



BÍ MẬT CỦA HARVARD

● SHAILENDRA RAJ MEHTA



Kể từ năm 1865, Ban Giám hiệu Harvard (Harvard Board of Overseers) hoàn toàn nằm trong tay các cựu sinh viên của trường – và đó là mô hình quản lý sáng tạo quyết định vị thế hàng đầu của đại học này từ bấy lâu nay.

Không có nước nào nắm được vị trí áp đảo so với vị thế của Mĩ trong lĩnh vực giáo dục đại học. Theo bảng xếp hạng các trường đại học đứng đầu thế giới của trường Đại học Giao thông Thượng Hải, trong số 20 trường đại học hàng đầu thế giới, Mĩ chiếm tới 17 vị trí. Harvard đứng đầu bảng với khoảng cách khá xa những trường còn lại.

Trước đây người ta thường giải thích là do Mĩ giàu, đông dân, tài trợ hào phóng cho lĩnh vực nghiên cứu, các tổ chức từ thiện tư nhân có mặt khắp nơi và khả năng lôi kéo các học giả trên toàn thế giới. Mặc dù Mĩ là nền kinh tế lớn nhất thế giới, nhưng kinh tế của họ chỉ chiếm một phần tư GDP toàn cầu, dân số cũng chỉ chiếm một phần hai mươi dân số thế giới. Còn sự ủng hộ của họ đối với công việc nghiên cứu cũng không phải độc nhất vô nhị.

Hơn nữa, cứ theo cách giải thích như thế thì những nước như Pháp, Đức, Nhật, thậm chí là Trung Quốc hay Ấn Độ cũng phải có những trường đại học đứng đầu bảng xếp hạng. Nhưng các trường của những nước này chỉ nằm rải rác trong bảng xếp hạng, nếu quả thật có rơi được vào đấy.

Trên thực tế, các nước này không có mô hình quản lý mang tính sáng tạo của các trường đại học Mĩ.

Harvard được chính quyền Vịnh Massachusetts thành lập vào năm 1636. Giá trị của nó đối với Massachusetts được thể hiện trong hiến pháp bang sau khi giành được độc lập, được thông qua vào năm 1780, trong đó có phần nói về chức năng và giới hạn của trường đại học này.

Khi những sinh viên cũ của Harvard giữ nhiều vị thế trong cơ quan lập pháp bang Massachusetts, trường đại học này đã được ưu đãi và tài trợ. Nhưng trong những năm 1840, cuộc di cư ồ ạt diễn ra cùng với nạn đói ở Ireland đã làm thay đổi căn bản nhân khẩu học ở bang này và tạo điều kiện cho những kẻ mị dân kiểm soát được cơ quan lập pháp bang.

Ngay sau đó, Harvard đã bị người ta tấn công vì chỉ dành cho giới tinh hoa, quá chọn lọc và học phí quá đắt. Ngay chương trình học tập cũng bị nghi ngờ. Trong hai thập kỉ sau đó, hoạt động của nhà trường đã bị chính quyền bang cản trở bằng cách không chịu giải ngân và gây khó khăn trong việc bổ nhiệm các giáo sư. Đỉnh điểm là vào năm 1862, cơ quan lập pháp bang đã ngăn chặn việc bổ nhiệm hiệu trưởng nhà trường.

Đáp lại, Harvard đòi đưa họ “ra ngoài những tranh chấp và thay đổi chính trị thông thường” và đưa vào “tay những cựu sinh viên”. Ngày 29 tháng 4 năm 1865, đề nghị cấp tiến này – được những cựu sinh viên Harvard có đóng góp xuất sắc cho Hợp



chúng quốc trong thời nội chiến ủng hộ - được đưa ra thảo luận tại cơ quan lập pháp tiểu bang Massachusetts. Từ đó trở đi, Ban Giám hiệu Harvard hoàn toàn nằm trong tay các cựu sinh viên của trường.

Được thắng lợi của Harvard cổ vũ, các trường khác – bắt đầu là Đại học Yale và College of William and Mary – cũng có hành động tương tự. “Phương pháp Mĩ chính cống này”, như ông Charles William Eliot, người giữ chức hiệu trưởng lâu nhất tại Harvard, gọi như thế, đã trở thành tiêu chuẩn không chỉ cho các đại học tư thục mà còn cho các đại học công lập như Đại học Michigan và Đại học Purdue, thậm chí là đại học tôn giáo như Đại học Notre Dame và Đại học Duke.

Hiện nay 19 trong số 20 trường đại học hàng đầu của Mĩ, theo bảng xếp hạng của tờ US News and World Report, nằm dưới quyền kiểm soát của các cựu sinh viên (ít nhất có từ 50% trở lên các cựu sinh viên nằm trong ban giám hiệu). Ngoại lệ duy nhất là Trường Đại học Công nghệ California, nơi chỉ có 40%

cựu sinh viên nằm trong ban giám hiệu mà thôi. Trong nhóm 5 trường đứng đầu thì 3 trường (Harvard, Yale và Columbia) hoàn toàn do các cựu sinh viên lãnh đạo, hai trường còn lại (Princeton và Stanford) có tới 90% cựu sinh viên nằm trong ban lãnh đạo. Các cựu sinh viên còn nắm hầu hết các vị trí lãnh đạo tại các trường công lập như Purdue (90%) và Michigan (63%). Trung bình, các cựu sinh viên chiếm tới 63% thành viên ban lãnh đạo của 100 đại học hàng đầu của Mĩ, cả công lập lẫn tư thục.

Nói chung, tỉ lệ cựu sinh viên trong ban giám hiệu càng nhiều thì trường càng giữ vị trí cao trong bảng xếp hạng, mức độ chọn lọc càng cao và sự ủng hộ cũng càng lớn. Nói cho cùng, không có nhóm người nào quan tâm tới uy tín của trường bằng các cựu sinh viên, những người sẽ được tôn trọng khi vị trí trường cũ của họ trong bảng xếp hạng được nâng lên và ngược lại.

Thực vậy, các cựu sinh viên là những người hàng hái nhất trong việc ủng hộ về mặt vật chất và quản lí trường một cách hiệu quả. Với kiến thức sâu sắc về

ngôi trường mình đã học, các cựu sinh viên còn là những nhà lãnh đạo hiệu quả nhất. Thông qua mạng lưới của các cựu sinh viên, thành viên ban giám hiệu có thể thu được thông tin một cách nhanh chóng và hành động ngay lập tức.

Những trường đại học lớn là những tổ chức phi lợi nhuận, được xây dựng nhằm thực thi việc giáo dục đại học vì lợi ích của toàn xã hội. Nhưng các trường đại học Mĩ lại tìm được cách liên kết lợi ích của cạnh tranh vào khái niệm phi lợi nhuận của châu Âu. Không có lợi nhuận không làm thui chột tinh thần cạnh tranh giành uy tín của các ban giám hiệu do các cựu sinh viên chiếm đa số, thí dụ thông qua việc thuê những giáo sư có tài, nhận những sinh viên có năng khiếu và thành công trong lĩnh vực nghệ thuật và thể thao.

Sử dụng các cựu sinh viên chính là cách đưa lợi ích của cạnh tranh vào những định chế phi lợi nhuận là thí dụ của cách thích nghi điển hình của Mĩ. Những nước muốn cạnh tranh với các trường đại học Mĩ cần phải nhớ điều đó.

PHẠM NGUYỄN TRƯỜNG (dịch)