành viên.
- Mô hình này xem nhà trường là tổ chức luôn hướng đến mục tiêu mà mọi thành viên đều hướng đến.
- Các mô hình chính thức đều cho rằng các quyết định quản lí đều được ra đời theo một qui trình hợp lí. Mọi phương án đều được xem xét và đánh giá dựa trên mục tiêu của tổ chức và phương án tốt nhất sẽ được lựa chọn.
- Các mô hình chính thức cho rằng quyền lực của các nhà lãnh đạo dựa trên cương vị chính thức của họ trong tổ chức.
- Mô hình chính thức nhấn mạnh tính trách nhiệm của tổ chức trước cơ quan cấp trên.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong thực tế QLGD :*

Việc coi nhà trường như các tổ chức được định hướng bằng mục tiêu là không phù hợp với thực tế. Mô hình chính thức xem nhẹ sự đóng góp của các cá nhân, xem tổ chức là hệ thống thứ bậc nên dễ đưa đến tình trạng quan liêu. Việc ra quyết định được thực hiện với một qui trình nghiêm ngặt, khó khăn.

Mặc dù có những hạn chế như vậy nhưng mô hình chính thức vẫn đang hiện hữu trong các thiết chế giáo dục và chúng ta không thể loại bỏ chúng. Mô hình này có ý nghĩa quan trọng trong việc tổ chức và quản lí các thiết chế giáo dục. Vấn đề đặt ra là cần bổ sung thêm sức sống cũng như biến thể chúng cho phù hợp với thực tiễn giáo dục đầy biến động và phức tạp hiện nay.

### **1.2. Mô hình tập thể**

Mô hình này cho rằng các tổ chức xác định chính sách và ra quyết định thông qua quá trình thảo luận để đi đến nhất trí trong tập thể. Quyền lực được chia sẻ cho các thành viên trong tổ chức và họ đều có sự hiểu biết như nhau về mục tiêu chung của tổ chức.

*Những nét chính của mô hình này :*

- Có tính định chuẩn mạnh với nguyên tắc cho rằng quản lí phải dựa trên sự đồng thuận.
- Mô hình này đặc biệt thích hợp với tổ chức nhà trường nơi mà uy tín được tạo dựng bởi chuyên môn chứ không phải bằng quyền thế như trong mô hình chính thức. Trong nhà trường, giáo viên có quyền chủ động lớn trong hoạt động nhưng cũng rất cần sự phối hợp để bảo đảm sự đồng bộ trong quá trình dạy và học.
- Mô hình này thừa nhận một tập hợp chung các giá trị được số đông các thành viên trong tổ chức chấp thuận. Những giá trị này hướng dẫn các hoạt động quản lí và làm cho các mục tiêu giáo dục được chia sẻ.
- Qui mô của nhóm là vấn đề quan trọng trong mô hình này, theo đó qui mô của nhóm phải đủ nhỏ để mọi người có thể nghe nhau khi thảo luận.

- Mô hình tập thể cho rằng quyết định đạt được bằng sự đồng thuận tốt hơn là xung đột.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong thực tế QLGD :*

Các mô hình tập thể có tính lí tưởng và tính định chuẩn rất cao nên cùng với cách tiếp cận này việc ra quyết định thường chậm chạp. Yêu cầu cơ bản của mô hình này là sự đồng thuận trong tổ chức song để tiến tới sự đồng thuận chung sẽ phải vượt qua nhiều ý kiến chống đối. Những quan điểm của mô hình tạo nên bức tranh không hoàn chỉnh trong quản lí giáo dục. Đó là việc đánh giá thấp vai trò, quyền hạn của người đứng đầu thiết chế giáo dục và đề cao quá mức sự đồng thuận trong tổ chức.

Việc ứng dụng mô hình này được đặt trong mối quan hệ có tính đặc thù của nhà trường. Nơi đây các nhà giáo được tham gia vào quá trình ra quyết định. Các nhà lí luận ủng hộ mô hình này cho rằng khi các nhà giáo tham gia đóng góp vào quá trình hoạch định chính sách sẽ giúp đổi mới tổ chức và thiết chế giáo dục sẽ nhận được sự ủng hộ rộng rãi của mọi người. Do hiệu trưởng phải chịu trách nhiệm trước cả cấp trên và tập thể nên vận dụng mô hình này vào nhà trường sẽ rất khó, phụ thuộc vào bản lĩnh và nghệ thuật của người lãnh đạo.

### **1.3. Mô hình chính trị**

Mô hình chính trị giả định rằng trong tổ chức, các chính sách và quyết định nảy sinh qua quá trình thương thảo và mặc cả. Các nhóm có chung lợi ích sẽ phát triển và hình thành các liên minh trong việc đeo đuổi các mục tiêu chính sách của mình. Sự xung đột được xem là hiện tượng tự nhiên và quyền lực tập trung vào khối đa số áp đảo chứ không hẳn nằm trong tay những nhà lãnh đạo hình thức.

*Các nét chính của mô hình :*

- Hướng vào hoạt động của nhóm hơn là vào hoạt động của toàn bộ thiết chế ;
- Quan tâm nhiều đến các nhóm lợi ích ;
- Nhấn mạnh tính xung đột trong tổ chức ;

- Mô hình này giả định rằng mục tiêu tổ chức là không ổn định, mơ hồ và luôn cạnh tranh ;
- Quyết định ra đời sau một quá trình mặc cả và thương thảo phức tạp ;
- Quyền lực là trung tâm của mô hình.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong QLGD :*

Mô hình chính trị đi sâu vào các yếu tố quyền lực, xung đột mà coi nhẹ các phương diện khác của tổ chức. Trong việc ra chính sách mô hình này chỉ chú ý đến lợi ích của các nhóm chứ không phải của mọi đối tượng trong một thiết chế. Một trong những hạn chế nổi bật của mô hình là quá nhấn mạnh tính xung đột, lợi ích, quyền lực, chính sách ... mà coi nhẹ khả năng hợp tác nghề nghiệp nên khó thích hợp với môi trường nhà trường.

Mô hình chính trị cho chúng ta thấy sự phong phú về các vấn đề và cách thức xử sự khác nhau trong thiết chế giáo dục. Rõ ràng, khi lợi ích bị cạnh tranh sẽ nảy sinh những xung đột. Đề hoá giải các xung đột, các nhóm có vai trò rất lớn.

Thiết nghĩ, việc nhấn mạnh sự xung đột, mâu thuẫn giữa các nhóm lợi ích sẽ giúp nhà quản lí phải đặc biệt chú tâm đến những vấn đề này. Trong thực tế quản lí, người lãnh đạo phải biết hoá giải các xung đột khi chúng mới nhen nhúm, đừng bao giờ để các xung đột bùng phát lên thành ngọn lửa.

#### **1.4. Mô hình chủ quan**

Mô hình chủ quan cho rằng tổ chức chính là sự sáng tạo của những con người sống trong tổ chức đó. Mỗi cá nhân có quan niệm chủ quan riêng về tổ chức. Tổ chức có ý nghĩa khác nhau đối với mỗi thành viên và tồn tại theo cách riêng của từng người.

*Các nét chính của mô hình :*

- Tập trung vào niềm tin và nhận thức của các thành viên trong tổ chức hơn là của chính tổ chức hay các nhóm lợi ích.

- Quan tâm đến nhận thức và suy nghĩ của con người trong tổ chức. Đối với mỗi con người, mọi tình huống đều có những giá trị, ý nghĩa khác nhau dựa trên giá trị, bối cảnh và kinh nghiệm của chính bản thân.
- Mô hình chủ quan xem cấu trúc như sản phẩm tương tác của con người hơn là một cái gì đó được định sẵn
- Nhấn mạnh ý nghĩa các mục đích cá nhân, phủ định tồn tại mục tiêu của tổ chức.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong thực tế QLGD :*

Các mô hình chủ quan có tính định chuẩn mạnh mẽ trong việc phản ánh thái độ và niềm tin của những người ủng hộ. Mô hình này đã không chỉ rõ được bản chất của tổ chức, không giải thích được các điểm tương đồng trong các nhà trường. Yếu điểm nhất của mô hình này là ở chỗ ít đưa ra lời chỉ dẫn cho hoạt động quản lí.

Tuy nhiên, mô hình chủ quan đã chỉ cho chúng ta những góc cạnh quan trọng trong thực tế quản lí. Mô hình chủ quan đề cao tính cá nhân, các giá trị cũng như những động cơ khác nhau của con người trong tổ chức. Người lãnh đạo trong một thiết chế giáo dục, nếu chỉ coi trọng sự giải thích cá nhân đối với các sự kiện thì dễ bị phiến diện, mù quáng.

### **1.5. Mô hình mập mờ**

Mô hình này cho rằng nét nổi bật của một tổ chức là sự hỗn loạn và tính không thể dự đoán được. Mục tiêu của tổ chức thường không tường minh nên không thể hiểu một cách chính xác các quá trình. Việc tham gia làm chính sách không chặt chẽ.

*Các nét chính của mô hình :*

- Các mục tiêu trong tổ chức không rõ ràng ;
- Các tổ chức có qui trình không đáng tin và không được hiểu đúng cách ;
- Mọi tổ chức đều có tính chấp vá và kết nối lỏng lẻo ;



- Cấu trúc tổ chức càng phức tạp thì sự mập mờ càng lớn ;
- Nhấn mạnh sự tham gia lỏng lẻo vào việc quản lí của tổ chức và việc các quyết định không được lập kế hoạch trước ;
- Môi trường thể chế góp phần tạo nên tính mập mờ của tổ chức ;
- Nhấn mạnh những thuận lợi trong việc phân quyền.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong QLGD :*

Mô hình mập mờ cho rằng khó có thể điều hòa các viễn cảnh xa vời với các cấu trúc và qui trình trong các thiết chế giáo dục đồng thời nhấn mạnh vào đặc tính khó có thể biết trước điều gì sẽ xảy ra trong tổ chức. Mô hình này không thích hợp với các thiết chế giáo dục ổn định hay đang đi vào thể ổn định.

Trong thực tế, các thiết chế giáo dục thường hoạt động trong tình trạng xen lẫn giữa quá trình bàn bạc hợp lí với hoạt động lộn xộn không theo qui trình. Mặc dù mô hình mập mờ ít đưa ra những chỉ dẫn thực tế cho các nhà lãnh đạo nhưng mô hình cũng đã nêu ra bức tranh đa dạng, phong phú của quản lí ở nhiều góc độ khác nhau.

Một trong những nét đặc trưng của mô hình này là chỉ ra những thuận lợi trong việc phân quyền. Điều này có thể đưa lại những lợi ích to lớn làm thay đổi cục diện quản lí hiện nay.

### **1.6. Mô hình văn hoá**

Mô hình văn hoá cho rằng các niềm tin, giá trị và hệ tư tưởng giữ vị trí trung tâm trong tổ chức. Các cá nhân trong tổ chức luôn tâm niệm các ý tưởng này và đó cũng là cách để họ ứng xử với nhau. Những chuẩn mực này được thực thi trong giao tiếp nhóm và được củng cố bằng các biểu tượng và nghi thức.

*Những nét chính của mô hình :*

- Hướng vào các giá trị niềm tin trong tổ chức ;
- Nhấn mạnh sự phát triển các chuẩn mực, quan tâm nhiều đến nghi thức và lễ hội ;

- Đề cao các nhân vật danh dự được xem như các giá trị và niềm tin của tổ chức.

*Những hạn chế và việc ứng dụng mô hình trong QLGD :*

Mô hình văn hoá cho rằng các niềm tin, hệ giá trị và hệ tư tưởng nằm ở vị trí trung tâm của tổ chức. Việc tìm kiếm một kiểu văn hoá phụ thuộc vào các giá trị và niềm tin của các thành viên với nhóm hay với nhà lãnh đạo. Hơn nữa, các lí thuyết gia ủng hộ mô hình này còn cho rằng nhà lãnh đạo có thể quyết định văn hoá tổ chức.

Mô hình văn hoá giúp chúng ta có thêm hiểu biết về tổ chức. Thiết chế giáo dục muốn phát triển trước hết cần có sự thay đổi quan điểm, thái độ trong cách nhìn nhận, đánh giá các vấn đề và mọi người trong tổ chức cần nhận thức rõ điều đó để thực hiện công việc có hiệu quả.

Tuy nhiên, không thể tạo ra một thứ văn hoá áp đặt từ nhà lãnh đạo lên các thành viên trong tổ chức. Sự áp đặt máy móc này có thể làm triệt tiêu các tiêu chuẩn văn hoá ở các bộ phận. Nếu áp đặt một thứ văn hoá theo chủ quan không phù hợp của người lãnh đạo có thể phá vỡ những giá trị vốn có trong tổ chức và gây ra sự xáo trộn. Nguy cơ bùng nổ xung đột sẽ rất cao, phá vỡ trạng thái ổn định của tổ chức. Điều này trong thực tế đã xảy ra nên các nhà lãnh đạo cần hết sức quan tâm đến mô hình này trong việc duy trì và phát triển tổ chức.

## **2. Những vấn đề đặt ra trong việc áp dụng các mô hình lí thuyết quản lí vào các cơ sở giáo dục nước ta hiện nay**

Các mô hình lí thuyết QLGD nói trên cho chúng ta những cái nhìn khác nhau về các thiết chế giáo dục. Chúng như mở cho chúng ta cánh cửa để có thể quan sát thực tế trong QLGD nói chung và quản lí nhà trường nói riêng. Tuy mỗi mô hình có các cách tiếp cận riêng nhưng đều phản ánh bản chất của quản lí trong giáo dục.

Cho dù còn nhiều hạn chế nhưng thực tế mô hình chính thức đang tồn tại trong nhiều thiết chế giáo dục. Giá trị của mô hình này là ở chỗ mô tả khách quan

cách thức tổ chức và quản lí trong giáo dục. Vấn đề đặt ra là chúng ta cần làm gì để phát huy các mặt mạnh đồng thời khắc phục các điểm yếu của mô hình.

Mô hình tập thể cho chúng ta những đóng góp có giá trị trong QLGD. Đó là việc đánh giá cao sự tham gia của các thành viên trong thiết chế giáo dục, là việc cho các thành viên có cơ hội đóng góp hiểu biết và kinh nghiệm của mình vào quá trình ra quyết định, giúp họ tự chủ hơn, tự tin hơn trong tổ chức. Bên cạnh những điểm mạnh đó, những quan điểm trong mô hình này lại tạo dựng nên một bức tranh chưa hoàn chỉnh trong QLGD. Đó là việc đánh giá thấp vai trò, quyền hạn của người đứng đầu tổ chức cũng như quá đề cao sự đồng thuận trong tổ chức, điều này khó đạt được trong thực tế.

Mô hình chính trị cung cấp cho chúng ta sự mô tả phong phú, sự phân tích đầy thuyết phục về các sự kiện cũng như cách xử sự trong thiết chế GD. Mô hình chính trị đã chỉ rõ cho chúng ta thấy tầm quan trọng của các nhóm được xem như một ảnh hưởng đầy hiệu nghiệm trong hoạt động chính trị. Việc nhấn mạnh vào sự xung đột giữa các nhóm có thể giúp chúng ta hoá giải sự bất đồng giữa các nhóm trong thực tế quản lí.

Mô hình chủ quan giới thiệu cho chúng ta những góc cạnh quan trọng trong thực tế quản lí. Đó là việc đề cao tính cá nhân, các giá trị cũng như động cơ khác nhau của con người trong tổ chức. Nhưng thực tế cũng chỉ ra rằng, nếu quá coi trọng cá nhân cũng như các sự kiện thì có thể đưa đến chỗ mù quáng, phiến diện.

Mô hình mập mờ nhấn mạnh vào tính không thể biết trước được của tổ chức và cho rằng mọi vấn đề đều có thể được giải quyết thông qua quá trình bàn bạc hợp lí. Trong thực tế thì các thiết chế giáo dục thường hoạt động xen lẫn nhau giữa quá trình bàn bạc hợp lí và đôi khi hỗn độn không kiểm soát được. Mô hình này phản ánh thực tế của tổ chức hơn là đưa ra một mô hình lí tưởng để xây dựng tổ chức.

Mô hình văn hoá cho chúng ta một cái nhìn mới về tổ chức và hoạt động quản lí tổ chức. Rõ ràng những biểu trưng văn hoá sẽ làm giảm đi tính cứng nhắc của cấu trúc trong các mô hình. Tuy nhiên, nếu chỉ áp đặt văn hoá từ bên ngoài vào mà không chú ý đến văn hoá nội sinh trong tổ chức thì sẽ thất bại.

Tuy có nhiều cách tiếp cận khác nhau nhưng các mô hình lí thuyết nêu trên đều tập trung vào 4 bình diện chính của quản lí trong tổ chức là các mục tiêu của tổ chức, cấu trúc tổ chức, môi trường bên ngoài và sự lãnh đạo. Việc nhìn nhận và đánh giá 4 bình diện chính của quản lí trong tổ chức ở mỗi mô hình đều hoàn toàn khác nhau.

Từ những vấn đề trên chúng ta thấy rõ rằng :

- i) Chưa có một mô hình lí thuyết nào giải quyết một cách tối ưu, hợp lí các vấn đề tồn tại trong tổ chức để phù hợp với bối cảnh đầy biến động như xã hội hiện nay.
- ii) Chưa tìm ra mối tương quan hợp lí giữa tổ chức và quản lí sao cho thiết chế giáo dục đáp ứng được những nhu cầu đòi hỏi của xã hội.
- iii) Quản lí giáo dục là một lĩnh vực khác rõ rệt so với quản lí tổ chức trong các lĩnh vực khác và chính những khác biệt đó qui định việc xây dựng các lí thuyết trong QLGD. Hiện nay khái niệm về QLGD vẫn chưa được hiểu thống nhất nên rất khó đưa đến sự đồng tình với một lí thuyết nào đó trong QLGD.

### **3. Kết luận và kiến nghị**

Sáu mô hình lí thuyết nêu trên đã làm phong phú và đem lại những đóng góp giá trị trong lí thuyết về QLGD. Mỗi mô hình đều có những điểm mạnh, điểm yếu nhất định và đưa đến cho chúng ta nhiều suy ngẫm. Trong thực tế QLGD hiện nay thật khó đạt được hiệu quả nếu chỉ phiến diện, máy móc ứng dụng một mô hình duy nhất, sự thành công của mỗi mô hình còn tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể, các vấn đề, sự kiện và đặc biệt là yếu tố con người trong tổ chức.

Chúng ta không thể kì vọng một mô hình nào đó đáp ứng được mọi thực tiễn trong QLGD bởi mỗi một lí thuyết bất kì chỉ có thể biểu thị một số các khía cạnh thực tế trong QLGD mà thôi.

Thực tế đó cho thấy, nên chăng chúng ta có thể tích hợp các quan điểm lí thuyết dựa trên tình hình cụ thể của QLGD nước ta hiện nay mà xây dựng nên một mô hình tổng hợp ?

Làm được điều đó là rất khó nhưng có lẽ không phải là điều không thể. Hoạt động quản lý giáo dục sẽ hiệu quả hơn khi chúng ta xây dựng được một mô hình lý thuyết phù hợp.

Nghiên cứu xây dựng mô hình QLGD phù hợp với thực tế nước ta hiện nay cần chú ý đến môi trường bên trong và môi trường bên ngoài. Môi trường bên trong gồm qui mô, cấu trúc của tổ chức, thời gian dành cho quản lý, các nguồn lực ... Môi trường bên ngoài gồm quản lý ngành và lãnh thổ, cộng đồng dân cư...

Qui mô của tổ chức ảnh hưởng sâu sắc đến đặc tính của cấu trúc quản lý và quá trình quản lý. Cấu trúc và quá trình quản lý ở một tổ chức giáo dục có qui mô nhỏ khác xa với các tổ chức giáo dục có qui mô lớn. Đặc trưng của cấu trúc tổ chức có tác động rất lớn đến việc quản lý của các tổ chức giáo dục. Việc thiết lập cấu trúc bộ máy như thế nào cho hợp lý để hoạt động của tổ chức đạt hiệu quả là nhân tố quyết định sự phát triển của tổ chức. Sự thành công của quá trình quản lý phụ thuộc vào lượng thời gian mà những người tham gia có khả năng dành cho công việc. Trong mỗi một mô hình bất kỳ, các nguồn lực đều chiếm một vị trí, vai trò rất quan trọng. Chính chúng là nhân tố quyết định sự thành bại của tổ chức.

Quản lý ngành và lãnh thổ cũng như cộng đồng dân cư có ảnh hưởng rất quan trọng hiệu quả và chất lượng quản lý. Thực tế chỉ ra rằng, môi trường bên ngoài gây ảnh hưởng trực tiếp đến môi trường bên trong tổ chức.

Các mô hình lý thuyết trên cho thấy các cách tiếp cận khác nhau trong việc tổ chức và quản lý giáo dục. Các lý thuyết này là cơ sở giúp nhà quản lý phân tích thông tin trong quản lý và lựa chọn cách tiếp cận thích hợp trong những tình huống cụ thể. Sự hiểu biết các mô hình quản lý cùng với những đặc trưng và hạn chế của chúng sẽ giúp nhà quản lý có cái nhìn đa chiều trong thực thi công việc.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Tony Bush (1995), *Theories of Educational Management*, Paul Chapman Publishing Ltd.
- [2] Nguyễn Quốc Chí, bài giảng *Những cơ sở của lý luận quản lý giáo dục*.

[3] Wayne K. Hoy, Cecil G. Miskel (1991), *Educational Administration Theory, Research and Practice*, McGraw-hill, INC

[4] Đặng Bá Lâm (chủ biên) (2005), *Quản lí nhà nước về giáo dục - Lí luận và thực tiễn*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội .

**Tóm tắt :**

**Các mô hình quản lí giáo dục của Tony Bush  
và việc nghiên cứu xây dựng mô hình phù hợp thực tế hiện nay**

Giới thiệu những đặc trưng và hạn chế chủ yếu của một số mô hình quản lí giáo dục Một số vấn đề đặt ra trong việc áp dụng những mô hình lí thuyết quản lí giáo dục vào các cơ sở giáo dục nước ta hiện nay.

**Abstract :**

**Tony Bush's models of educational management  
and the ways to adapt them to Vietnam educational institutions**

Introducing typical characteristics and main limitations of educational management models in other countries. Some issues of adaptation of theoretical models of educational management to Vietnam institutions.