



VNU Journal of Science: Education Research

Journal homepage: <https://js.vnu.edu.vn/ER>



Original Article

# The Effect of University Autonomy on Training and Scientific Research: A Case Study at Vietnam National University of Agriculture

Nguyen Cong Uoc<sup>1,\*</sup>, Nguyen Duc Huy<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Vietnam National University of Agriculture, Trau Quy, Gia Lam, Hanoi, Vietnam*

<sup>2</sup>*VNU University of Education, 144 Xuan Thuy, Cau Giay, Hanoi, Vietnam*

Received 24 September 2019

Revised 24 October 2019; Accepted 24 October 2019

**Abstract:** As an attribute of the university, autonomy for universities in Vietnam has been an inevitable, increasingly strong trend in recent years. This paper presents a study of university autonomy policies in Vietnam and the impact of university autonomy on training results and scientific research at Vietnam National University of Agriculture for the period 2015-2018.

**Keywords:** University autonomy, training results, scientific research results.

\* Corresponding author.

*E-mail address:* [ncuoc@vnu.edu.vn](mailto:ncuoc@vnu.edu.vn)

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.4306>



# Ảnh hưởng của tự chủ đại học đến đào tạo và nghiên cứu khoa học: Nghiên cứu trường hợp tại học viện nông nghiệp Việt Nam

Nguyễn Công Ước<sup>1,\*</sup>, Nguyễn Đức Huy<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Học viện Nông nghiệp Việt Nam, Trâu Quỳ, Gia Lâm, Hà Nội, Việt Nam

<sup>2</sup>Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội, 144 Xuân Thủy, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

Nhận ngày 24 tháng 9 năm 2019

Chỉnh sửa ngày 24 tháng 10 năm 2019; Chấp nhận đăng ngày 24 tháng 10 năm 2019

**Tóm tắt:** Tự chủ là thuộc tính của Đại học, tăng quyền tự chủ cho các trường đại học ở Việt Nam là một xu thế tất yếu, đã diễn ra mạnh mẽ trong những năm qua. Bài báo này trình bày nghiên cứu về những chính sách tự chủ đại học ở Việt Nam và ảnh hưởng của tự chủ đại học đến kết quả đào tạo, nghiên cứu khoa học tại Học viện Nông nghiệp Việt Nam giai đoạn từ 2015-2018.

**Từ khóa:** Tự chủ đại học; kết quả đào tạo; kết quả nghiên cứu khoa học.

## 1. Đặt vấn đề

Trên thế giới, khái niệm “tự chủ đại học” (University autonomy) nói đến các mối quan hệ đang thay đổi giữa nhà nước và các trường đại học (N.V. Varghese, Michaela Martin, Thomas Estermann). Xu hướng thay đổi cơ bản là phát huy truyền thống tự do học thuật và giảm dần sự kiểm soát trực tiếp của các cơ quan công quyền đối với trường đại học. Từ góc độ này, tự chủ đại học là quyền tự do của thể chế đại học trong việc ra quyết định và thực thi các quyết định đối với các hoạt động nội bộ của đại học mà không có sự kiểm soát hay can thiệp của nhà nước và bất kỳ sự ảnh hưởng nào nếu có của nhà nước cũng đều phải dựa trên cơ sở

pháp luật. Tự chủ đại học là tự chủ thể chế đại học với nghĩa là tự chủ của trường đại học và tự chủ này được thể chế hóa bởi hệ thống các chính sách, pháp luật của nhà nước [1].

Ở Việt Nam, khái niệm “tự chủ” mới xuất hiện và phát triển trong quá trình đổi mới quản lý nhà nước đối với cơ sở giáo dục đại học theo tinh thần xã hội hóa bảo đảm thống nhất, kỷ cương quản lý nhà nước vừa phân cấp quản lý, tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của trường đại học và thu hút sự tham gia của các bên liên quan. Tự chủ đại học ở Việt Nam là tự chủ theo quy định pháp luật, gắn với tự chịu trách nhiệm và được thể chế hóa từng phần trong từng lĩnh vực hoạt động của các cơ sở đại học.

Theo tuyên bố của Hiệp hội đại học châu Âu (2007), tự chủ đại học bao gồm bốn nội dung cơ bản: (1) Tự chủ/tự do học thuật (academic autonomy/academic freedom), bao

\* Tác giả liên hệ.

Địa chỉ email: [ncuoc@vnu.edu.vn](mailto:ncuoc@vnu.edu.vn)

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.4306>

gồm quyết định về bằng cấp, chương trình đào tạo và các phương thức giảng dạy, quyết định về lĩnh vực, phạm vi, mục đích và phương pháp nghiên cứu, v.v...; (2) Tự chủ tài chính (financial autonomy) bao gồm việc tìm kiếm và phân bổ tài trợ, quyết định về học phí, quyết định chi tiêu các nguồn quỹ, v.v...; (3) Tự chủ tổ chức - bộ máy (organisational autonomy) bao gồm việc thiết lập cơ cấu tổ chức và quy chế, ký kết hợp đồng, quyết định ra quyết định các đơn vị tổ chức và các cá nhân, v.v...; (4) Tự chủ nhân sự (staffing autonomy) bao gồm trách nhiệm tuyển dụng, trả lương và các quy định liên quan đến quá trình phát triển nghề nghiệp của nhân sự học thuật và phi học thuật, v.v... [2].

Như vậy chúng ta có thể hiểu một cách khái quát: tự chủ đại học là việc nhà nước giao quyền tự chủ cho các trường đại học quyết định “vận mệnh” của chính mình, bao gồm một hệ giải pháp có cấu trúc chặt chẽ, hướng đến việc cải thiện môi trường giáo dục đại học để nâng cao chất lượng dạy và học; là khả năng chủ động hành động có tính pháp lý của trường đại học trên các mặt học thuật, tài chính, tổ chức và nhân sự giúp các trường thực hiện tốt sứ mệnh của mình và mục tiêu chiến lược phát triển giáo dục đào tạo của nhà nước.

Tự chủ đại học được đề cập đến từ những năm 1960, nhưng phải tới một hai thập kỷ gần đây, tự chủ đại học mới được thảo luận và nghiên cứu nhiều. Một trong những công trình nghiên cứu nổi bật nhất về các thành tố của tự chủ đại học là thẻ điểm tự chủ (autonomy scorecard) của Hiệp hội Đại học Châu Âu - EUA. Trong nghiên cứu này, EUA nhấn mạnh vai trò cốt yếu của tự chủ đại học đối với xã hội nói chung. Điều đáng nói là tự chủ không phải mục đích mà là điều kiện cần vô cùng quan trọng để các trường đại học châu Âu vận hành thành công. Theo đó, các nhà nghiên cứu nhấn mạnh rằng tự chủ là việc đạt được sự đồng thuận tại một điểm nào đó giữa các quy định của nhà nước với cơ chế thị trường. Tại điểm đó, nhà nước đưa ra một khuôn khổ hài hòa giữa quản lý với cơ chế thị trường để các trường đại học có thể hoàn thành tốt nhất sứ mệnh của mình. Và do vậy, tự chủ đại học phải

đi đôi với trách nhiệm giải trình. Nghiên cứu đầu tiên của EUA đã so sánh 34 quốc gia châu Âu trong bốn lĩnh vực chính của tự chủ và được phát hành năm 2009. Thẻ điểm tự chủ EUA được ra mắt năm 2011 phát triển một phương pháp để chấm điểm và so sánh dữ liệu về tự chủ đại học dựa trên hơn 30 chỉ số [3]. Bên cạnh đó, phải kể đến một nghiên cứu ảnh hưởng của tự chủ đại học đến đầu ra của giáo dục khá nổi bật “*University autonomy: Improving educational output*” của tác giả Jo Ritzen (2016), nghiên cứu đã chỉ ra rằng: Tự chủ và tài trợ của trường đại học là một khía cạnh quan trọng trong giáo dục đại học do tác động của nó đối với năng lực của sinh viên tốt nghiệp, và về chất lượng và số lượng nghiên cứu được tạo ra; Các yếu tố chính trị ảnh hưởng đến mức độ tự chủ cho các trường đại học công ở các quốc gia; Có đủ bằng chứng cho thấy rằng sự gia tăng quyền tự chủ cho các trường đại học sẽ mang lại kết quả giáo dục tốt hơn và có tác động trực tiếp đến năng suất thị trường lao động; Tăng quyền tự chủ cho các trường đại học nên là ưu tiên cao đối với các nhà hoạch định chính sách [4].

## 2. Các chính sách về tự chủ đại học tại Học viện Nông nghiệp Việt Nam giai đoạn 2015-2018

Trong thời gian qua, vấn đề tự chủ trong giáo dục đại học ở Việt Nam đã có nhiều chuyển biến tích cực. Từ chỗ toàn thể hệ thống giáo dục đại học Việt Nam như một trường đại học lớn, hoạt động theo mệnh lệnh và chịu sự quản lý nhà nước chặt chẽ về mọi mặt thông qua Bộ Giáo dục và Đào tạo, các trường đại học đã dần được trao quyền tự chủ, thể hiện qua các văn bản pháp quy của Nhà nước. Sự chuyển biến này không chỉ đến từ những đòi hỏi khách quan và xu thế biến đổi của môi trường, của nền giáo dục thế giới mà còn được thúc đẩy bởi các quy định, quy chế do Đảng và Chính phủ ban hành. Một trong những quy định có ảnh hưởng lớn tới định hướng phát triển cũng như chủ trương phát triển các trường đại học công lập hiện nay chính là Nghị quyết 77/NQ-CP về thí điểm cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm ở các

trường đại học công lập. Quyền tự chủ của các cơ sở giáo dục đại học bao gồm: (i) Tự chủ về đào tạo và nghiên cứu khoa học - một số học giả còn gọi là tự chủ về học thuật; (ii) Tự chủ về tổ chức bộ máy, nhân sự; (iii) Tự chủ về tài chính [5].

Trên cơ sở Nghị quyết số 77/NQ-CP ngày 24/10/2014 của Chính phủ về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2014-2017, Nghị định số 16/2015/NĐ-CP của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập và Điều lệ trường đại học ban hành theo Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ, ngày 17/6/2015, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 873/QĐ-TTg phê duyệt Đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của Học viện Nông nghiệp Việt Nam, theo Quyết định này Học viện Nông nghiệp Việt Nam (sau đây gọi tắt là Học viện) được thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong nhiều hoạt động như: mở ngành, chuyên ngành đào tạo; xác định chỉ tiêu tuyển sinh và tổ chức tuyển sinh; quyết định chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy, ngôn ngữ giảng dạy, phương pháp thi, kiểm tra đánh giá kết quả học tập, giáo trình, học liệu, thiết kế và in phôi băng; Kiểm định chất lượng giáo dục theo quy định, từng bước thực hiện kiểm định quốc tế; quyết định liên kết đào tạo với các cơ sở đào tạo trong nước, liên kết với các cơ sở đào tạo nước ngoài; quyết định hoạt động nghiên cứu khoa học, khuyến khích thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học, dịch vụ khoa học công nghệ, tổ chức hội thảo với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước; thực hiện cung cấp dịch vụ sự nghiệp công trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo, khoa học và công nghệ, bao gồm cả dịch vụ do Nhà nước đặt hàng; quyết định về tổ chức bộ máy và nhân sự (cơ cấu tổ chức của Học viện, thành lập mới, tổ chức lại, sáp nhập, chia, tách, giải thể các đơn vị trực thuộc; tiêu chuẩn, tuyển dụng, bổ nhiệm, bãi nhiệm nhân sự làm công tác quản lý; giao kết, chấm dứt hợp đồng lao động với giảng viên, nhà khoa học, nhà quản lý trong và ngoài nước, trong và ngoài tuổi lao động); tự chủ về tài chính (học phí; thu sự nghiệp; kinh phí Nhà nước hỗ trợ đào tạo các ngành nông, lâm,

ngư; tiền lương và thu nhập; sử dụng nguồn thu); chính sách học bổng, học phí; về đầu tư, mua sắm (quyết định các dự án đầu tư, mua sắm, sửa chữa để phát triển tổng thể cơ sở vật chất của Học viện theo mô hình định hướng nghiên cứu) [6]. Các yếu tố được tự chủ nêu trên đã được cụ thể hóa trong Quy chế tổ chức và hoạt động của Học viện Nông nghiệp Việt Nam (Ban hành kèm theo Quyết định số 3563/QĐ-HVN ngày 12/11/2015 của Giám đốc Học viện Nông nghiệp Việt Nam) và nhiều quy định khác liên quan đến các mặt hoạt động của Học viện kể từ khi thực hiện thí điểm cơ chế tự chủ. Đặc biệt là các quy định về thu, chi tài chính; về đào tạo; về hợp tác quốc tế; về khoa học công nghệ; về đầu tư; về đảm bảo chất lượng... đã ảnh hưởng không nhỏ tới đào tạo và nghiên cứu khoa học của Học viện. Cho tới nay, Học viện đã thực hiện cơ chế tự chủ được gần 4 năm vì vậy việc nghiên cứu đánh giá tác động của việc thay đổi cơ chế đến kết quả hoạt động của Nhà trường, đặc biệt là kết quả đào tạo và nghiên cứu khoa học là hết sức cần thiết, nhằm kịp thời điều chỉnh trong công tác quản trị Nhà trường theo hướng phát huy và sử dụng tối ưu hiệu quả mọi nguồn lực để nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học đáp ứng được yêu cầu của xã hội, đồng thời hướng tới mục tiêu phát triển bền vững theo chiến lược của Học viện.

### 3. Kết quả nghiên cứu

#### 3.1. Ảnh hưởng đến đào tạo

##### 3.1.1. Mở ngành và chuyên ngành đào tạo

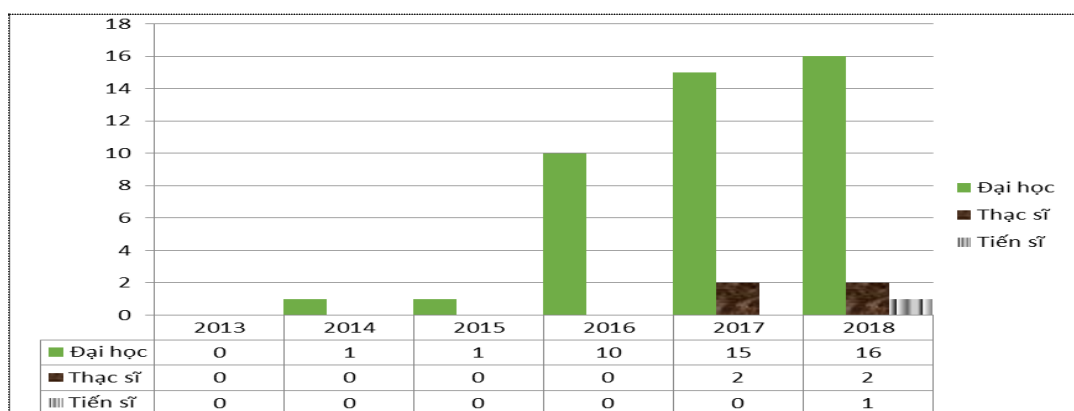
Tự chủ trong việc mở ngành, chuyên ngành đào tạo là một nội dung quan trọng trong hoạt động tự chủ. Khi tự chủ, thủ tục hành chính được giảm bớt, thời gian mở ngành nhanh chóng hơn giúp Nhà trường chủ động trong đào tạo, tận dụng cơ hội mở ngành để đáp ứng kịp thời nhu cầu phát triển nguồn nhân lực của xã hội.

Số liệu thống kê và báo cáo hàng năm của Học viện cho thấy số ngành/chương trình đào tạo mới (bao gồm cả mở các ngành, phát triển chương trình, chương trình đào tạo tiên tiến, chất lượng cao và chương trình liên kết quốc tế)

được mở tăng dần qua các năm. Đặc biệt kể từ khi thực hiện tự chủ, số lượng ngành/Chương trình đào tạo liên kết mở mới theo trình độ đào tạo tăng rõ rệt (năm 2016-10 chương trình, năm 2017 - 17 chương trình, năm 2018 - 18 chương trình) so với giai đoạn trước khi thực hiện tự chủ (trong 3 năm 2013 đến 2015 chỉ mở mới được 02 ngành/chương trình).

Năm 2016 và 2017, Học viện đã xây dựng một số chương trình đào tạo Định hướng nghề

NGHIỆP (profession - oriented higher education - POHE) nhằm đào tạo các cán bộ kỹ thuật và cán bộ quản lý phù hợp với thực tiễn sản xuất nông nghiệp và phát triển nông thôn của Việt Nam theo mô hình của Đại học Khoa học Ứng dụng Saxion và Đại học Khoa học ứng dụng Van Hall Larenstein của Hà Lan (tăng từ 01 Chương trình đào tạo POHE năm 2015 lên 09 Chương trình năm 2017).



Hình 1. Mở ngành và phát triển chương trình đào tạo.  
 Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết các năm của Học viện

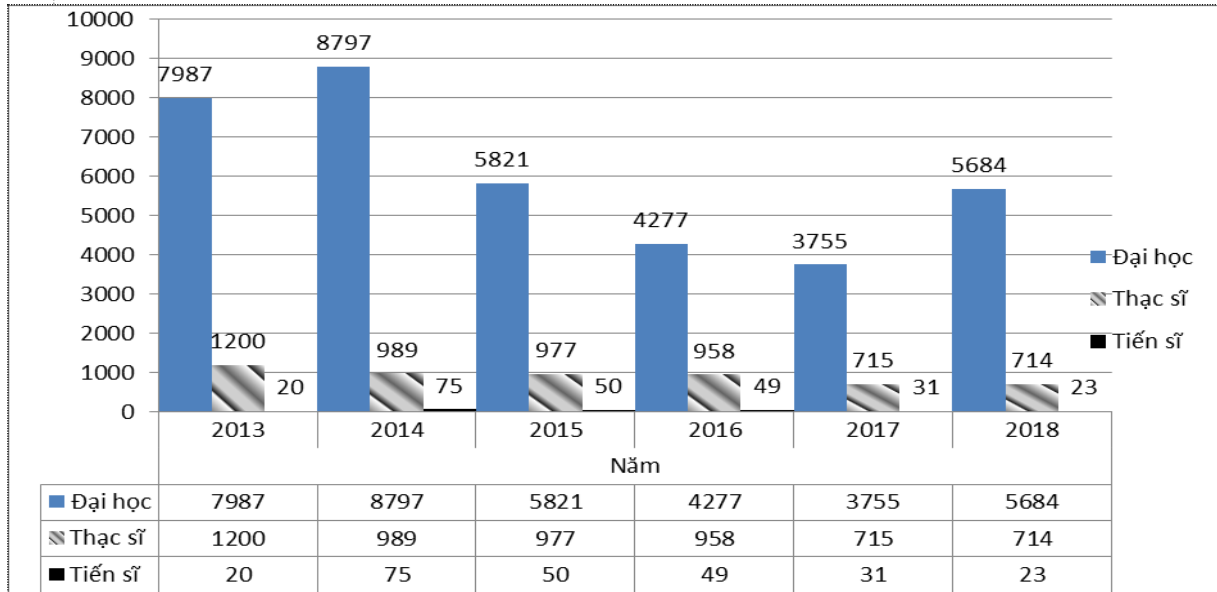
### 3.1.2. Công tác tuyển sinh

Cũng như các cơ sở giáo dục đại học thí điểm tự chủ khác trong cả nước, Học viện đã được tự chủ xác định chỉ tiêu tuyển sinh theo quy định của Luật Giáo dục đại học và theo các tiêu chí của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Bên cạnh việc xác định chỉ tiêu tuyển sinh, Học viện cũng như các cơ sở giáo dục đại học thực hiện tự chủ khác được tự chủ trong xây dựng đề án tuyển sinh riêng. Đây được xem là yếu tố quan trọng giúp Nhà trường chủ động điều chỉnh phương thức tuyển sinh phù hợp với định hướng cũng như chiến lược đào tạo.

Kết quả thống kê qua các năm cho thấy qui mô tuyển sinh của Nhà trường có xu hướng giảm xuống so với giai đoạn trước khi thực hiện tự chủ, đặc biệt năm 2017, chỉ tuyển sinh được 4501 người học - thấp nhất trong cả giai đoạn từ 2013-2018. Tuy nhiên, từ năm 2018 Học viện đã kịp thời điều chỉnh đề án tuyển sinh,

đồng thời tăng cường mở thêm các ngành/chương trình đào tạo mới đáp ứng được nhu cầu học tập của xã hội nên số lượng tuyển sinh các trình độ đào tạo năm 2018 và 2019 (tổng tuyển sinh 2018 - 6421 và 2019 - gần 6000) đã tăng lên đáng kể so với năm 2017.

Kết quả khảo sát cho thấy nguyên nhân chủ yếu của sự suy giảm về số lượng tuyển sinh là: nhu cầu lao động xã hội và nhận thức của người dân thay đổi; số lượng các trường đại học tăng lên; học phí của các trường tự chủ có sự khác biệt và thường cao hơn so với mặt bằng chung khiến người học cân nhắc nhiều hơn khi chọn trường. Sớm nhận thức được điều này nên kể từ năm 2018 Nhà trường đã và đang rất quan tâm tới công tác tuyển sinh, chú trọng đảm bảo chất lượng đầu ra, tăng cường nghiên cứu khoa học để tiếp tục khẳng định uy tín và thương hiệu 63 năm xây dựng và trưởng thành của mình.



Hình 2. Kết quả tuyển sinh qua các năm.

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết các năm của Học viện

### 3.1.3. Đổi mới nội dung chương trình đào tạo, thực hiện kiểm định quốc tế

Chương trình đào tạo được xây dựng trên cơ sở chuẩn đầu ra của ngành trong đó đảm bảo về kiến thức, kỹ năng và tự chủ, trách nhiệm, đảm bảo tính hội nhập cao và tiến tới kiểm định theo tiêu chuẩn trong nước và khu vực. Hiện, 2 chương trình đã kiểm định thành công theo tiêu chuẩn AUN, trong năm 2020, 2021 sẽ kiểm định thêm 10 chương trình theo chuẩn quốc tế. Chương trình đào tạo được định kỳ đánh giá và thực hiện cải tiến bổ sung, điều chỉnh dựa trên cơ sở tham khảo các chương trình tiên tiến quốc tế, các ý kiến phản hồi từ các nhà tuyển dụng lao động, người tốt nghiệp, các tổ chức giáo dục và các tổ chức khác nhằm đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực phát triển kinh tế - xã hội của địa phương hoặc cả nước.

### 3.1.4. Trao đổi sinh viên trong và ngoài nước

Các chương trình trao đổi sinh viên cũng ngày càng phát triển. Nếu như trước giai đoạn tự chủ, trao đổi sinh viên chỉ dừng lại ở một số chương trình nhỏ thì từ sau 2015, các chương trình ngày càng tăng về số lượng và chất lượng, đã có 45 chương trình được triển khai, tạo cơ hội cho gần 500 sinh viên, học viên tham gia. Học viện cũng đang tích cực xúc tiến việc cử

sinh viên đi học tập, thực tập ngắn hạn (thời gian dưới 1 năm) ở nước ngoài. Những năm gần đây, Học viện đã xây dựng và tổ chức tốt các chương trình trao đổi sinh viên, chương trình tình nguyện viên với Trường Đại học Quốc gia Kangwon (KNU) - Hàn Quốc, chương trình trao đổi ngắn hạn và giảng dạy tiếng Nhật tình nguyện với Trường Đại học Yamagata - Nhật Bản, tổ chức thực hiện chương trình khóa học hè "Summer School" với Trường Đại học Khoa học Sự sống Prague - CH Séc, Trường Đại học Tây Úc - Úc và Đại học Kyushu - Nhật Bản, chương trình thực tập ngắn hạn với Israel... Việc trao đổi sinh viên đã tạo được một lực lượng lao động có kiến thức hiện đại, trình độ tay nghề cao, đặc biệt là cách tiếp cận về tổ chức sản xuất, kinh doanh.

### 3.1.5. Kết quả hợp tác trong đào tạo

Năm 2017, Học viện đã triển khai Đề án nâng cao chất lượng đào tạo, hợp tác với trên 200 doanh nghiệp và hầu hết các tỉnh, thành trong cả nước nhằm tạo điều kiện thực thành thực tập thực tế cho sinh viên. Việc hợp tác chặt chẽ với khối các doanh nghiệp, nhà tuyển dụng trong công tác đào tạo đã tạo thêm cơ hội cho người học thực hành nghề nghiệp, cọ sát với thực tế, tiếp cận được các hệ thống máy móc

hiện đại, quy trình sản xuất tiên tiến nhất hiện nay, tạo điều kiện thuận lợi để sinh viên có thể kết hợp được lý thuyết với thực tiễn sản xuất. Bên cạnh đó Học viện đã xây dựng được các hợp tác chặt chẽ với các đối tác Nhật bản, Israel, Hàn quốc... trong đào tạo ngắn hạn cho sinh viên và các thành phần trong chuỗi sản xuất nông nghiệp tại nước ngoài. Kể từ năm 2017 trở lại đây, mỗi năm 400-500 sinh viên của Học viện được cử đi đào tạo và rèn nghề tại Nhật bản, Israel... Học viện tham gia triển khai đưa cán bộ của 100 hợp tác xã sang Nhật Bản đào tạo. Hợp tác quốc tế sâu và rộng đang góp phần đa dạng hoá chương trình đào tạo, giúp Học viện hỗ trợ đắc lực cho việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho nhiều thành phần và cấp độ cho ngành Nông nghiệp. Việc triển khai Đề án nâng cao chất lượng đào tạo được xem là nguyên nhân quan trọng giúp sinh viên Học viện được phát triển toàn diện về kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp, năng động, sáng tạo, tự tin hội nhập khu vực và quốc tế, đảm nhận xuất sắc nhiệm vụ ở nhiều công việc, vị trí khác nhau. Kết quả khảo sát 3 năm trở lại đây cho thấy số sinh viên có việc làm sau tốt nghiệp tăng (84% có việc làm sau 6 tháng và 93% có việc làm sau 12 tháng).

Như vậy, kết quả phân tích trên đây cho thấy cơ chế tự chủ đã và đang có ảnh hưởng theo chiều hướng tích cực đối với kết quả đào tạo tại Học viện.

### 3.2. Ảnh hưởng đến nghiên cứu khoa học

Đối với các cơ sở giáo dục đại học, đào tạo và nghiên cứu khoa học là hai nhiệm vụ trọng tâm không thể tách rời. Trên cơ sở quyền tự chủ được mở rộng hơn về thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu khoa học, Học viện đã chủ động hơn trong việc quyết định hướng nghiên cứu và tham gia các nhiệm vụ khoa học công nghệ, thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học cũng như liên kết thực hiện các hoạt động khoa học và chuyển giao công nghệ đối với các tổ chức, cá nhân, doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Học viện đã có định hướng phát triển nghiên cứu khoa học rõ ràng, các nghiên cứu có tính ứng dụng cao và kinh phí phân bổ cho hoạt

động này lớn. Nhà trường xem phát triển khoa học - công nghệ là mũi nhọn để tạo ra nguồn thu cũng như nâng cao thương hiệu, vị thế của mình.

Trên cơ sở định hướng cũng như chiến lược nghiên cứu khoa học, Học viện đã tăng cường đầu tư trang bị cơ sở vật chất, đặc biệt là các phòng thí nghiệm phục vụ các nghiên cứu chuyên sâu, hiện tại có 12 phòng thí nghiệm phục vụ các nghiên cứu chuyên sâu như: phòng thí nghiệm *Trọng điểm Công nghệ sinh học Thú y (ISO 17025:2005)*, *PTN JICA - Khoa học đất*; phòng thí nghiệm *Môi trường*; phòng thí nghiệm *Sinh học phân tử và bệnh lý thực vật*; phòng thí nghiệm *sâu bệnh hại*; phòng thí nghiệm *Trung tâm khoa Chăn nuôi*; phòng thí nghiệm *Công nghệ sinh học thực phẩm*; phòng thí nghiệm *JICA Khoa học cây trồng (JICA-SATREPS)*; phòng thí nghiệm *Công nghệ sinh học*; phòng thí nghiệm *Nghiên cứu đa hệ quỹ gen vật nuôi*; phòng thí nghiệm *Công nghệ sinh học thực vật*; phòng thí nghiệm *Công nghệ tế bào thực vật ...* với tổng số trên 500 chỉ tiêu phân tích.

Kể từ khi thực hiện tự chủ, kết quả hoạt động nghiên cứu khoa học đã có sự chuyển biến rõ rệt, chúng ta có thể thấy rõ điều đó khi so sánh kết quả thời điểm trước khi thực hiện tự chủ (2013-2015) và thời điểm sau khi thực hiện tự chủ (2016-2018).

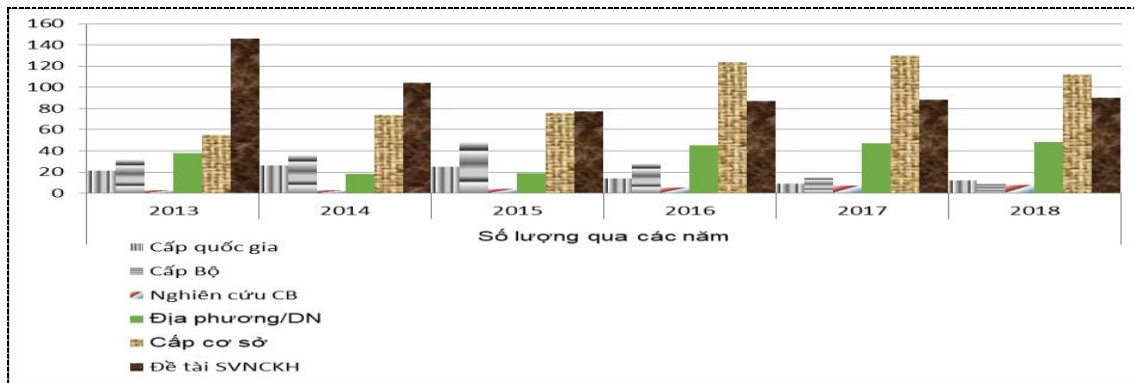
#### 3.2.1. Số lượng đề tài/dự án

Kết quả tổng hợp trên cho thấy: cơ cấu, số lượng và kinh phí thực hiện đề tài/dự án đã có sự thay đổi khá rõ rệt, số đề tài/dự án cấp quốc gia và cấp bộ giảm dần so với trước khi tự chủ; số lượng, kinh phí thực hiện đề tài/dự án địa phương/doanh nghiệp, các nghiên cứu cơ bản tăng lên đáng kể so với trước khi thực hiện tự chủ (tăng dần qua các năm, từ 2016-2018); số lượng và kinh phí thực hiện đề tài cấp cơ sở tăng lên. Bên cạnh đó chúng ta cũng nhận thấy số lượng đề tài nghiên cứu khoa học sinh viên giảm hơn (một phần do số lượng sinh viên giảm) nhưng kinh phí chi cho hoạt động sinh viên nghiên cứu khoa học không giảm, thậm trí còn tăng.

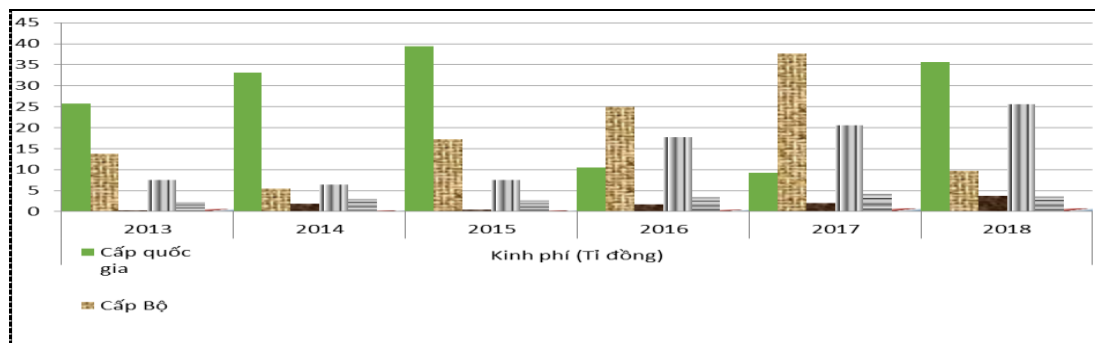
Bảng 1. Số lượng và kinh phí thực hiện đề tài/dự án qua các năm

Loại đề tài/dự án	Số lượng qua các năm						Kinh phí (Tỉ đồng)					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cấp quốc gia	21	26	25	14	9	12	25.7	33.1	39.4	10.5	9.3	35.6
Cấp Bộ	32	36	48	28	15	9	13.8	5.5	17.3	24.9	37.7	9.7
Nghiên cứu cơ bản	3	3	4	5	7	8	0.25	1.9	0.52	1.7	2.1	3.7
Địa phương/ doanh nghiệp	38	18	19	45	47	48	7.5	6.4	7.5	17.8	20.6	25.6
Cấp cơ sở	55	74	76	124	130	112	2.24	2.9	2.65	3.4	4.2	3.6
Đề tài sinh viên nghiên cứu khoa học	146	104	77	87	88	90	0.66	0.36	0.32	0.4	0.8	0.8
<b>Tổng</b>	<b>295</b>	<b>261</b>	<b>249</b>	<b>303</b>	<b>296</b>	<b>279</b>	<b>50.15</b>	<b>50.16</b>	<b>67.7</b>	<b>58.7</b>	<b>74.7</b>	<b>79.0</b>

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết các năm của Học viện



Hình 3. Số lượng đề tài dự án.



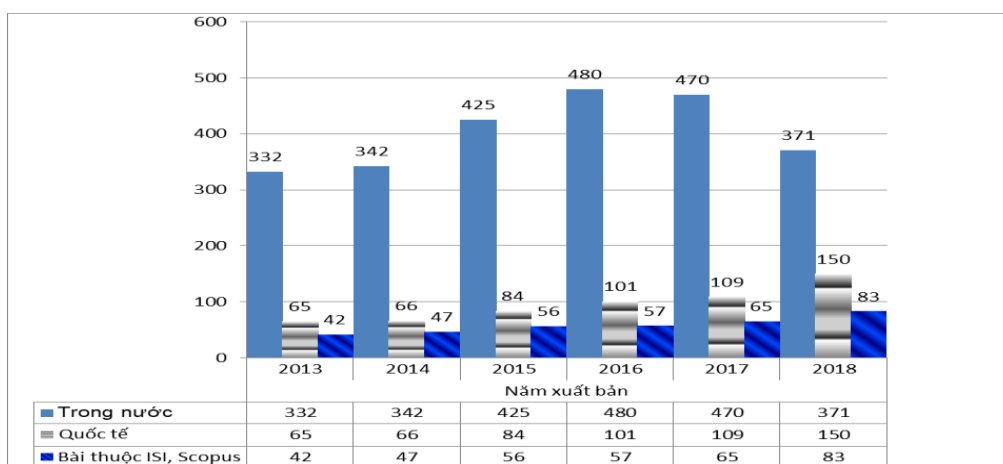
Hình 4. Kinh phí thực hiện đề tài dự án.



Tổng kinh phí thực hiện đề tài/dự án tăng lên đáng kể sau khi thực hiện tự chủ. Bình quân giai đoạn 2013-2015, 56 tỷ; bình quân giai đoạn 2016-2018, 70,8 tỷ, riêng năm 2018, tổng kinh phí thực hiện các đề tài dự án là 79 tỷ đồng (chưa tính các dự án hợp tác quốc tế), tăng 6% so với năm 2017, tăng 35% so với năm 2016. Nguyên nhân chủ yếu của những thay đổi trên là do sự thay đổi về định hướng, chiến lược, công tác tổ chức, quản lý, đầu tư cũng như việc hỗ trợ công tác đầu thầu và triển khai các đề tài/dự án trong hoạt động nghiên cứu khoa học của Học viện.

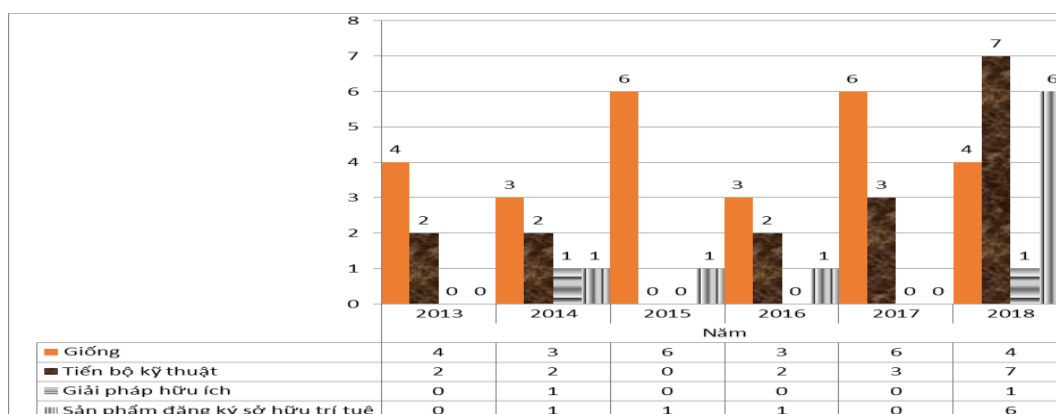
### 3.2.2. Công bố kết quả nghiên cứu

Chất lượng của các công trình nghiên cứu đã được nâng lên, thể hiện qua số lượng các bài báo đăng trên các tạp chí quốc tế, các bài thuộc ISI, Scopus tăng lên qua các năm. Chẳng hạn, năm 2013 - 42 bài ISI, Scopus/65 bài quốc tế, năm 2017 - 65 bài ISI, Scopus/109 bài quốc tế, năm 2018 - 83 bài ISI, Scopus/150 bài quốc tế, đặc biệt, năm 2018 có 2 bài báo có chỉ số IF > 7.



Hình 5. Số lượng các bài báo khoa học qua các năm.  
 Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết các năm của Học viện

### 3.2.3. Sản phẩm khoa học



Hình 6. Số lượng các sản phẩm khoa học và công nghệ.  
 Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết các năm của Học viện

Số lượng các sản phẩm khoa học công nghệ (giống, tiến bộ kỹ thuật, giải pháp hữu ích, sản phẩm đăng ký sở hữu trí tuệ) tăng lên đáng kể sau khi Học viện thực hiện tự chủ. Giai đoạn trước tự chủ chỉ dao động 6 hoặc 7 sản phẩm/năm nhưng đã có sự gia tăng đáng kể trong những năm trở lại đây, năm 2017- 9 sản phẩm, năm 2018 tăng gấp đôi số lượng sản phẩm -18 sản phẩm, đặc biệt là sự gia tăng số lượng tiến bộ kỹ thuật và sản phẩm đăng ký sở hữu trí tuệ, đây là 2 loại sản phẩm hết sức có ý nghĩa trong hoạt động nghiên cứu khoa học của các cơ sở giáo dục đại học nói chung và Học viện nói riêng.

#### 3.2.4. Hội thảo khoa học

Bên cạnh đó, số lượng các hội thảo trong nước và quốc tế cũng tăng lên đáng kể trong những năm gần đây, đặc biệt các hội thảo quốc tế. 28 hội thảo vào năm 2015 (22 trong nước, 06 quốc tế); năm 2016 tăng lên 35 hội thảo (26 trong nước, 9 quốc tế); năm 2017 là 62 (51 trong nước, 11 quốc tế); năm 2018 tăng lên 70 (58 trong nước, 12 quốc tế).

Nguyên nhân chủ yếu của những thay đổi trên (phân tích trong mục 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4) là do sự thay đổi về định hướng, chiến lược, công tác tổ chức, quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học (chẳng hạn việc thành lập các nhóm nghiên cứu mạnh, năm 2016 và 2017 Học viện đã thành lập tổng số 49 nhóm nghiên cứu mạnh), chi đầu tư cho hoạt động nghiên cứu khoa học (mức chi nghiên cứu khoa học cho viên chức tăng dần qua các năm, năm 2014-685 triệu, 2015 - 795 triệu, năm 2016 - 2,38 tỷ) cũng như việc hỗ trợ công tác đầu thầu và triển khai các đề tài/dự án trong hoạt động nghiên cứu khoa học của Học viện.

## 4. Kết luận

Trong số các thành tố được tự chủ, tự chủ về tài chính bao gồm các vấn đề liên quan đến vốn ngân sách, tài sản, quản lý tài chính (thu, chi), tiếp cận với các nguồn vốn khác ngoài ngân sách, và học phí, v.v... được xem là

thành tố quan trọng nhất ảnh hưởng tới kết quả đào tạo và nghiên cứu khoa học. Trước khi thực hiện tự chủ, cách thức và chu kỳ phân bổ ngân sách có ảnh hưởng không nhỏ đến sự chủ động của trường đại học trong việc sử dụng ngân sách một cách hiệu quả. Chu kỳ cấp ngân sách hàng năm, sẽ tiềm ẩn nhiều rủi ro về chậm phê duyệt, dẫn đến sự thiếu hiệu quả trong việc sử dụng ngân sách, không linh hoạt trong việc sử dụng vốn ngân sách của nhà nước. Vì vậy, chu kỳ cấp ngân sách cũng gián tiếp ảnh hưởng không nhỏ tới tự chủ tài chính của Nhà trường. Tương tự như vậy, vấn đề sở hữu tài sản cũng là vấn đề quan trọng đối với sự tự chủ tài chính của nhà trường, ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp cận các nguồn vốn khác của Nhà trường để có thể hoạt động hiệu quả hơn. Sau khi thực hiện cơ chế tự chủ, Học viện đã chủ động hơn trong việc phân bổ, sử dụng ngân sách, đặc biệt chi sự nghiệp: chi cho con người; chi học bổng cho sinh viên; chi nghiệp vụ chuyên môn và chi đầu tư, mua sắm.

Quyền quyết định về cấu trúc học thuật (việc quyết định cơ cấu các khoa đào tạo, phòng, ban, trung tâm, viện, v.v... trực thuộc trường, hay còn gọi là các đơn vị học thuật trong trường đại học) cũng là nguyên nhân ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả đầu ra của Nhà trường. Minh chứng có thể chỉ ra đó là, Học viện đã sắp xếp lại một số viện, trung tâm phù hợp với định hướng, chiến lược phát triển hoặc do hoạt động không hiệu quả (sáp nhập, giải thể một số viện/trung tâm), đồng thời thành lập mới một số trung tâm. Năm 2016, Học viện đã thành lập 04 trung tâm: Trung tâm Ngoại ngữ, Trung tâm Tin học, Trung tâm Kỹ năng mềm nhằm đào tạo và bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho sinh viên đạt chuẩn đầu ra của các chương trình đào tạo đáp ứng yêu cầu của người sử dụng lao động cũng như nhu cầu của người học; Trung tâm Cung ứng nguồn nhân lực nhằm kết nối với các thị trường lao động trong và ngoài nước bảo đảm đầu ra việc làm cho sinh viên, trao đổi sinh viên, thực tập nghề nghiệp. Đây được xem là một trong những nguyên nhân quan trọng tăng tỉ lệ việc làm cho sinh viên sau khi tốt nghiệp trong 3 năm gần đây (84% có việc làm sau 6

tháng và 93% có việc làm sau 12 tháng); thành lập 49 nhóm nghiên cứu mạnh trong 2 năm 2016, 2017 (đây là tiền đề khá quan trọng ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu khoa học đã trình bày trên).

Ngoài ra, quyền tự chủ về nhân sự có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo và nghiên cứu của Nhà trường. Mức độ tự chủ về nhân sự do vậy cũng sẽ có tương quan tỷ lệ thuận với mức độ tự chủ về học thuật vì chất lượng đội ngũ, đặc biệt đội ngũ nhân sự học thuật (bao gồm cả cán bộ giảng dạy và cán bộ nghiên cứu) sẽ quyết định khả năng học thuật của trường đại học (Học viện đã tự chủ về quy trình tuyển dụng giảng viên; xác định mức lương dành cho giảng viên; hợp đồng với chuyên gia nghiên cứu...).

Do thời gian thực hiện tự chủ chưa đủ dài (chưa đủ 01 khóa đào tạo sinh viên) vì vậy chưa đủ dữ liệu để đánh giá một cách khách quan và chính xác ảnh hưởng của tự chủ đại học đối với kết quả đầu ra. Mặc dù vậy, kết quả phân tích trên bước đầu cho thấy cơ chế tự chủ mà Học viện đã và đang thực hiện đã ảnh hưởng đến kết quả đào tạo và nghiên cứu khoa học. Khi thực hiện tự chủ, các thủ tục về hành chính mang tính kiểm soát, chỉ đạo từ trên xuống được giảm bớt, Học viện đã chủ động hơn trong việc xây dựng chiến lược hoạt động, sử dụng nguồn lực, tổ chức, quản lý, đầu tư, mở ngành, tuyển sinh, liên kết đào tạo... Kết quả là hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học đã thay đổi rõ rệt, theo chiều hướng tích cực phù hợp với mục tiêu và sứ mạng của Học viện, đây là điều kiện quan trọng để Học viện hướng tới mục tiêu phát triển bền vững, ngày càng khẳng định được vị thế của mình trong nước cũng như quốc tế.

## Lời cảm ơn

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Chương trình Khoa học Giáo dục cấp Quốc gia trong nhiệm vụ mã số KHGD/16-20.ĐT.006.

## Tài liệu tham khảo

- [1] Le Ngoc Hung, University Autonomy: concepts and educational policies in Vietnam. <http://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/nghe-n-cu/-/2018/54388/tu-chu-dai-hoc--khai-niem-va-chinh-sach-giao-duc-o-viet-nam.aspx/>, 2019 (accessed 23 October 2019).
- [2] Thomas Estermann, Terhi Nokkala, University autonomy in europe I - exploratory study. <https://www.eua.eu/resources/publications/408:university-autonomy-in-europe-i-exploratory-study%C2%A0.html/>, 2019 (accessed 20 September 2019).
- [3] Thomas estermann, Terhi nokkala, Onika steinel, University autonomy in europe ii - the scorecard. <https://www.eua.eu/resources/publications/401:university-autonomy-in-europe-ii-the-scorecard.html/>, 2011 (accessed 20 September 2019).
- [4] Jo Ritzen, University autonomy: Improving educational output, IZA World of Labor. <https://wol.iza.org/uploads/articles/240/pdfs/university-autonomy-improving-educational-output.pdf?v=1/>, 2016 (accessed 20 September 2019).
- [5] Le Trung Thanh and the research team, Report of the Conference on review of the pilot reform of the operational mechanism for public higher education institutions under Resolution No. 77/NQ-CP of October 24/2014 of the Government during 2014-2017, 2017. (in Vietnamese).
- [6] Prime Minister, Decision No. 873 / QĐ-TTg dated June 17, 2015 on approving the Scheme on reforming the operational mechanism of Vietnam National University of Agriculture for the period 2015-2017, 2015. (in Vietnamese).