

## VĂN HÓA - LỊCH SỬ

# NHỮNG THÁCH THỨC TRONG CÔNG TÁC LÃNH ĐẠO

Harriet Mayor Fulbright

*Lời tòa soạn: Bà Harriet Mayor Fulbright - Chủ tịch của Trung tâm J. William & Harriet Fulbright - là vợ của Thượng nghị sỹ William Fulbright. Ngày 15 tháng 11 năm 2006, Bà đã đến thăm và làm việc với Viện Nghiên cứu Châu Mỹ. Nhân dịp này, Chủ tịch Viện Khoa học Xã hội Việt Nam, GS. TS. Đỗ Hoài Nam đã tiếp Bà. Bà hứa sẽ viết bài cho Tạp chí Châu Mỹ Ngày nay. Về Mỹ, Bà đã gửi bài cho Tòa soạn. Chúng tôi rất cảm ơn Bà và xin giới thiệu cùng bạn đọc bài viết của Bà, một người rất có thiện cảm với Việt Nam.*

Tôi đã nghiên cứu vấn đề công tác lãnh đạo được vài năm nay và biết rõ một số sách, bài báo và lớp học nói về vấn đề quan trọng này. Vấn đề đối với tôi là tôi có thể viết gì có ích lợi cho các bạn, cho cuộc sống và công việc của các bạn đây.

Làm công tác lãnh đạo không chỉ là đối xử theo qui định. Nó cũng không chỉ giới hạn ở một ý tưởng, khả năng diễn đạt ý tưởng rõ ràng, và năng lực để thực hiện ý tưởng. Người lãnh đạo phải có ý thức tự giác ở mức độ cao, khả năng tự hiểu mình một cách chính xác, và khả năng thúc đẩy những người khác. Trong ngôi làng toàn cầu mà chúng ta đang sống, một người lãnh đạo cũng cần phải có sự đồng cảm và am hiểu những người khác và tôn trọng nền văn hoá của họ, hoặc có khả năng hiểu được tình cảnh và cảm nghĩ bằng con mắt của một người khác, khả năng xây dựng và duy trì những mối quan hệ thông qua sự hợp tác và chăm chú lắng nghe.

Chúng ta ai cũng được giao công việc chỉ huy, dẫn dắt theo những cách nhỏ

nhỏ nhưng có ý nghĩa, có tác động tới gia đình và bạn bè thân hữu, cộng đồng gần gũi nhất của mình và các tổ chức địa phương nơi mình ở. Tác động nhẹ nhàng của các hành động của chúng ta có thể lan rộng hơn ý định ban đầu của chúng ta, và chính điều này làm cho công việc lãnh đạo của chúng ta trở nên quan trọng. Vì lý do này mà tôi đã chọn những ví dụ về công tác lãnh đạo có thể áp dụng vào trường hợp của chúng ta - sinh viên và thầy giáo, các bậc phụ huynh và con cái, và những thành viên của các cộng đồng lớn nhỏ.

Ví dụ thứ nhất là câu chuyện về một nhà lãnh đạo đã sử dụng công việc đào tạo của mình để phát triển cuộc sống và làm nổi bật vấn đề văn hoá của một ngôi làng vùng xa. Paula Taylor, một nghệ sĩ và đồng thời là một nhà thiết kế đồ hoạ - người đã từng làm việc với trẻ em các vùng xa xôi cơ cực của Zimbabwe và Nam Phi mỗi năm vài tháng - có được cơ hội tìm hiểu những vùng nằm giữa các bộ lạc Luo và Maasai. Mục tiêu của bà là sửa chữa những mái nhà dột thủng ở các

lớp học hỏng nát của các ngôi làng và ở nhà các giáo viên tại một ngôi trường vùng quê Zimbabwe.

Tuy nhiên, khi vị hiệu trưởng có đầu óc nhìn xa trông rộng thấy bà giúp các em vẽ những đồ hình đơn giản trên máy tính xách tay của bà vào những lúc bà rảnh rỗi, ông đã nhờ bà chỉ vẽ cho giáo viên của mình cách dạy mỹ thuật. Ông giải thích với bà rằng các giáo viên không muốn đến dạy học ở đây bởi vì ngôi làng quá nghèo. Tình trạng nhà của giáo viên vô cùng tệ hại; và nhà trường không có trang thiết bị. Tuy nhiên, ông chắc chắn rằng mỹ thuật có thể cải thiện cách nhìn về ngôi làng. Trong đầu mình, ông tưởng tượng nên những bức tranh tường được sơn vẽ trên các toà nhà của mình và các vườn hoa với các tảng đá được chia thành bậc lên xuống. May mắn là bà đã mang theo một va li nhỏ đựng các thiết bị mỹ thuật và biết cách sáng tạo mỹ thuật từ các đồ vật tìm thấy, vì vậy bà đồng ý và bắt đầu làm việc với các giáo viên.

Chiều hôm đó, bà chỉ dẫn các giáo viên cách làm đất nặn từ đất, bột và nước, và bà dạy cho họ các kỹ thuật cơ bản về đất nặn, từ bát hình xoắn và nổi nặn cho đến cái khay phẳng. Ngày hôm sau, các giáo viên thu thập các cành con và cỏ, và bà đã dạy họ cách làm những ảnh khung nhỏ cho các bức chân dung tự hoạ mà họ đã vẽ. Được truyền cảm hứng, họ đã dọn dẹp một nhà kho cũ để phục vụ cho công việc mỹ thuật và thế là chương trình bắt đầu. Công việc tiến triển khả quan đến nỗi khi trở về nhà, bà đã có những cuộc nói chuyện về kinh nghiệm của mình và thuyết phục nhà trường và các doanh nghiệp địa phương gửi tặng 250 pao thiết bị mỹ thuật cho ngôi trường Zimbabwe. Thông qua kinh nghiệm này mà học sinh và người dân thành phố địa phương hiểu biết về một nền văn hoá khác ở cách họ cả một đại dương, và họ nhận ra rằng sự giúp đỡ của họ có giá trị như thế nào trong việc làm phong phú thêm đời sống của những con người khác.

“Từ chuyến viếng thăm đầu tiên cách đây ba năm của chúng tôi, Trường Tiểu học Sidakeni đã tiến bộ và giờ đây được biết đến nhờ chương trình nghệ thuật của mình. Ngôi trường nổi tiếng đến nỗi nó không thể nào cung cấp đủ việc làm cho tất cả các giáo viên muốn xin việc ở đây. Toàn bộ cộng đồng có một cảm giác tự hào mới mẻ về ngôi trường và ngôi làng của họ. Các thợ thủ công của làng thường xuyên lên lớp ở trường và giúp học sinh bán các đồ thủ công của mình. Thêm vào đó, người ta còn đào một cái giếng mới trên nền vườn nhà trường và cung cấp nước trong lành cho toàn bộ ngôi làng. Ngôi làng Sidakeni đang đạt tới mơ ước của họ là biến thế giới thành một chỗ tốt đẹp hơn cho con cái mình.

Paula Taylor là một ví dụ tuyệt vời về chân lý trong Tuyên ngôn của Edmund Burke: “Chẳng có lỗi nào lớn hơn là lỗi không chịu làm gì cả mà còn biện minh rằng ta chỉ có thể làm được rất ít”.

Ví dụ tiếp theo của tôi hoàn toàn khác với ví dụ trên về tầm cỡ và phạm vi. Đã từ lâu, trường Đại học Georgia luôn tự hào về vị thế của mình vì là trường đầu tiên trong nước giành được đặc quyền được bang hỗ trợ, nhưng cách đây 30 năm nó đã nhận ra rằng việc nhận được học bổng từ bộ phận sinh viên của trường chưa phải là việc đáng chúc mừng. Khi xem xét vấn đề này, họ nhận thấy rằng, quá nhiều sinh viên giỏi sống ở Georgia đang chọn những trường ở những bang lân cận, và nghiên cứu kỹ hơn thì họ nhận ra rằng, một trong những vấn đề chính là tiền; tiền học bổng là vấn đề được xem xét đầu tiên khi sinh viên chọn lựa trường. Vì vậy, Ban quản lý của Đại học Georgia đã hành động để ủng hộ việc lập ra tổ chức Xổ số Georgia vì Hành động Giáo dục được thông qua năm 1992 và nó đã xây dựng được một chương trình học bổng toàn diện có tên là HOPE, một từ được cấu tạo bằng những chữ cái đầu của nhóm từ Helping Outstanding Pupils educationally, (Hỗ trợ giáo dục cho những học sinh xuất sắc).

Để hội đủ điều kiện xin học bổng này, sinh viên phải tốt nghiệp trung học phổ thông với điểm số trung bình tối thiểu là 3,0 và có bằng của chương trình chuẩn bị hướng cho học sinh vào đại học. Học bổng của Hope đủ để chi trả học phí và những chi phí bắt buộc của học kỳ cũng như trợ cấp tiền mua sách vở. Những khoản chi trả này sẽ được cấp tiếp tục cho đến khi tốt nghiệp với điều kiện sinh viên vẫn duy trì được điểm trung bình tối thiểu trên. Một loại tiếp theo nữa được gọi là Học bổng Promise dành cho giáo viên; nó được lập ra để dành cho những người cam kết sẽ làm công tác giảng dạy ở một trường công của Georgia. Những sinh viên năm thứ ba và năm cuối trong chương trình này đều nhận được sự giúp đỡ đáng kể về học phí nếu họ ghi danh vào một chương trình giáo dục đã được thông qua, dành cho giáo viên và có cấp chứng chỉ.

Học bổng HOPE đã thu hút những sinh viên giỏi hơn đến với Đại học Georgia. Một bài báo trong cuốn *The Chronicle of Education (Biên niên sử về nền giáo dục đại học)* nói rằng "ít có cơ quan nào của bang nhanh chóng có được sức cạnh tranh như vậy. Số sinh viên năm thứ nhất tốt nghiệp phổ thông trung học với điểm trung bình tối thiểu là 3,9 đã nhảy vọt từ con số 331 năm 1992 lên đến 853 năm 1997. Đại đa số sinh viên năm thứ nhất trong bang đã nhận học bổng HOPE trong những năm gần đây; họ chiếm tới 85 đến 90% của lớp mới vào của mỗi năm." Kinh phí hàng năm cho học bổng này vượt xa 30 triệu đôla.

Một ví dụ nữa về khả năng lãnh đạo sáng tạo mà tôi muốn kể ra đây mang tính cá nhân nhiều hơn đã làm thay đổi cuộc sống của tôi cũng như hàng nghìn người khác. Vào năm 2000, khi tôi đã biết mình có nhiều khả năng bị bệnh thiếu máu được vài năm, một bác sĩ cho biết rằng vấn đề không đơn giản như vậy và sau những xét nghiệm tổng thể,

phát hiện rằng tôi mắc căn bệnh ung thư máu hiếm gặp có tên gọi là Waldenstrom's Macroglobulimena hoặc WM. Đây là bệnh nan y và vô phương cứu chữa. Tôi đã tìm kiếm thông tin về căn bệnh ung thư trên mạng Internet và phát hiện một bác sĩ chuyên nghiên cứu về loại bệnh này ở Viện Nghiên cứu Ung thư Dana Farber tại Boston.

Steve Treon là một bác sĩ chuyên khoa ung thư huyết học đầy tâm huyết, nhưng ông cảm thấy nản lòng đối với công trình nghiên cứu dạng bệnh ung thư này vì có quá ít bệnh nhân ở Mỹ nên khó thu được kết quả trong việc tìm hiểu căn bệnh, và lại càng không thể tìm được phương pháp chữa trị. Chúng tôi bàn luận về bệnh WM nói chung, trường hợp của cá nhân tôi nói riêng, và làm thế nào để cải thiện việc điều trị. Tôi quên đi suy nghĩ rằng mình đang nhận được sự điều trị y tế tốt nhất có thể và bắt đầu tuân theo chế độ ăn uống mà Treon gợi ý và đã thành công ngoài sức tưởng tượng. Ngay sau đó bác sĩ Treon gửi cho tôi thông báo về hội thảo quốc tế đầu tiên về bệnh WM được tổ chức ở Boston, và tôi đã được mời tham dự và phát biểu tại hội thảo.

Tại hội thảo này, có các bác sĩ đến từ 9 tổ chức nước ngoài khác nhau và các bệnh nhân trên khắp đất nước. Có những bài diễn thuyết về công trình nghiên cứu đang tiến hành và có cả sự giao lưu đầy bất ngờ giữa bệnh nhân và các bác sĩ tham dự hội thảo - những cuộc trò chuyện cởi mở và ở phạm vi rộng hơn khi trao đổi ở bệnh viện và giúp cho cả bác sĩ và bệnh nhân hiểu thêm về căn bệnh này. Có cả sự lạc quan về tiến bộ có thể đạt được khi mọi người cùng nỗ lực hợp tác.

Hôm nay, đã 5 năm trôi qua, thành tựu mà tổ chức quốc tế này đạt được vượt xa hy vọng và mơ ước của tất cả mọi người. Cộng đồng gắn bó được hình thành qua mối quan tâm chung đối với căn bệnh hiếm gặp này có thể tiến hành

ngiên cứu hiệu quả hơn bất kỳ cá nhân bác sỹ hoặc một cơ quan đơn lẻ nào do có sự phối kết hợp, và kiến thức thu được về nguyên nhân gây ra căn bệnh WM và phương pháp điều trị đang tăng lên nhanh chóng. Tôi rất vui khi thông báo rằng trong cộng đồng này có những người đã nhận được học bổng Fulbright và họ đang hoàn thành các công trình nghiên cứu của mình tại Viện Nghiên cứu Ung thư Dana Farber.

Tính đến đầu năm 2006 có tất cả 25 trung tâm tại Australia, Canada, Hoa Kỳ và trên khắp Châu Âu, và bác sỹ Treon hy vọng rằng con số này sẽ tăng gấp đôi trong 12 tháng tới. Hội thảo đã giúp bệnh nhân và bác sỹ nhóm họp với nhau, làm tăng sự hiểu biết về căn bệnh và khiến các bệnh nhân ủng hộ hoạt động nghiên cứu, do đó hoạt động gây quỹ cho các công trình nghiên cứu thuận lợi hơn. Các bác sỹ có liên quan chia sẻ những phát hiện về căn bệnh và những thử nghiệm khi cùng thảo luận để có thể tăng vốn kiến thức về căn bệnh này.

Steve Treon hiểu được sức mạnh của sự hợp tác. Ông biết rằng nếu ông chia sẻ kết quả nghiên cứu của mình, ông có thể thu hút sự quan tâm của các bác sỹ cùng chung chí hướng trên thế giới. Kiến thức thu được về bệnh WM sẽ tăng lên nhanh chóng, và - ai biết - có thể sẽ sớm có cách chữa trị căn bệnh này.

Ví dụ cuối cùng mà tôi muốn nói đến là một người rất thân thiết với đời tôi. Nhiều tuần sau khi Mỹ ném bom Hiroshima và Nagasaki, Thượng nghị sĩ J. William Fulbright tổ chức buổi điều trần tại Thượng viện để thu thập thông tin về ảnh hưởng lâu dài của hành động này và chất phóng xạ. Bởi vì ông từng là một giáo sư trước khi trở thành chính trị gia, đã quen với việc tiến hành nghiên cứu chuyên sâu, nên những người mà ông mời tới để trình bày về vấn đề này thuộc nhiều ngành nghề khác nhau - nhà nghiên cứu sinh vật học, chuyên gia y tế, chuyên gia tâm

thần học - và những ý kiến của các chuyên gia này đã làm ông kinh sợ đến nỗi phải dành một vài tháng sau đó để thảo luận với bạn bè, người thân và đồng nghiệp về việc làm thế nào để ngăn chặn Chiến tranh thế giới thứ III.

Dần dần, với kinh nghiệm của người đã nhận học bổng Rhodes tại Đại học Oxford ông đã tìm ra cách của mình. Từ lâu ông đã nhận thức rằng ông không chỉ học để viết và suy luận, mà quan điểm của ông đối với thế giới phải mở rộng, và ông hiểu có nhiều cách đúng đắn để liên kết mọi người, khác với những gì ông được dạy. Bill Fulbright kết luận rằng kinh nghiệm mà ông có, sẽ được nhân lên gấp bội trong số các nhà lãnh đạo tiềm năng trong tương lai trên khắp thế giới, và điều này đã khuyến khích sự tăng cường hiểu biết giữa các dân tộc. Nếu những sinh viên giỏi có thể học tập tại một quốc gia khác trong một thời gian đủ dài để đương đầu và đánh giá đúng sự khác biệt, và khi trở thành lãnh đạo, họ có thể lựa chọn cách trao đổi ý kiến hơn là bắn giết để giải quyết xung đột.

Khi Fulbright hoạch định xong những kế hoạch cho một chương trình giáo dục quốc tế, cuộc tranh đấu của ông vẫn chưa kết thúc. Quan điểm thịnh hành lúc bấy giờ trong số các đồng nghiệp ở Thượng viện của ông là theo chủ nghĩa biệt lập, và Fulbright hiểu rằng ông phải đi tìm nguồn tài trợ bên ngoài khoản ngân sách phân bổ thông thường hàng năm. Vấn đề thực sự đau đầu này chỉ được giải quyết khi Đạo luật hàng hóa quân sự dư thừa "Surplus Military Goods Act" bắt đầu "tiếp cận" tới Quốc hội. Dự luật này cho phép bán chịu các mặt hàng quân sự còn thừa trên khắp thế giới vào giai đoạn cuối Chiến tranh thế giới lần II, vì tiền mặt để mua những hàng hóa này là thứ mà các quốc gia chịu ảnh hưởng của cuộc chiến đều thiếu, và đây là điều mà Thượng nghị sĩ bang Arkansas cần. Khi dự luật được chuyển qua văn phòng của ông, có một

câu đã được bổ sung là: những khoản nợ này sẽ chỉ được sử dụng cho mục đích trao đổi giáo dục quốc tế.

Hai năm sau, một con tàu nhỏ chở các sinh viên tốt nghiệp đại học vượt đại dương để bắt đầu một năm học diễn ra ở nền văn hóa của quốc gia khác và rồi trở về quê hương rất vui vẻ, với một sự hiểu biết sâu sắc hơn không chỉ về quốc gia khác mà còn về đất nước của mình. Trong vòng một thập kỷ rưỡi, lợi ích của chương trình đã trở nên rõ ràng, và vào năm 1961 Quốc hội đã thông qua Luật Fulbright Hayes, cho phép một khoản ngân sách phân bổ hàng năm hỗ trợ chương trình.

Ngày hôm nay Chương trình Fulbright có thể tự hào về việc đã có hơn 250.000 suất học bổng được trao cho sinh viên từ 140 quốc gia và nhận được sự trợ giúp nhiệt tình của khắp các nơi trên thế giới. Chương trình này không chỉ làm thay đổi quan điểm mà còn tạo ra mạng lưới vững chắc trong giới học thuật, kinh doanh và tất cả các ngành khác. Không ai có thể chứng minh rằng Chương trình Fulbright đã ngăn chặn được một cuộc chiến tranh thế giới, nhưng một số vị đại sứ, những người đã nhận học bổng Fulbright nói với tôi rằng những kiến thức thu được khi học tập tại nước ngoài đã làm giảm đáng kể những căng thẳng thường có giữa các quốc gia.

Với kinh nghiệm của bản thân, Thượng nghị sĩ Fulbright đã xây dựng ra một viễn cảnh và thể hiện nó ra thành một chương trình giáo dục mà nó đã tạo ra những thay đổi sâu rộng về quan điểm và cách chúng ta đối xử với nhau. Như ông đã nói:

“Sự lãnh đạo sáng tạo và giáo dục tự do, trên thực tế luôn song hành với nhau, là những yêu cầu đầu tiên cho một tương lai tương sáng của loài người. Việc thúc đẩy - sự lãnh đạo, học tập và thấu cảm giữa các nền văn hóa -

đã và sẽ là mục tiêu của chương trình học bổng quốc tế mà tôi được vinh dự bảo trợ tại Thượng viện Hoa Kỳ... Đây là một chương trình khiêm tốn với một mục tiêu không khiêm tốn - đó là đạt được thành tựu về các vấn đề quốc tế của một chế độ văn minh hơn, hợp lý hơn và nhân văn hơn, chứ không phải của một hệ thống quyền lực trống rỗng trong quá khứ. Khi bắt đầu, tôi đã tin tưởng vào khả năng này. Và tôi vẫn luôn tin như vậy.”

Như bạn đã thấy, công tác lãnh đạo là lắng nghe, giao lưu với những người xung quanh bạn, biết cách sử dụng năng lực và phương tiện để mang lại lợi ích cho người khác. Làm công tác lãnh đạo là xem xét kỹ lưỡng một sự việc, hiểu tính cốt lõi sự việc đó, và đưa ra giải pháp thực sự hiệu quả. Đó là sự thiện trí trong công việc và sẵn sàng hợp tác với những người có cùng mối quan tâm về một vấn đề nào đó, cho dù nó có làm ta nản chí. Một người lãnh đạo sáng tạo luôn làm việc chăm chỉ và kiên trì.

Với những đóng góp này, một nhà lãnh đạo có thể kết nối trái tim và sự trung thành của một người bạn, một cộng đồng, một quốc gia, hay một nhóm người nào đó để tất cả các thành viên có thể phối hợp với nhau cùng làm một công việc có ý nghĩa, mang lại những cải thiện và thành quả. Giống như Paula Taylor, Đại học Georgia, bác sỹ Steve Treon, và Thượng nghị sĩ J. William Fulbright, chúng ta hãy làm cho câu nói của Margaret Meade thực sự có ý nghĩa:

“Đừng bao giờ nghi ngờ rằng một nhóm những công dân tận tâm, tận lực không thể thay đổi thế giới. Thực vậy, chính họ là những người duy nhất đã làm được điều này” ■

Xin cảm ơn!

*Bản dịch của Phòng Tạp chí CMNN.*