



Original Article

Policy for Developing Excellence Research Groups at Vietnam National University, Hanoi: Reality and Solutions

Dao Minh Quan*

VNU University of Social Sciences and Humanities, 336 Nguyen Trai, Thanh Xuan, Hanoi, Vietnam

Received 25 March 2019

Revised 29 March 2019; Accepted 29 March 2019

Abstract: This article aims to provide an objective and systematic evaluation of excellence research group development policy at Vietnam National University, Hanoi (VNU) to help VNU's policy makers consult and develop scientific and technology development strategies. The article focuses on reviewing policies for excellence research group development in VNU by comprehensively evaluating three groups of policies, including (1) investment and human resources development policies; (2) environment and research conditions enhancing policies; and (3) cooperation and development policies. Each policy group is considered in terms its content, results and its impact to identify its strengths and limitations for recommending relevant improvement solutions.

Keywords: Excellence research group, excellence research group development policy, group of policies.

*Corresponding author.

E-mail address: quandm@gmail.com

<https://doi.org/10.25073/2588-1116/vnupam.4174>



Chính sách phát triển nhóm nghiên cứu mạnh ở Đại học Quốc gia Hà Nội: Thực trạng và giải pháp

Đào Minh Quân*

*Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội
336 Nguyễn Trãi, Thanh Xuân, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 25 tháng 3 năm 2019

Chỉnh sửa ngày 29 tháng 3 năm 2019; Chấp nhận đăng ngày 31 tháng 3 năm 2019

Tóm tắt: Với mục tiêu đánh giá khách quan và có hệ thống về chính sách phát triển nhóm nghiên cứu mạnh (NNCM) ở Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN), nhằm giúp các nhà quản lý của ĐHQGHN có thể tham khảo và điều chỉnh chính sách nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược phát triển khoa học và công nghệ (KH&CN) của Trường. Trong bài viết này, chúng tôi tập trung xem xét các chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN, trên cơ sở phân tích và đánh giá tổng thể 3 nhóm chính sách gồm: (1) Nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực; (2) Nhóm chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu; (3) Nhóm chính sách hợp tác và phát triển. Với mỗi nhóm chính sách, chúng tôi sẽ xem xét nội dung, kết quả đạt được, đánh giá tác động của chính sách nhằm chỉ ra những điểm mạnh, những điểm còn hạn chế để có những đề xuất giải pháp hoàn thiện. Nghiên cứu được tài trợ bởi Chương trình Khoa học và công nghệ cấp quốc gia giai đoạn 2016-2020 “Nghiên cứu phát triển khoa học giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam” - Đề tài mã số KHGD/16-20.ĐT.032.

Từ khóa: Nhóm nghiên cứu mạnh, xây dựng và phát triển nhóm nghiên cứu mạnh, chính sách phát triển nhóm nghiên cứu mạnh, NNCM.

1. Mở đầu

Xây dựng và phát triển nhóm nghiên cứu mạnh tạo tiền đề cho việc phát triển các trung tâm nghiên cứu xuất sắc là một chủ trương lớn của ĐHQGHN. Trong bối cảnh nguồn kinh phí đầu tư cho nghiên cứu còn hạn hẹp, trong khi trình độ nghiên cứu khoa học (NCKH) ngày càng trở thành tiêu chí căn bản trong việc đánh giá năng lực tổng hợp của trường đại học thì việc xây dựng chính sách phù hợp để phát triển

các NNCM thông qua việc đầu tư có trọng tâm, trọng điểm nhằm mau chóng đạt được các thành tựu khoa học có chất lượng cao là một trong những nhiệm vụ quan trọng. Tuy nhiên, thực tế trong hơn một thập niên thực hiện chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN bên cạnh những kết quả đạt được hết sức tích cực thì còn bộc lộ nhiều bất cập cần có giải pháp đổi mới trong thời gian tới.

Với ý nghĩa đó, trong bài viết này, chúng tôi tập trung xem xét các chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN, trên cơ sở phân tích và đánh giá tổng thể 3 nhóm chính sách gồm: Nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân

*Tác giả liên hệ.

Địa chỉ email: quandm@gmail.com

<https://doi.org/10.25073/2588-1116/vnupam.4174>

lực; Nhóm chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu; Nhóm chính sách hợp tác và phát triển. Với mỗi nhóm chính sách, chúng tôi sẽ xem xét nội dung, kết quả đạt được, đánh giá tác động của chính sách nhằm chỉ ra những điểm mạnh, những điểm còn hạn chế để có những đề xuất giải pháp hoàn thiện.

Các phương pháp được sử dụng phân tích thực trạng chính sách phát triển NNCM bao gồm:

- Phương pháp phân tích tài liệu

Trong quá trình nghiên cứu, chúng tôi tiến hành xem xét các văn bản chính sách của ĐHQGHN và văn bản chính sách của nhà nước có liên quan, đồng thời kế thừa và sử dụng phân tích các nguồn tài liệu khác như: các bài báo, tạp chí chuyên ngành, các bài báo cáo trong kỷ yếu hội thảo, các công trình nghiên cứu trước, các tài liệu của những ngành khoa học khác, các báo cáo hoạt động khoa học và công nghệ (KH&CN) của ĐHQGHN, các báo cáo tổng kết hoạt động của các NNCM ở ĐHQGHN... Những thông tin thu thập được kế thừa và sử dụng một cách có chọn lọc trong bài viết.

- Phương pháp điều tra với bảng hỏi và phỏng vấn sâu

Chúng tôi tiến hành điều tra với bảng hỏi 141 đối tượng là cán bộ khoa học làm việc trong các NNCM và các cán bộ quản lý ở ĐHQGHN. Đồng thời, tiến hành phỏng vấn sâu các đối tượng là trưởng NNCM, cán bộ lãnh đạo quản lý từ cấp ĐHQGHN đến cấp trường thành viên nhằm phát hiện các vấn đề của chính sách cũng như làm rõ những vấn đề chính sách đã được phát hiện.

- Phương pháp thống kê toán học:

Phương pháp thống kê toán học được sử dụng để xử lý, phân tích, đánh giá các kết quả thu thập được bằng phương pháp điều tra với bảng hỏi nêu trên. Cụ thể là: Tính tần suất, phần trăm kết quả thu được; Sử dụng một số các đại lượng thống kê: Giá trị trung bình, Độ lệch chuẩn và Hệ số tương quan Pearson (r) nhằm chỉ rõ mức độ có liên hệ hay không liên hệ của 2 hay nhóm đại lượng nào đó theo kiểu tuyến tính.

Việc tính điểm cho mỗi phương án trả lời được quy ước như sau: Sử dụng thang điểm từ 1 - 5 cho các mức độ lựa chọn. Để phân ra 05 mức độ chúng tôi đã lấy điểm cao nhất (5) trừ đi điểm thấp nhất (1) và chia cho 5 mức. Điểm chênh lệch của mỗi mức độ là 0.8 tính theo công thức $n=(n-1)/n$ trong đó n là số thứ bậc của thang đo. Mức thang đo trên có giá trị nghiên cứu cho trường hợp ĐHQGHN:

+Mức độ tác động

Rất tích cực	5 điểm	Mức độ 1	Rất tích cực	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Tích cực	4 điểm	Mức độ 2	Tích cực	$3.4 \leq \text{ĐTB} \leq 4.2$
Bình thường	3 điểm	Mức độ 3	Bình thường	$2.6 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$
Hạn chế	2 điểm	Mức độ 4	Hạn chế	$1.8 \leq \text{ĐTB} \leq 2.6$
Rất hạn chế	1 điểm	Mức độ 5	Rất hạn chế	$1 \leq \text{ĐTB} \leq 1.8$

+ Mức độ đồng thuận:

Trường hợp 1:

Hoàn toàn đồng ý	5 điểm	Mức độ 1	Hoàn toàn đồng ý	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Đồng ý	4 điểm	Mức độ 2	Đồng ý	$3.4 \leq \text{ĐTB} \leq 4.2$
Phân vân	3 điểm	Mức độ 3	Phân vân	$2.6 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$
Không đồng ý	2 điểm	Mức độ 4	Không đồng ý	$1.8 \leq \text{ĐTB} \leq 2.6$
Hoàn toàn không đồng ý	1 điểm	Mức độ 5	Hoàn toàn không đồng ý	$1 \leq \text{ĐTB} \leq 1.8$

Trường hợp 2:

Hoàn toàn đúng	5 điểm	Mức độ 1	Hoàn toàn đúng	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Cơ bản là đúng	4 điểm	Mức độ 2	Cơ bản là đúng	$3.4 \leq \text{ĐTB} \leq 4.2$
Nửa đúng, nửa sai	3 điểm	Mức độ 3	Nửa đúng, nửa sai	$2.6 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$
Cơ bản là sai	2 điểm	Mức độ 4	Cơ bản là sai	$1.8 \leq \text{ĐTB} \leq 2.6$
Hoàn toàn sai	1 điểm	Mức độ 5	Hoàn toàn sai	$1 \leq \text{ĐTB} \leq 1.8$

- Kỹ thuật xử lý thông tin:

Các phiếu điều tra được tiến hành nhập và xử lý, phân tích kết quả trên máy tính, bằng phần mềm chuyên dụng SPSS (20.0).

2. Thực trạng chính sách phát triển nhóm nghiên cứu mạnh ở Đại học Quốc gia Hà Nội

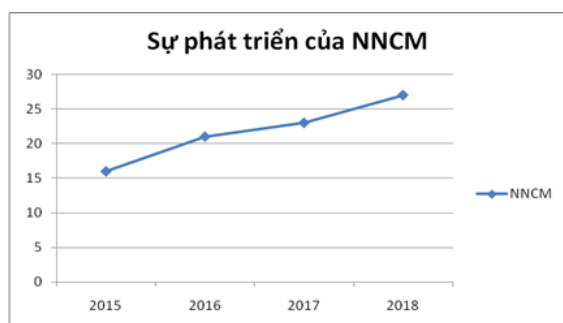
2.1. Tầm nhìn và chiến lược của Đại học Quốc gia Hà Nội

Với mục tiêu chiến lược đưa ĐHQGHN trở thành 100 trường đại học hàng đầu châu Á vào năm 2020, ĐHQGHN đã xác định 4 quan điểm phát triển hoạt động KH&CN: (1) Phát triển KH&CN theo tiếp cận sản phẩm đầu ra, gắn với thực tiễn, phù hợp với Chiến lược phát triển ĐHQGHN, Chiến lược phát triển KH&CN quốc gia; (2) Khoa học cơ bản là nền tảng và động lực để phát triển khoa học ứng dụng, khoa học liên ngành; nâng cao vị thế trong nước và quốc tế của ĐHQGHN; (3) NCKH và phát triển công nghệ phục vụ nâng cao chất lượng đào tạo; (4) Hội nhập quốc tế là mục tiêu và phương thức để tiếp cận KH&CN tiên tiến của thế giới và thu hút các nguồn lực cho các hoạt động KH&CN của ĐHQGHN. Với định hướng và tầm nhìn dài hạn hướng đến việc trở thành một đại học nghiên cứu, nên sứ mệnh NCKH được ĐHQGHN đặc biệt chú trọng. Trên cơ sở nhận thức được tầm quan trọng của NNC với việc nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu, ĐHQGHN đã tập trung xây dựng và phát triển các NNCM, các trung tâm xuất sắc (*Center of Excellence - CEO*) và các mạng lưới liên hoàn, điều này được cụ thể hóa trong Chiến lược phát triển ĐHQGHN đến năm 2010 và tầm nhìn đến năm 2020.

Đề thúc đẩy sự ra đời và hoạt động của các NNCM, tại Hội nghị tổng kết hoạt động NCKH giai đoạn 2006-2010 và Phương hướng phát triển KHCN giai đoạn 2011-2015, ĐHQGHN

chủ trương tiếp tục thực hiện các giải pháp ưu tiên “*Phát triển các NNCM, NNC quốc tế và tập thể khoa học tinh nhuệ để có thể đạt được các kết quả khoa học đỉnh cao và sản phẩm công nghệ đột phá gắn với bằng sở hữu trí tuệ, các giải thưởng KHCN cấp quốc gia, quốc tế, các bài báo quốc tế đăng trên các tạp chí khoa học danh tiếng, các công trình chuyên khảo có uy tín và các giải pháp tư vấn chính sách cho các cơ quan hoạch định chính sách của Đảng và Nhà nước*”. Thực tế cho thấy, một trong những tầm nhìn và chiến lược căn bản đó là, việc đầu tư, xây dựng NNCM cần bắt đầu từ các nhóm vốn đã mạnh trong ĐHQGHN[1].

Chính vì thế, do sớm nhìn nhận và đánh giá đúng mức tầm quan trọng của việc liên kết nhóm trong một tập thể nghiên cứu mạnh, vừa phát huy tối đa được nội lực cá nhân mà vẫn đảm bảo được mục tiêu nghiên cứu chung là một thách thức lớn, song cũng là yếu tố căn bản duy trì sự phát triển của từng NNC. Cho nên, trong nhiều năm qua ĐHQGHN đã ban hành nhiều chính sách nhằm tăng cường năng lực KH&CN cho các đơn vị thành viên, trong đó ưu tiên đầu tư nguồn lực để phát triển các NNCM. Điều đó được cụ thể hóa bằng việc, năm 2013, ĐHQGHN ban hành văn bản hướng dẫn xây dựng và phát triển các Chương trình nghiên cứu trọng điểm và NNCM ở ĐHQGHN[9]. Ngay sau khi văn bản được ban hành, năm 2014, Giám đốc ĐHQGHN đã quyết định công nhận 16 NNCM cấp ĐHQGHN; Năm 2015, có thêm 05 NNCM được ĐHQGHN công nhận, nâng tổng số NNCM là 21; Đến 2016, thêm 02 NNCM được công nhận, năm 2017, thêm 4 nhóm và năm 2018 thêm 01 nữa được công nhận. Tính đến tháng 10 năm 2018, ĐHQGHN có tổng cộng 28 NNCM. Biểu đồ 2.1 đã cho thấy rõ sự phát triển của NNCM theo từng năm.



Biểu đồ 2.1. Sự phát triển của NNCM ở ĐHQGHN

2.2. Về nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực

Đầu tư, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những mục tiêu đặc biệt quan trọng trong chiến lược phát triển của ĐHQGHN, trong đó, ĐHQGHN trú trọng đến việc thu hút, khuyến khích, tôn vinh và đãi ngộ các nhà khoa học có trình độ cao; thu hút các nhà khoa học, nghiên cứu sinh (NCS) quốc tế đến giảng dạy, nghiên cứu; xây dựng các tập thể nghiên cứu mạnh. Để thực hiện các mục tiêu này, ĐHQGHN đã ban hành nhiều chính sách cụ thể, điều đó được minh chứng bằng: Hướng dẫn số 2164/HD-ĐHQGHN, ngày 21/7/2010 của Giám đốc ĐHQGHN về thực hiện chế độ, chính sách ưu đãi cán bộ khoa học trình độ cao ở ĐHQGHN; Đề án phát triển đội ngũ cán bộ khoa học và quản lý trình độ cao của ĐHQGHN đến năm 2020 và tầm nhìn 2030, năm 2014; Nghị quyết 91/NQ/ĐU ngày 31/12/2015 của Ban Chấp hành Đảng bộ ĐHQGHN về thí điểm chính sách trọng dụng cán bộ trình độ cao ở ĐHQGHN; Nghị quyết 63/NQ-HĐ ngày 14/1/2016 của Hội đồng ĐHQGHN trong đó có nội dung Quyết nghị về thí điểm chính sách trọng dụng cán bộ trình độ cao ở ĐHQGHN; Công văn 982/ĐHQGHN-TCCB ngày 11/4/2016 về việc thí điểm xây dựng chính sách trọng dụng nhà khoa học trình độ cao; Công văn 851/ĐHQGHN-KHCN ngày 01/4/2016 hướng dẫn về việc xây dựng các NNC tiềm năng; Quyết định số 868/QĐ-ĐHQGHN ngày 01/4/2016: Quy định về chế độ làm việc đối với giảng viên, nghiên cứu viên tại ĐHQGHN; Công văn số 2933/ĐHQGHN-

KHCN 14/8/2015 yêu cầu các đơn vị báo cáo về việc chế độ cho các NNCM ở ĐHQGHN; Quyết định số 3668/QĐ-ĐHQGHN ngày 15/10/2014: Quy định về việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động, luân chuyển, từ chức, miễn nhiệm và chế độ phụ cấp chức vụ lãnh đạo, phụ cấp trách nhiệm đối với công chức viên chức quản lý trong ĐHQGHN; Quyết định số 572/QĐ-ĐHQGHN ngày 25/2/2014 về việc ban hành Quỹ thi đua, khen thưởng tại ĐHQGHN; Quyết định số 3768/QĐ-ĐHQGHN ngày 22/10/2014: Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức, viên chức, người lao động trong ĐHQGHN...

Sau đây là những điểm mạnh trong chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực của ĐHQGHN:

Thứ nhất, để thu hút, tuyển dụng đội ngũ cán bộ khoa học trình độ cao, ĐHQGHN thực hiện chính sách tuyển dụng đặc cách cán bộ khoa học có trình độ tiến sĩ, hỗ trợ về cơ chế và các nguồn lực để thực hiện chính sách thu hút các CBKH mạnh ở trong và ngoài nước, ưu tiên bổ sung nhân lực đối với các NNC hình thành trên cơ sở các phòng thí nghiệm (PTN), bộ môn, khoa, trung tâm nghiên cứu..., trả thu nhập thỏa đáng theo hiệu quả công tác trên cơ sở thỏa thuận giữa đơn vị và CBKH. Để hỗ trợ cho việc triển khai chính sách, ĐHQGHN xây dựng cổng thông tin tuyển dụng của ĐHQGHN. Trong đó, các nhu cầu, các hướng nghiên cứu, các NNC, tiềm lực KH&CN, các điều kiện làm việc, ưu đãi của ĐHQGHN được đăng tải công khai trên mạng internet và kết nối với các mạng và diễn đàn cựu sinh viên Việt Nam học ở nước ngoài [4].

Thứ hai, nhằm nâng cao hơn nữa năng lực đội ngũ, ĐHQGHN thực hiện chính sách đào tạo nhà khoa học trình độ thạc sĩ đạt trình độ tiến sĩ chuẩn song song với chính sách thu hút, tuyển dụng cán bộ. Nếu như thu hút, tuyển dụng cho phép có những nhân tố mới và văn hóa mới thì đào tạo cho phép phát hiện và giữ được những học viên cao học (HVCH) ưu tú. Đào tạo tiến sĩ không phải là mục tiêu cuối cùng của ĐHQGHN mà là tiến sĩ đạt chuẩn. Do đó, ĐHQGHN chỉ tuyển nhà khoa học là thạc sĩ

về đào tạo nguồn nếu đủ năng lực về ngoại ngữ và có tố chất NCKH. Nếu một thạc sỹ có thể giảng dạy được bằng ngoại ngữ, có công bố quốc tế thì khả năng đạt chuẩn tiến sĩ sau 3 năm là hoàn toàn khả thi.

Thứ ba, nhằm tạo động lực và khai thác hiệu quả đội ngũ khoa học, ĐHQGHN thực hiện chính sách ưu đãi, trọng dụng các nhà khoa học trình độ cao theo từng nhóm đối tượng từ cán bộ cơ hữu, đang công tác tại ĐHQGHN, cán bộ khoa học (CBKH) được ĐHQGHN ký hợp đồng giảng dạy, NCKH, CBKH của ĐHQGHN đã nghỉ hưu, CBKH biên chế ở các đơn vị ngoài ĐHQGHN) đến CBKH là Việt kiều hoặc người nước ngoài.

Đặc biệt, ĐHQGHN thực hiện chính sách ưu đãi riêng đối với cán bộ làm việc trong các NNCM, như Trưởng NNCM được bố trí nơi làm việc và sinh hoạt khoa học; Trưởng NNCM được nhận hệ số trách nhiệm quản lý 0.6; Giảng viên tham gia NNCM cấp ĐHQGHN chỉ thực hiện định mức giảng dạy không quá 150 giờ tín chỉ quy chuẩn/năm (*tương đương 55,55% giờ chuẩn theo quy định*) để ưu tiên dành thời gian cho NCKH. Sau 5 năm giảng dạy được nghỉ 01 học kỳ để tập trung toàn bộ thời gian cho nhiệm vụ nghiên cứu ở trong hoặc ngoài nước; Được cung cấp quyền truy cập thông tin khoa học từ các cơ sở dữ liệu của SCI, Scindirect; Được đầu tư kinh phí nghiên cứu theo phương thức đặt hàng, giao nhiệm vụ KH&CN (top-down) hoặc ưu tiên xét duyệt các đề tài do nhóm đề xuất trong khuôn khổ các chương trình nghiên cứu tương ứng; Được ưu tiên nhận hướng dẫn NCS (*kể cả NCS nước ngoài*) và HVCH làm luận văn, luận án theo hình thức đào tạo tập trung. NCS của NNCM được hỗ trợ chỗ ở trong các ký túc xá của ĐHQGHN, tham gia một số nội dung của các đề tài của nhóm và hưởng thù lao theo kinh phí khoán chi của đề tài; ưu tiên tham gia đề án 911 và các chương trình học bổng khác; Được hỗ trợ về cơ chế và các nguồn lực để thực hiện chính sách thu hút các nhà khoa học xuất sắc ở trong và ngoài nước đến làm việc trực tiếp hoặc trực tuyến. Các công trình nghiên cứu do hợp tác chung được công bố quốc tế nhưng chưa có

bất kỳ tài trợ nào ở trong nước sẽ được ĐHQGHN hỗ trợ. Được hỗ trợ tham gia các hội nghị, hội thảo trong nước và quốc tế nếu có ấn phẩm xuất bản trong hệ thống của ISI hoặc Scopus

Ngoài ra, để động viên, khích lệ kịp thời cán bộ KH&CN phát huy khả năng sáng tạo, ứng dụng các thành tựu KH&CN vào sản xuất và đời sống, ĐHQGHN cũng ban hành những chính sách khen thưởng riêng cho các nhà khoa học thông qua việc xét trao giải thưởng công trình khoa học – công nghệ tiêu biểu, với cơ cấu giải thưởng khác nhau theo từng giai đoạn, cụ thể: năm 2009, ĐHQGHN trao giải thưởng dành cho công trình khoa học xuất sắc, tiêu biểu cho hoạt động KH - CN trong một lĩnh vực khoa học hoặc công nghệ hàng năm; Giải thưởng Công trình khoa học – công nghệ xuất sắc, có triển vọng của nhà khoa học trẻ 2 năm một lần do tác giả ở độ tuổi dưới 35 chủ trì thực hiện; Giải thưởng Khoa học – Công nghệ ĐHQGHN được xét và trao tặng 5 năm một lần dành cho công trình khoa học – công nghệ đặc biệt xuất sắc, có tầm vóc khoa học và ý nghĩa thực tiễn cao, tiêu biểu cho hoạt động KH – CN của ĐHQGHN; năm 2018, ĐHQGHN ban hành chính sách mới theo đó quy định giải thưởng được xét tặng 3 năm một lần dành cho tối đa 5 công trình KH&CN đặc biệt xuất sắc, có tầm vóc khoa học và có ý nghĩa thực tiễn cao.

Bên cạnh những giải thưởng dành cho những công trình khoa học xuất sắc, ĐHQGHN thực hiện chính sách thưởng cho các công bố quốc tế, chính sách này được cụ thể hóa trên cơ sở chính sách thưởng tiền không quá 30 lần mức lương cơ sở cho các nhà khoa học công bố được 01 bài báo trên tạp chí khoa học quốc tế uy tín trong danh mục ISI, SCI, SCIE; hỗ trợ 50% phí đăng ký bảo hộ quyền tác giả; xem xét hỗ trợ kinh phí tham gia các hội nghị, hội thảo khoa học trong nước và quốc tế thuộc lĩnh vực chuyên môn của mình được quy định tại Nghị định số 99/2014/NĐ-CP của Chính phủ. Theo đó, từ năm 2013, ĐHQGHN thực hiện chính sách khen thưởng cho các công bố quốc tế theo các mức độ khác nhau từ 5 đến 30 triệu đồng tùy thuộc vào chất lượng bài; năm 2015, ĐHQGHN

điều chỉnh chính sách này theo hướng tăng mức thưởng cho các bài báo quốc tế và bổ sung chính sách khen thưởng đối với danh mục sách xuất bản tại các nhà xuất bản uy tín của nước ngoài, mức thưởng cao nhất lên tới 75 triệu đồng.

Từ việc triển khai đồng bộ nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực, số cán bộ của ĐHQGHN đã tăng lên nhanh chóng cả về số lượng, trình độ đào tạo và chức danh khoa học (Bảng 2.2.1).

Bảng 2.2.1 Số liệu thống kê nhân lực theo chức danh và trình độ đào tạo

Năm Tổng số	Chia theo trình độ đào tạo				Chức danh		
	TS/TSKH	ThS	CN/KS	Khác		GS	PGS
2012	3.311	775	1,189	1,031	313	44	243
2014	3.437	826	1.316	957	336	49	305
2017	3.997	1.131	1.493	1.155	218	67	370
2018	4.072	1.178	1.559	943	66		326

(Nguồn: <http://vnu.edu.vn>)

Tính đến 15/01/2018, trong tổng số 4.072 công chức, viên chức và lao động hợp đồng của ĐHQGHN có 2.253 CBKH chiếm 55,3% với 1.950 giảng viên, 302 nghiên cứu viên, với số lượng CBKH có trình độ từ ThS trở lên khá mạnh: 1.559 ThS, 1.178 TS và TSKH (trong đó số lượng CBKH là 1.141 người), 66 GS và 326 PGS[7].

Qua thăm dò tác động của nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực đã được triển

khai trong giai đoạn vừa qua (Bảng 2.2.2), đánh giá của các nhà khoa học, các nhà quản lý cho thấy, có 18/21 nội dung của chính sách được các nhà khoa học, các nhà quản lý đánh giá ở mức cao, trong đó tập trung vào những nội dung như “Hỗ trợ CB tham gia các hội nghị, hội thảo trong nước và quốc tế nếu có ấn phẩm xuất bản trong hệ thống của ISI hoặc Scopus”; “Trưởng NNCM được bố trí nơi làm việc và sinh hoạt khoa học”; “Được truy cập thông tin khoa học từ các cơ sở dữ liệu của SCI, Scindirect”; “Tuyển dụng đặc cách cán bộ khoa học có trình độ tiến sĩ”; “Hỗ trợ kinh phí để xuất bản các công trình khoa học, sách chuyên khảo, các phát minh, sáng chế”; “Hỗ trợ đối với các công bố quốc tế trong hệ thống ấn phẩm của ISI hoặc Scopus” còn lại 3/21 nội dung khác của chính sách được đánh giá ở mức độ trung bình, tập trung vào các nội dung “CBKH có trình độ tiến sĩ trở lên, giảng dạy chuyên môn bằng ngoại ngữ sẽ được ưu tiên xét duyệt đề tài KHCN với mức tối thiểu là 50 triệu đồng”; “NCS của nhóm được hỗ trợ chỗ ở, tham gia thực hiện đề tài cùng NNC và hưởng kinh phí theo đề tài; ưu tiên tham gia đề án 911 và các chương trình”; “Sau 5 năm giảng dạy được nghỉ 01 học kỳ để tập trung cho nghiên cứu”. Điều này phần nào cho thấy chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực đã phát huy được hiệu quả tích cực trong thực tế. Minh chứng rõ ràng nhất về nhận định này đó là số lượng nhà khoa học và chất lượng nhà khoa học (xét theo học vị và chức danh) của ĐHQGHN đã tăng dần theo từng năm.

Bảng 2.2.2: Đánh giá tác động của nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực đến sự phát triển NNCM

Nội dung khảo sát	Điểm trung bình
Tuyển dụng đặc cách cán bộ khoa học có trình độ tiến sĩ	3.89
Được hỗ trợ về cơ chế và các nguồn lực để thực hiện chính sách thu hút các CBKH mạnh ở trong và ngoài nước	3.68
Được cấp kinh phí để cử đi đào tạo, bồi dưỡng ở trong nước và nước ngoài	3.63
Ưu tiên bổ sung nhân lực đối với các NNC hình thành trên cơ sở các PTN, bộ môn, khoa, trung tâm nghiên cứu...	3.62

Nội dung khảo sát	Điểm trung bình
CBKH nước ngoài được đơn vị bố trí chỗ ở, phương tiện đi lại, chỗ làm việc và các trang thiết bị cần thiết cho nghiên cứu	3.56
Được trả thu nhập thỏa đáng theo hiệu quả công tác trên cơ sở thỏa thuận giữa đơn vị và CBKH	3.64
Trưởng NNCM được bố trí nơi làm việc và sinh hoạt khoa học	3.93
Trưởng NNCM được nhận hệ số trách nhiệm quản lý 0.6	3.47
Đầu tư kinh phí NC theo phương thức đặt hàng, giao nhiệm vụ KH&CN hoặc đề xuất của NNC	3.67
Định mức giảng dạy không quá 150 giờ tín chỉ quy chuẩn/năm	3.43
Sau 5 năm giảng dạy được nghỉ 01 học kỳ để tập trung cho nghiên cứu	3.23
Được ưu tiên nhận hướng dẫn NCS (kể cả NCS nước ngoài) và HVCH	3.49
NCS của nhóm được hỗ trợ chỗ ở, tham gia thực hiện đề tài cùng NNC và hưởng kinh phí theo đề tài; ưu tiên tham gia đề án 911 và các chương trình học bổng khác	3.39
CBKH có trình độ tiến sĩ trở lên, giảng dạy chuyên môn bằng ngoại ngữ sẽ được ưu tiên xét duyệt đề tài KHCN với mức tối thiểu là 50 triệu đồng	3.32
Hỗ trợ kinh phí để xuất bản các công trình khoa học, sách chuyên khảo, các phát minh, sáng chế	3.89
Ưu tiên tiên cao nhất trong việc tham gia hoặc chủ trì biên soạn giáo trình, bài giảng, tham gia các hội đồng đánh giá đề tài, dự án KHCN	3.55
GS dưới 50 tuổi, PGS dưới 45 tuổi, TS, TSKH dưới 40 tuổi được ưu tiên giao những nhiệm vụ đào tạo, NCKH đặc biệt;	3.41
Hỗ trợ CB tham gia các hội nghị, hội thảo trong nước và quốc tế nếu có ấn phẩm xuất bản trong hệ thống của ISI hoặc Scopus	4.00
Hỗ trợ đối với các công bố quốc tế trong hệ thống ấn phẩm của ISI hoặc Scopus	3.89
Được truy cập thông tin khoa học từ các cơ sở dữ liệu của SCI, Scindirect	3.91
Khen thưởng, vinh danh	3.48

(Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài)

Tuy nhiên, nếu so với chỉ tiêu phát triển nguồn nhân lực được đặt ra trong chiến lược phát triển ĐHQGHN đến năm 2020 tầm nhìn 2030 theo từng giai đoạn thì ĐHQGHN vẫn chưa đạt được các chỉ tiêu này (Bảng 2.2.3).

Bảng 2.2.3. Tỷ lệ cán bộ khoa học năm 2018 so với chỉ tiêu năm 2015 và 2020

Tiêu chí	Tỷ lệ cán bộ khoa học so với chỉ tiêu theo từng giai đoạn		
	Chỉ tiêu đạt được đến năm 2018	Chỉ tiêu năm đến 2015	Chỉ tiêu năm đến 2020
Tỷ lệ cán bộ khoa học	55.3%	60%	62%
Tỷ lệ GS, PGS	17.4%	25%	25%
Tỷ lệ tiến sĩ, TSKH	50.6%	50%	60%

(Trích nguồn: Chiến lược phát triển ĐHQGHN đến 2020 tầm nhìn 2030)

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến việc các chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực chưa phát huy được hiệu quả cao, theo chúng

tôi ngoài những vấn đề do những hạn chế từ bản thân chính sách, thì còn nhiều vấn đề liên quan đến việc thực thi và tính phù hợp của

chính sách. Vấn đề này sẽ được chúng tôi nêu ra ra trong phần hạn chế của chính sách. Tất nhiên, mọi sự đánh giá đều mang tính tương đối và khó khăn, nhất là với các nhà khoa học bởi họ là người chịu tác động bởi chính sách nhưng lại không được trực tiếp tham gia vào quá trình hoạch định chính sách. Như vậy, có thể thấy tính phù hợp của chính sách, thực tế quá trình triển khai chính sách cũng cần được xem xét một cách thường xuyên và thấu đáo hơn.

2.3. Về chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu

Nhằm tạo điều kiện và môi trường nghiên cứu thuận lợi cho các nhà khoa học phát huy tài năng, sáng tạo cho hoạt động KH&CN, trong hơn 10 năm trở lại đây, ĐHQGHN đã tiến hành tái cơ cấu hoạt động KH&CN, từ mô hình các nhà khoa học nghiên cứu độc lập ở các bộ môn, sang mô hình tập trung với các PTN và các NNCM. ĐHQGHN xác định, xây dựng và phát triển các NNCM và các PTN trọng điểm là phương thức để ĐHQGHN xác định các nhiệm vụ KH&CN trọng điểm kết hợp với tập trung ưu tiên đầu tư tăng cường tiềm lực KH&CN để một số NNC có đủ khả năng làm đầu mối triển khai các nghiên cứu đỉnh cao, hướng đến các sản phẩm khoa học hoàn chỉnh và hình thành các NNCM, Trung tâm nghiên cứu xuất sắc. Xuất phát từ quan điểm đổi mới phương thức

quản lý và hoạt động KH&CN, hàng loạt các chính sách cụ thể đã được ĐHQGHN triển khai bao gồm: Chính sách sắp xếp kiện toàn hệ thống mạng lưới PTN; Chính sách đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ nghiên cứu và đào tạo; Chính sách đổi mới quản lý nhiệm vụ KH&CN. Sau đây là một số điểm mạnh trong nhóm chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu:

Thứ nhất, với định hướng phân tầng chất lượng, phân cấp quản lý và khai thác hiệu quả hệ thống PTN phục vụ cho hoạt động nghiên cứu và đào tạo, thời gian qua, ĐHQGHN đã triển khai việc sắp xếp, kiện toàn và xây dựng mới hệ thống PTN dựa trên số lượng, quy mô, tính chất và các loại hình khác nhau phù hợp với từng lĩnh vực hoạt động của ĐHQGHN. Điều này không chỉ nhằm kiến tạo môi trường nghiên cứu thuận lợi, tạo tiền đề phát triển các NNCM, trung tâm nghiên cứu xuất sắc và còn giúp cho công tác quản lý và đầu tư có trọng tâm, trọng điểm, phát huy hiệu quả đầu tư.

Đến nay, hệ thống PTN của ĐHQGHN đã dần được hoàn thiện với 210 PTN (*Bảng 2.3.1*). Trong đó, hệ thống PTN được phân cấp độ quản lý gồm: 1) PTN trọng điểm cấp nhà nước; 2) PTN trọng điểm cấp ĐHQGHN; 3) PTN cấp trường; theo cấp độ chuyên môn gồm: 1) PTN mục tiêu, trọng điểm; 2) PTN chuyên đề; 3) PTN/Thực hành cơ sở.

Bảng 2.3.1. Hiện trạng các PTN tính đến năm 1/3/2016

TT	Loại PTN	Đã được đầu tư mới và đồng bộ	Cần đầu tư bổ sung	Chưa được đầu tư	Tổng
<i>Phân theo cấp độ quản lý</i>					
	PTN trọng điểm cấp nhà nước	1			
	PTN trọng điểm cấp ĐHQGHN	5	2		
	PTN cấp trường	48	128	26	
<i>Phân theo cấp độ chuyên môn</i>					
	PTN mục tiêu, trọng điểm	9	9	4	22
	PTN chuyên đề	27	103	14	144
	PTN thực hành/cơ sở	18	18	8	44
	Tổng	54	130	26	210

(Nguồn Ban KH&CN, ĐHQGHN)

Đặc biệt, năm 2016, ĐHQGHN thành lập 7 PTNTĐ, với 3 PTN có các giáo sư người nước ngoài được mời làm đồng giám đốc. PTNTĐ được hình thành nhằm thu hút và trọng dụng nhà khoa học trình độ cao, những người có khả năng thiết kế và tổ chức triển khai các bài toán khoa học lớn. Nơi đây, được kỳ vọng sẽ là một môi trường làm việc tốt và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho các nhà khoa học giỏi, trong đó có cả các nhà khoa học quốc tế chuyên tâm vào nghiên cứu[10]. Với hệ thống mạng lưới 210 PTN được kiện toàn và quy hoạch sẽ là cơ sở thuận lợi để ĐHQGHN định hướng đầu tư trang thiết bị, quản lý và khai thác hiệu quả hoạt động của các PTN.

Thứ hai, trên cơ sở hệ thống mạng lưới các PTN hiện có, ĐHQGHN đã xây dựng các Dự án đầu tư chiều sâu có quy mô, có tính liên ngành cao, thiết bị dùng chung, tăng hiệu quả dự án với kinh phí lớn hơn nhiều so với các dự án đầu tư trước đó. Với tiêu chí này, ĐHQGHN đã nhận được sự ủng hộ của các Bộ, Ngành liên quan như Bộ KH&CN, Bộ Kế hoạch đầu tư và Bộ Tài chính. Nhờ đó một loạt dự án lớn đã được triển khai ở ĐHQGHN góp phần tạo dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại phục vụ đẩy mạnh nghiên cứu và đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao. Ngoài đầu tư hệ thống trang thiết bị cho hoạt động nghiên cứu của các NNC, ĐHQGHN còn đầu tư tăng cường năng lực cho các NNCM, hệ thống trang thiết bị nhỏ lẻ phục vụ vận hành các PTN. Theo báo cáo của Ban KH&CN - ĐHQGHN, tính từ năm 2005 đến 1/3/2016, ĐHQGHN đã huy động các nguồn lực tài chính với tổng kinh phí lên tới 749.731.000.000 đồng để đầu tư cho các PTN thuộc 4 lĩnh vực khoa học bao gồm khoa học tự nhiên – y dược, khoa học XH&NV, Khoa học KT&CN, khoa học liên ngành. Ngoài ra, ĐHQGHN tiếp tục phê duyệt và cấp kinh phí triển khai dự án đầu tư hoàn thiện cho 5/7 PTN trọng điểm cấp ĐHQGHN (*trong đó đã có 2/7 PTN còn lại đã được đầu tư hoàn thiện*) với tổng kinh phí 90 tỉ; hệ thống PTN chuyên đề với tổng kinh phí 90 tỉ (*tập trung vào lĩnh vực công nghệ và kỹ thuật, một phần cho lĩnh vực khoa học tự nhiên*); hệ thống các PTN thực

hành cơ bản với tổng kinh phí 80 tỉ (*tập trung cho lĩnh vực khoa học XH&NV*)[2].

Thứ ba, bên cạnh việc sắp xếp, kiện toàn các PTN; tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo và nghiên cứu, năm 2014, ĐHQGHN tiếp tục thực hiện đổi mới công tác quản lý nhiệm vụ khoa học và công nghệ nhằm thúc đẩy phát triển các sản phẩm KH&CN theo phương án đầu tư mới, bằng việc ban hành Quy định về quản lý nhiệm vụ KH&CN cấp ĐHQGHN. Trong đó, nhiều quy định mới đã được áp dụng, cụ thể: Điều chỉnh tiêu chí cán bộ tham gia chủ nhiệm đề tài có trình độ thạc sĩ thay vì tiến sĩ như trước đây, quy định này giúp mở rộng đối tượng tham gia thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu; Kinh phí thực hiện nhiệm vụ KH&CN không giới hạn mức trần mà căn cứ vào từng loại hình nhiệm vụ cụ thể để cấp kinh phí phù hợp. Đây là một trong những tiếp cận mới cho thấy, ĐHQGHN đã thay đổi quan điểm cấp kinh phí theo hướng “cào bằng” như trước đây; Phương thức giao đề tài KH&CN cũng có những điều chỉnh theo hướng đặt hàng và giao qua tuyển chọn hoặc xét chọn. Quy trình xác định danh mục đề tài KH&CN, tuyển chọn được thực hiện thông qua Hội đồng tuyển chọn, xét chọn, Hội đồng do Giám đốc ĐHQGHN quyết định thành lập, thành viên Hội đồng phải có tối thiểu 03 uỷ viên Hội đồng ngành, liên ngành. Các đơn vị thành viên, trực thuộc làm đầu mối chuẩn bị và tổ chức họp Hội đồng tuyển chọn, xét chọn đề tài KH&CN; Quy trình đánh giá, nghiệm thu các đề tài, nhiệm vụ KH&CN cũng được điều chỉnh quy về một cấp thực hiện thay vì 2 cấp như trước đây. Việc quản lý hiệu quả đầu tư cũng có những điều chỉnh theo tiếp cận đầu ra, nghĩa là các KQNC sẽ được công bố trên các tạp chí uy tín trong nước và nước ngoài.

Theo thống kê đối chiếu, hiệu quả sau đầu tư, khai thác hệ thống trang thiết bị ở 4 đơn vị thành viên do Ban KH&CN thực hiện trong giai đoạn 2005 – 2015 (*Bảng 2.3.2*), đã phần nào cho thấy những kết quả đạt được của ĐHQGHN là tương đối tích cực.

Qua thăm dò tác động của chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu đánh

giá của các nhà khoa học, các nhà quản lý cho thấy (Bảng 2.3.3), việc các NNCM được đầu tư trang thiết bị đồng bộ, điều kiện nghiên cứu thuận lợi và được bố trí phòng làm việc đã được các nhà khoa học, các nhà quản lý đánh giá là có tác động tích cực đến sự phát triển của các NNCM. Điều đó khẳng định rằng, việc đầu tư cơ sở vật chất trang thiết bị, tạo điều kiện tốt nhất cho NNCM hoạt động KH&CN là vô cùng quan trọng và là sự đầu tư đúng hướng của ĐHQGHN. Bằng chứng là các nhà khoa học và các nhà quản lý đều đánh giá cao việc các NNCM “Được bố trí nơi làm việc”, “Được đầu tư trang thiết bị đồng bộ, điều kiện nghiên cứu thuận lợi”, “Sắp xếp và kiện toàn các tổ chức NCKH”, “đổi mới cơ chế quản lý KH&CN”,

“Phát triển nguồn lực thông tin”, “Được ưu tiên sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị dùng chung”, “Hỗ trợ kinh phí hoạt động thường xuyên cho NNCM”. Bên cạnh đó, vẫn còn một số nội dung của chính sách chưa được các nhà khoa học đánh giá cao như việc tạo lập thị trường công nghệ, phát triển quỹ KH&CN, hỗ trợ khởi nghiệp, xây dựng tạp chí đạt chuẩn quốc tế. Điều này được khẳng định bởi, các nhà khoa học và các nhà quản lý đều đánh giá tác động các nội dung nêu trên của chính sách chỉ ở mức trung bình. Điều này phần nào cho thấy một số nội dung trong chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu còn chưa phát huy được hiệu quả cao trong thực tế.

Bảng 2.3.2. Đối chiếu hiệu quả sau đầu tư khai thác hệ thống trang thiết bị ở một số đơn vị giai đoạn 2005-2015

TT	Hiệu quả	Tiêu chí	Trường ĐHKHTN	Trường ĐHCN	Khoa Y Được	Viện VSV&CNSH
1		Tổng mức đầu tư	446 tỉ	63 tỉ	104 tỉ	37.4 tỉ
2	Khoa học và công nghệ	Số bài báo ISP/Scopus	1101	22	27	13
3		Số bài báo quốc tế khác	417	26	9	15
4		ố bài báo trong nước	2256	14	120	163
5		Số đề tài cấp nhà nước	184	4	-	7
6		Số đề tài cấp ĐHQGHN, Bộ	621	8	5	67
7		Số đề tài cấp cơ sở	427	4	24	24
8		Số đăng ký sở hữu trí tuệ	23	4	0	-
9		Số đối tác hình thành trong nước và quốc tế	129	23	30	7
10		Số hội HN/HT/lớp tập huấn	230	22	29	12
11		Số cử nhân được đào tạo	4343	81	-	-
12	Đào tạo	Số thạc sĩ được đào tạo	3176	25	-	134
13		Số TS được đào tạo	195	4	-	16
14		Tổng số giờ phục vụ thực hành	83.012	11	255	7
15	Phát triển nguồn nhân lực	Số CN thu hút được	110	21	57	5
16		Số ThS thu hút được	101	8	48	5
17	Phát triển nguồn nhân lực	Số TS thu hút được	43	8	30	3
18		Nhóm nghiên cứu được hình thành	15	9	2	1

(Nguồn: Ban KH&CN – ĐHQGHN)

Bảng 2.3.3. Đánh giá tác động của nhóm chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu đến sự phát triển NNCM

Nội dung khảo sát	Điểm trung bình
Được đầu tư trang thiết bị đồng bộ, điều kiện nghiên cứu thuận lợi	3,82
Sắp xếp và kiện toàn các tổ chức NCKH (NNCM, Trung tâm NC, PTN trọng điểm, PTN chuyên đề, khu chế thử...)	3,74
Đổi mới cơ chế quản lý KH&CN	3,59
Được ưu tiên sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị dùng chung	3,61

Phát triển nguồn lực thông tin	3,74
Hỗ trợ kinh phí hoạt động thường xuyên cho NNCM	3,67
Tạo lập thị trường công nghệ	3,34
NNCM được bố trí phòng làm việc	3,85
Hỗ trợ khởi nghiệp	3,09
Phát triển quỹ KH&CN	3,35
Xây dựng tạp chí đạt chuẩn quốc tế	3,26

(Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài)

2.4. Về chính sách hợp tác và phát triển

Trong bối cảnh nguồn kinh phí đầu tư phát triển KH&CN của Nhà nước cho ĐHQGHN còn nhiều hạn chế, trong khi đó, với tiềm lực khoa học mạnh, ĐHQGHN hoàn toàn có khả năng hợp tác cung cấp, chuyển giao cho các đối tác trong và ngoài nước những sản phẩm khoa học hoàn chỉnh, đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao hay tư vấn hoạch định chính sách kinh tế, xã hội cho các cơ quan từ trung ương đến địa phương. Việc đa dạng hoá nguồn kinh phí phục vụ cho hoạt động khoa học và bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực thông qua hoạt động hợp tác là một trong những giải pháp quan trọng được ĐHQGHN thúc đẩy mạnh mẽ trong nhiều năm qua và đặc biệt là trong 5 năm trở lại đây. Thông qua các chương trình hợp tác quốc tế, hợp tác với cơ quan, doanh nghiệp từ trung ương đến địa phương, các hoạt động ứng dụng, chuyển giao, kết nối cung cầu giữa ĐHQGHN và các đối tác trong và ngoài nước được đẩy mạnh và đạt được nhiều thành tựu đáng khích lệ, cụ thể:

ĐHQGHN xác định, hợp tác quốc tế trong KH&CN là cách tốt nhất để đưa NCKH của ĐHQGHN tiệm cận với chuẩn mức quốc tế, kết nối cộng đồng khoa học thế giới. Đặc biệt là huy động được nguồn kinh phí dồi dào từ các tổ chức quốc tế để giải quyết các vấn đề đặt ra của ĐHQGHN cũng như của Việt Nam. Đồng thời với việc tăng cường hợp tác thông qua các tổ chức, ĐHQGHN cũng hỗ trợ và thúc đẩy hợp tác quốc tế thông qua việc mời các nhà khoa học nước ngoài tham gia cùng nghiên cứu. Điều này, không chỉ giúp thúc đẩy các NNC của ĐHQGHN phát huy nội lực, kết hợp với ngoại lực để tăng cường công bố quốc tế mà còn giúp cho năng lực KH&CN của các NNC nâng cao và hội nhập quốc tế nhanh hơn.

Tính đến nay, ĐHQGHN đã thiết lập quan hệ hợp tác với 135 trường đại học và tổ chức giáo dục, KH&CN quốc tế, trong đó có các trường đại học hàng đầu trên thế giới như Viện đại học Công nghệ Machachusset; Đại học Illinois, Đại học Brown; Đại học Turf; Đại học Hawaii; Đại học Oregon; Đại học Princeton; Đại học California; Đại học East London; Đại học Leeds; Đại học Nottingham; Đại học East Anglia; Đại học Bách khoa Paris; Đại học Paris Sud; Đại học Toulouse; Đại học Tokyo; Đại học Osaka; Đại học quốc gia Seoul; Đại học Bắc Kinh; Đại học Thanh Hoa; Đại học Quốc gia Singapore...[8].

Trên cơ sở phát huy nội lực và kết hợp với ngoại lực thông qua hoạt động hợp tác quốc tế, nhiều NNCM cũng đã được hình thành và phát triển. Điển hình cho phương thức này được thực hiện đầu tiên ở trường ĐHKHTN, ĐHQGHN là Trung tâm Khoa học vật liệu và PTN trọng điểm Enzym-Protein. Hai đơn vị khoa học này đã trở thành 02 NNCM có uy tín trong nước và quốc tế. Mô hình này được tiếp tục thực hiện cho PTN công nghệ Micro Nano tại trường Đại học Công nghệ, ĐHQGHN. Đây là mô hình đầu tư phát triển các NNC tương đối hiệu quả. Qua mô hình này, các NNC đã phát huy khả năng công bố quốc tế đồng thời phát triển các sản phẩm KH&CN hoàn chỉnh, có ứng dụng thực tiễn. Đối với phương thức này điểm mấu chốt là các NNC đã đón đầu xu hướng KH&CN mới và thúc đẩy hợp tác quốc tế. Bằng cách này, một số NNCM có tính hội nhập đã hình thành, tiêu biểu là Trung tâm nghiên cứu tài nguyên và môi trường (CRES), Trung tâm nghiên cứu môi trường và phát triển bền vững (CETASD). Đây cũng là phương thức phù hợp để phát triển các NNCM đối với lĩnh vực khoa học cơ bản và lý thuyết, như NNC Tô pô đại số (trường đại học

KHTN) và Tâm lý học lâm sàng của trường ĐHQGĐ[6]. Theo số liệu thống kê chưa đầy đủ từ Ban Tổ chức - Cán bộ, giai đoạn 2007 – 2017, ĐHQGHN đã triển khai 141 đề tài nghiên cứu theo hình thức hợp tác quốc tế hoặc do các tổ chức quốc tế tài trợ. Bên cạnh đó, năm 2018, ĐHQGHN đã ký kết 6 hợp đồng chuyển giao công nghệ cho Lào, bao gồm: Công nghệ sản xuất Diesel sinh học; Sản phẩm công nghệ vi sinh vật trong xử lý môi trường và ứng dụng phát triển nông nghiệp xanh (*phân vi sinh, thức ăn chăn nuôi gia súc, thuốc bảo vệ nông nghiệp*); Công nghệ thông tin - truyền thông phục vụ quản lý đô thị thông minh và dịch vụ vận tải thông minh EMMDI[5].

Bên cạnh đó, hoạt động hợp tác và phát triển với các cơ quan doanh nghiệp, các tổ chức khoa học trong nước cũng được ĐHQGHN trú trọng kể từ khi được thành lập đến nay. Tuy nhiên, hoạt động này chỉ khởi sắc và có nhiều thành tựu trong 5 năm trở lại đây. Cụ thể, việc hỗ trợ về chính sách và tổ chức các hoạt động kết nối giữa các nhà khoa học với các sở, ban, ngành, doanh nghiệp từ trung ương đến địa phương đã được thúc đẩy thông qua các hội nghị trao đổi và ký kết hợp đồng hợp tác. Kết quả, giai đoạn 2016-2020, ĐHQGHN ký kết hợp tác với Lào Cai triển khai 18 nhiệm vụ, trong đó 3 hợp đồng được triển khai trong năm 2016; ký kết với Nghệ An triển khai 8 nhiệm vụ trong năm 2016; ký kết với PVN triển khai 1 đề tài nghiên cứu; Ký kết với BIDV triển khai chương trình nghiên cứu về Gen và Giáo dục; Ký kết với Viettel triển khai nghiên cứu về cảm biến hồng ngoại; Ký kết với Hà Giang, Sơn La, Lào Cai và một số bộ ngành có liên quan chuyển giao khung năng lực lãnh đạo quản lý; Ký kết hợp tác đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo cấp sở huyện cho các tỉnh Bắc Ninh, Hà Nam, Hà Nội, Cao Bằng, Quảng Ninh, Nghệ An, Phú Thọ...

Trên cơ sở các hoạt động hợp tác và chuyển giao tri thức với các doanh nghiệp và địa phương, các NNCM có điều kiện thúc đẩy các hoạt động nghiên cứu chuyên sâu, vừa từng bước hình thành nền tảng tài chính mạnh góp phần quan trọng cho sự phát triển của ĐHQGHN nói chung và của nhóm nói riêng.

Theo phương thức tiếp cận này, nhiều NNC của ĐHQGHN đã được hình thành và phát triển, trong đó phải kể đến NNC Công nghệ hóa học vật liệu và năng lượng sạch, đây là NNC có rất nhiều hợp tác với các doanh nghiệp và địa phương trong các dự án, nghiên cứu sản xuất biodiesel; NNC Phục hồi đất ngập nước; NNC về khu vực học và khoa học phát triển (Viện Việt Nam học và Khoa học phát triển); NNC Tài nguyên biển và lục địa; NNC Giải quyết các vấn đề về tai biến và thảm họa thiên nhiên của các địa phương và khu vực...

Qua việc thăm dò tác động của nhóm chính sách hợp tác và phát triển trong giai đoạn vừa qua, đánh giá của các nhà khoa học, các nhà quản lý (Bảng 2.4.3) cho thấy, ĐHQGHN đã rất thành công trong việc thúc đẩy hợp tác nghiên cứu với các cơ quan/tổ chức nghiên cứu nước ngoài, điều này không chỉ được minh chứng bởi những kết quả hợp tác quốc tế được chúng tôi phân tích ở phần trên mà còn được các nhà khoa học, các nhà quản lý đánh giá cao với tỉ lệ ủng hộ ở mức 4.09/5 điểm. Bên cạnh đó, các hoạt động hợp tác với các cơ quan, doanh nghiệp trong nước cũng đã có những tín hiệu rất khả quan điều đó phần nào được minh chứng bởi những văn bản ký kết hợp tác nghiên cứu, các hợp đồng chuyển giao công nghệ, các đề tài/dự án cùng hợp tác triển khai như chúng tôi trình bày rõ ràng ở trên, đồng thời đánh giá của các nhà khoa học và các nhà quản lý cũng phần nào phù hợp với nhận định này.

Bảng 2.4. Đánh giá tác động của nhóm chính sách hợp tác và phát triển đến sự phát triển NNCM

Nội dung xin ý kiến đánh giá	Điểm trung bình
Thúc đẩy hợp tác nghiên cứu với doanh nghiệp	3,66
Thúc đẩy hợp tác nghiên cứu với các cơ quan/tổ chức nghiên cứu trong nước	3,78
Thúc đẩy hợp tác nghiên cứu với các địa phương	3,53
Thúc đẩy hợp tác nghiên cứu với các cơ quan/tổ chức nghiên cứu nước ngoài	4,09

(Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài)

2.5. Những hạn chế của chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN

Trong quá trình nghiên cứu và khảo sát, chúng tôi nhận thấy chính sách phát triển NNCM của ĐHQGHN được xây dựng với sự can dự hạn chế của các nhà khoa học (Bảng 2.5.2). Các nhà khoa học là những người chịu tác động trực tiếp bởi chính sách nhưng chỉ được phép có ý kiến sau hoặc khi có vấn đề phát sinh. Hơn nữa, với mô hình đại học 2 cấp, các chính sách của ĐHQGHN khi được triển khai xuống các trường/đơn vị thành viên nhiều khi không được thực hiện một cách đầy đủ bởi ĐHQGHN không phải lúc nào cũng cấp kinh phí để triển khai mà các đơn vị phải tự cân đối các nguồn thu để thực hiện chính sách, do đó

các đơn vị thành viên của ĐHQGHN thường căn cứ vào nguồn lực của mình để cân đối cũng như cân nhắc để thực hiện toàn phần, hay một phần của của chính sách hoặc không thực hiện do không đủ nguồn lực.

Trong quá trình nghiên cứu, chúng tôi nhận thấy một số hạn chế trong chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN, cụ thể như sau:

Thứ nhất, khâu xét công nhận NNCM chưa được thực hiện chặt chẽ, còn hiện tượng mượn tên các nhà khoa học có chức danh, học vị, uy tín khoa học nhằm thuyết minh hồ sơ để được công nhận là NNCM. Kết quả lý kiến đánh giá của các thành viên NNCM phần nào cho thấy điều này:

- "... tôi không thể trả lời giúp em các câu hỏi này bởi tôi không phải là thành viên của NNCM" (TS, 62 tuổi; PGS.TS, 60 tuổi)

- Một ý kiến khác "...thầy trả lời phiếu hỏi của em rồi, thầy trả lời với tư cách là trưởng NNC chưa được công nhận là NNCM chứ không phải là thành viên của NNCM đâu nhé". (GS.TS, 64 tuổi)

- Bên cạnh đó là 7 ý kiến khác cũng trả lời tương tự vì không biết mình là thành viên của NNCM khi chúng tôi tiến hành lấy ý kiến đánh giá.

Thứ hai, hạn chế xuất phát từ quan điểm sai lầm trong xây dựng chính sách, điều này thể hiện ở việc, ĐHQGHN coi NNCM vừa là mục tiêu vừa là phương thức để xây dựng đại học nghiên cứu. Với việc coi NNCM là mục tiêu, ĐHQGHN đặt ra chỉ tiêu số lượng NNCM phải thành lập cho các đơn vị thành viên hàng năm [11]. Do đó, dẫn đến tác động ngoại biên âm tính mà các nhà làm chính sách ở ĐHQGHN không lường hết đó là các đơn vị thành viên xây dựng hồ sơ để được công nhận NNCM theo kiểu gượng ép, làm cho xong để đạt chỉ tiêu ĐHQGHN đề ra, bởi áp lực phải hoàn thành nhiệm vụ theo chỉ tiêu được giao. Điều này dẫn đến một thực tế, có không ít NNCM còn mang tính hình thức, hoạt động không hiệu quả hoặc hoạt động riêng lẻ ở từng cá nhân nhà khoa học chứ không phải trên danh nghĩa NNCM. Như vậy, chính sách kích thích các đơn vị cố gắng thuyết minh để thành lập NNCM cho đủ số lượng theo chỉ tiêu. Điều đó

dẫn đến, chính sách trọng số lượng hơn trọng chất lượng và thực tế như phân tích ở trên, có NNCM không có các nhiệm vụ nghiên cứu nên không có hoạt động, hoặc hoạt động cầm chừng không hiệu quả.

Thứ ba, việc thực thi chính sách đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị cho các NNC thông qua các dự án tăng cường NLNC còn có những hạn chế. Trong quá trình nghiên cứu, chúng tôi ghi nhận một số hạn chế. Cụ thể, khi xây dựng dự án thuyết minh với ĐHQGHN đầu tư tăng cường NLNC, một đơn vị thành viên của ĐHQGHN thực hiện việc tập hợp một số chuyên gia để xây dựng dự án thay vì giao cho đơn vị có nhu cầu tăng cường trang thiết bị phục vụ nghiên cứu, điều này dẫn đến việc, nhóm thuyết minh dự án thì không phải là những người tiếp nhận trang thiết bị đầu tư, còn nhóm tiếp nhận dự án lại không có nhu cầu. Một trong những tiêu chuẩn để đề án được phê duyệt là phải có các công bố quốc tế thuộc danh

mục ISI/Scopus hàng năm thông qua việc khai thác các trang thiết bị đầu tư của dự án và đây là mấu chốt bộc lộ những hạn chế.

Minh chứng cho hạn chế này đó là sau khi dự án được phê duyệt, ĐHQGHN triển khai bàn giao cho đơn vị thì xảy ra vướng mắc vì nhóm chuyên gia xây dựng dự án thì không phải là người tiếp nhận các trang thiết bị được đầu tư mà Nhà trường giao cho các Khoa đào tạo của Trường triển khai hoạt động nghiên cứu thông qua đội ngũ các nhà khoa học thuộc các NNC. Các NNC sau khi tiếp nhận dự án đầu tư thì “tá hỏa” vì bản cam kết khi thuyết minh dự án là phải công bố 2 bài báo quốc tế thường niên mà việc này thì nhóm không đủ khả năng để thực hiện, dẫn tới các đơn vị và các NNC đùn đẩy nhau không tiếp nhận các trang thiết bị này. Cuối cùng dự án đó vẫn được “cưỡng ép” bàn

giao cho một đơn vị làm đầu mỗi sử dụng và một số đơn vị khác tham gia với tư cách phối hợp sử dụng. Tuy nhiên, khi có đơn vị tiếp nhận bàn giao thiết bị thì lại phát sinh vấn đề khác bởi các thiết bị được đầu tư là các thiết bị rất hiện đại, nhiều nhà khoa học trong NNC chưa bao giờ sử dụng thiết bị này, trong khi Nhà trường không có cán bộ kỹ thuật riêng để tiếp nhận và vận hành thiết bị. Mặc dù, các nhà khoa học đã được đào tạo để sử dụng nhưng ngay chính đơn vị đào tạo là đơn vị nhập thiết bị để lắp đặt cho Nhà trường cũng chưa bao giờ vận hành hay sử dụng thiết bị dẫn đến cả người đào tạo và người được đào tạo cùng “mò mẫm” để có thể sử dụng được thiết bị.

Phỏng vấn sâu chuyên gia tham gia xây dựng dự án, chúng tôi ghi nhận một số thông tin sau:

Chị có thể cho biết chị tham gia xây dựng dự án tăng cường NLNC với tư cách gì?

“Chị được lãnh đạo Nhà trường mời với tư cách chuyên gia, thay mặt cho Nhà trường xây dựng dự án tăng cường NLNC và thuyết minh về tính khả thi của dự án với ĐHQGHN để được đầu tư”

Vậy chị có được định hướng sẽ quản lý dự án thiết bị đầu tư này hay không?

“Nhà trường không định hướng sau này sẽ giao cho chị tiếp nhận dự án đầu tư này”

Vậy chị có sẵn sàng tiếp nhận các sản phẩm của dự án đầu tư này không?

“Có chứ, bởi chị cũng rất cần sử dụng những thiết bị này cho hoạt động nghiên cứu của mình, nhưng chị nghĩ Nhà trường không bao giờ giao cho chị với tư cách cá nhân tiếp nhận dự án đầu tư lớn như thế đâu”

Vậy chị có nghĩ rằng nếu chị được tiếp nhận dự án đó chị có tin rằng mình đạt được chỉ tiêu đề ra là công bố 2 bài báo quốc tế/năm không?

“Chị cũng không dám chắc, thuyết minh là vậy thôi chứ để có bài công bố thì phải có nhiệm vụ nghiên cứu” (PGS.TS, Nữ, 44 tuổi)

Từ vấn đề trên đây, có thể thấy rằng việc xét duyệt và quản lý dự án đầu tư thiếu chặt chẽ sẽ dẫn đến những lãng phí nguồn lực tài chính của Nhà nước. Bên cạnh đó, việc yêu cầu đề án cam kết phải có bài báo công bố quốc tế hàng năm làm tiêu chí để phê duyệt đề án cũng được xem là một bất cập, bởi, không thể lấy sản phẩm đầu ra của một nhiệm vụ nghiên cứu làm sản phẩm đầu ra cho một phương tiện nghiên cứu.

Thứ tư, hạn chế xuất phát từ chính nội dung của chính sách, cụ thể chính sách không quy định hoạt động báo cáo thường niên, như vậy phạm vi những NNCM nào đã được thành lập sẽ

nghiêm nhiên được hưởng những chính sách ưu đãi với tư cách là NNCM. Đồng thời chính sách cũng không quy định việc giải thể, như vậy phạm vi những NNCM nào đã được thành lập thì dù có hoạt động hay không hoạt động thì nhóm vẫn tồn tại và không có ai đánh giá. Từ thực tế trên cho thấy, chính sách kích thích hình thức thay vì thực chất.

Để làm rõ hơn căn nguyên của vấn đề này, chúng tôi tiến hành lấy ý kiến đánh giá của các nhà quản lý, những người trực tiếp thực thi chính sách nêu trên, kết quả chúng tôi thu được như sau:

Bảng 2.5.1. Những nguyên nhân cản trở việc giải thể NNCM

Nội dung lấy ý kiến đánh giá	Điểm trung bình
Chính sách không quy định cụ thể về việc giải thể NNC	3,57
Ngay đụng chạm vì Trường NNC là những người giữ chức vụ cao trong cơ quan	3,50
Bệnh hình thức, coi NNC là vật trang điểm cho trường đại học	3,29
Ngay đụng chạm vì Trường NNC là các nhà khoa học đầu ngành, đầu đàn	3,75

(Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài)

Như vậy, từ kết quả trên đây (Bảng 2.5.1) cho thấy căn nguyên của vấn đề nằm ở chỗ chính sách đã không quy định cụ thể về việc giải thể NNC. Điều này dẫn đến việc những người thực thi chính sách rất khó có thể giải thể các NNC vì sợ đụng chạm đến các nhà khoa học đầu ngành, đầu đàn hay trường NNC là những người giữ chức vụ cao trong cơ quan. Bên cạnh

đó, bệnh thành tích cũng là một trong những vấn đề ăn sâu vào trong tiềm thức của không ít cán bộ lãnh đạo, dẫn đến suy nghĩ dù nhóm hoạt động không hiệu quả nhưng thà có còn hơn không.

Phỏng vấn sâu một lãnh đạo cấp cao của ĐHQGHN, chúng tôi được biết:

“...nguyên nhân là chúng ta chưa thực hiện việc đánh giá, chẳng hạn cứ vào đại học được là ra (tốt nghiệp) được, trung tâm nghiên cứu đã được thành lập thì cứ tồn tại mãi...”, (GS.TS, 60 tuổi)

Như vậy, rõ ràng việc không thực hiện đánh giá sẽ là giải pháp an toàn cho các nhà quản lý bởi nếu có đánh giá thì cũng không có hành lang pháp lý để giải thể những NNC hoạt động không hiệu quả, mà đã đánh giá thì sẽ đụng chạm đến nhiều người.

Thứ năm, chính sách ưu đãi về giờ giảng (150 giờ/năm) đối với thành viên của NNCM không được thực hiện trong thực tế. Trong quá trình khảo sát chúng tôi ghi nhận một số ý kiến của các cán bộ làm công tác tổ chức tại đơn vị thành viên của ĐHQGHN, cụ thể:

“... tôi chưa nghe thấy quy định này, để tôi kiểm tra lại”...Hôm sau, khi đã kiểm tra lại văn bản anh bạn này trả lời “...Quy định đó là do Ban KH&CN đề xuất, trong khi giờ định mức phải do Ban Tổ chức – Cán bộ đề xuất mới đúng chức năng..., thực tế hiện nay giờ định mức đối với thành viên của NNCM của Trường đang là 270 giờ/năm” (Nam, Phó trưởng phòng);

“...Định mức giờ giảng của Trường tôi là 270 giờ/năm. Trong đó trường NNCM được giảm 20% số giờ định mức, còn các thành viên của NNCM thì không được giảm” (Nữ, Phó Trưởng phòng);

“...Bên Trường tôi quy định mức giảng dạy là 270 giờ/năm, không thực hiện chính sách 150 giờ/năm của ĐHQGHN” (Nam, Trưởng phòng);

“...Trường tôi áp dụng giờ định mức chung cho cán bộ giảng viên là 185 giờ/năm, đối với chính sách quy định của ĐHQGHN, trường tôi đã đưa nội dung này vào Quy chế chi tiêu nội bộ, tuy nhiên đến nay vẫn chưa thực hiện, vẫn đang lấy ý kiến của các đơn vị, có thể sang năm mới thực hiện. Tuy nhiên, hiện nay nội dung này có trong 2 văn bản, đối với hướng dẫn 1409 quy định giờ cụ thể là 150 đối với thành viên của NNCM, nhưng với quy định 1819 thì lại quy định về việc giảm giờ định mức theo tỷ lệ cho trường NNCM nên Nhà Trường sẽ xem xét cái nào có lợi cho giảng viên thì thực hiện”, Nữ, chuyên viên phụ trách trực tiếp công tác này.

(Ghi chú: Thời điểm ban hành và có hiệu lực của chính sách so với thời điểm phỏng vấn cách nhau khoảng 5 năm)

Từ kết quả phỏng vấn sâu đã cho thấy, ở mỗi đơn vị thành viên của ĐHQGHN có cách áp dụng và thực hiện chính sách khác nhau, thậm chí có đơn vị không thực hiện chính sách. Như vậy, có thể khẳng định chính sách quy định giờ định mức đối với giảng viên là thành viên của NNCM đã không được thực thi. Nhưng có một thực tế đáng ngạc nhiên hơn nữa là các thành viên của NNCM cũng không hề có

phản ứng gì liên quan đến vấn đề đòi quyền lợi cho mình.

Nhằm xem xét tính phù hợp của chính sách thành lập NNCM, chúng tôi tiến hành lấy ý kiến của những cán bộ lãnh đạo làm công tác quản lý ở những phòng, ban có liên quan trực tiếp đến việc thực thi chính sách từ cấp ĐHQGHN đến cấp đơn vị thành viên, kết quả thu được như sau:

Bảng 2.5.2. Nguyên nhân chính sách được ban hành chưa phù hợp với thực tế

Nội dung lấy ý kiến đánh giá	Điểm trung bình
Nội dung chưa tạo được động lực cho sự phát triển NNCM	3.75
Điều chỉnh, thay đổi nội dung chậm so với thực tiễn	3.71
Quá trình lấy ý kiến đóng góp chưa thật rộng rãi, dân chủ	3.68
Sự phối hợp giữa ĐHQGHN và các đơn vị có liên quan trong quá trình soạn thảo chưa tốt	3.29
Thời gian chuẩn bị văn bản lâu; nội dung văn bản thể hiện không rõ ràng	3.18
Hướng dẫn thiếu chính xác/thiếu chi tiết	3.18
Nhóm chịu tác động bởi chính sách chưa được tham gia vào quá trình làm chính sách	3.36

(Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài)

Từ kết quả trên (Bảng 2.5.2) cho thấy, nguyên nhân chính là do “nội dung của chính sách chưa tạo động lực cho sự phát triển NNCM” (3.75/5 điểm). Điều đó cho thấy, những người trực tiếp thực thi chính sách thiếu niềm tin vào những chuyển biến tích cực sẽ được tạo ra trong thực tế khi chính sách được triển khai. Về việc “Điều chỉnh, thay đổi nội dung của chính sách chậm so với thực tiễn”, ý kiến ủng hộ là 3.71/5 điểm. Điều này tiếp tục cho thấy, nếu nội dung của chính sách chưa phù hợp với thực tế thì các nhà quản lý cũng thiếu niềm tin vào việc nội dung đó sẽ được kịp thời điều chỉnh. Bên cạnh đó, là việc trong quá trình làm chính sách nhóm đối tượng chịu tác động bởi chính sách cũng ít được tham gia góp ý, cũng như nội dung của chính sách chưa được lấy ý kiến rộng rãi và dân chủ (3.68/5 điểm), “Nhóm chịu tác động bởi chính sách chưa được tham gia vào quá trình làm chính sách” (3.36/5 điểm). Ngoài ra, những vấn đề liên quan khác như “Thời gian chuẩn bị văn bản lâu; nội dung văn bản thể hiện không rõ ràng”, “Hướng dẫn thiếu chính xác/thiếu chi tiết”, “Sự phối hợp giữa ĐHQGHN và các đơn vị có liên quan

trong quá trình soạn thảo chưa tốt” là những vấn đề mà các nhà thực thi chính sách lo ngại.

3. Kết luận và khuyến nghị

3.1. Kết luận

Từ kết quả phân tích đánh giá những điểm mạnh và những điểm còn hạn chế trong chính sách phát triển NNCM ở ĐHQGHN, chúng tôi rút ra một số kết luận như sau:

Thứ nhất, chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực của ĐHQGHN về cơ bản đã thành công trong việc xây dựng và thực hiện kế hoạch thu hút, tuyển dụng, đào tạo đạt chuẩn đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý, với quy mô hợp lý và cơ cấu đồng bộ về chuyên môn, trình độ, có kế thừa và phát triển. Trong đó, ĐHQGHN đã đặc biệt chú trọng bồi dưỡng những nhà khoa học đầu ngành, đầu đàn tương lai, tạo môi trường thuận lợi để họ phát huy năng lực và lòng nhiệt huyết trong khoa học; Chú trọng bồi dưỡng đào tạo cán bộ nghiên cứu trẻ; Tổ chức được các NNCM để xây dựng các

dự án, đề tài khoa học có tính trọng điểm, gắn quyền lợi và trách nhiệm của NNCM trong hoạt động KH&CN của ĐHQGHN. Các NNCM đã tạo ra được sự gắn kết và dẫn dắt thể hệ trẻ, tuyên bá phương pháp, tri thức khoa học, điều này được thể hiện thông qua những đóng góp của NNC đã được chúng tôi phân tích ở phần trên.

Hiệu quả của nhóm chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực được minh chứng bằng số lượng các nhà khoa học được ĐHQGHN thu hút tăng mạnh kể từ năm 2012 đến nay, số lượng cán bộ được đào tạo và số công trình khoa học được công bố tăng hàng năm... số lượng NNCM được công nhận cũng tăng dần hàng năm. Những kết quả đạt được của chính sách được nêu trên đây cho thấy, chính sách đã đạt được cơ bản mục tiêu đề ra, tuy ở những mức độ còn hạn chế, song chính sách đã có những đóng góp quan trọng đối với việc phát triển đội ngũ nhân lực trong thời gian qua ở ĐHQGHN. Cùng với nguồn số liệu bằng phương pháp định lượng, các nhà khoa học cơ bản đánh giá chính sách có tác động tích cực đến sự phát triển nguồn nhân lực, tạo nền tảng cho việc xây dựng các NNCM. Tất cả những điều này cho thấy các chính sách đầu tư, phát triển nguồn nhân lực của ĐHQGHN chủ yếu đã có hiệu lực. Tuy nhiên tính hiệu lực này chưa cao vì thực tế triển khai chính sách còn bộc lộ nhiều bất cập.

Thứ hai, chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu của ĐHQGHN đã cơ bản thành công trong việc tạo điều kiện thuận lợi cho các NNCM bằng các dự án tăng cường NLNC, cải thiện môi trường nghiên cứu, qua các dự án này các NNCM đã có được cơ sở vật chất trang thiết bị hiện đại để triển khai các hoạt động KH&CN. Hiệu quả của nhóm chính sách cải thiện môi trường và điều kiện nghiên cứu được minh chứng bởi hiệu quả trong các hoạt động KH&CN của ĐHQGHN, quy tụ được các nhà khoa học tham gia nghiên cứu trong các NNC, các PTN trọng điểm, PTN chuyên đề... tuy ở những mức độ khác nhau, nhưng điều đó phần nào khẳng định, những đóng góp quan trọng trong việc tăng cường tiềm lực KH&CN ở ĐHQGHN. Như vậy, các chính sách cải thiện

môi trường và điều kiện nghiên cứu của ĐHQGHN đã cơ bản phát huy hiệu lực. Tuy nhiên, tính hiệu lực còn chưa cao bởi những hạn chế, bất cập trong quá trình triển khai chính sách đã được chúng tôi nêu ra trên đây.

Thứ ba, chính sách hợp tác và phát triển của ĐHQGHN đã phát huy tác dụng quan trọng trong việc tận dụng ngoại lực, phát huy nội lực để triển khai các nhiệm vụ nghiên cứu trong thời gian qua. Điều này khẳng định chính sách đã phát huy hiệu lực trong thực tế và cơ bản đem lại hiệu quả thiết thực cho ĐHQGHN, cũng như các bên có liên quan.

3.2. Khuyến nghị

Từ những bất cập trong chính sách phát triển NNCM đã được nêu ở trên, chúng tôi khuyến nghị ĐHQGHN cần thực hiện một số giải pháp sau đây:

Thứ nhất, ĐHQGHN cần bắt đầu một quy trình mới trong hoạch định chính sách phát triển KH&CN, với sự tham gia của các bên liên quan, từ cấp ĐHQGHN đến các đơn vị thành viên. Trong đó, ngoài các nhà lãnh đạo, quản lý thì các nhà khoa học là những người trực tiếp chịu tác động bởi chính sách phải được tham gia. Đôi khi, các nhà khoa học hoặc các đơn vị hay thậm chí là các NNCM/trung tâm nghiên cứu/viện nghiên cứu có thể vạch ra một chiến lược trình ĐHQGHN. Trong xây dựng chiến lược phát triển KH&CN, ĐHQGHN cần lắng nghe cộng đồng khoa học thường xuyên, nắm rõ điều các nhà khoa học cần, muốn và hoạch định giúp họ. Hiện nay, nhiều khi ĐHQGHN không biết các nhà khoa học thực sự muốn gì. Đôi khi còn thiếu niềm tin vào các nhà khoa học hoặc ngược lại. Do đó, bước đi đầu tiên là xây dựng một kênh cho phép các nhà khoa học thuộc các NNCM/trung tâm nghiên cứu/viện nghiên cứu và ĐHQGHN đối thoại thường xuyên. Khâu quan trọng trong hoạch định chính sách là tiến hành rà soát lại kế hoạch theo từng giai đoạn (3-5 năm) để có sự điều chỉnh thích hợp khi hoàn cảnh thay đổi. Ở cấp ĐHQGHN, cần xây dựng diễn đàn khoa học đối thoại với Giám đốc, trong đó, các nhà khoa học đặc biệt

các trường NNCM có thể trao đổi trực tiếp với Giám đốc về những nhiệm vụ nghiên cứu có quy mô lớn. Đối với cấp đơn vị thành viên, cần có tổ công tác về tham vấn chính sách, nơi các nhà khoa học đối thoại cụ thể các vấn đề để hoạch định chính sách. Cần có rất nhiều nhóm như vậy và các nhóm này thảo luận nhằm xây dựng quy định hoặc chiến lược của đơn vị, cũng như tư vấn cho ĐHQGHN.

Thứ hai, ĐHQGHN cần có sự điều chỉnh chiến lược trong chính sách đầu tư phát triển NNCM, theo đó NNCM phải được xem là phương tiện quan trọng để thực hiện chiến lược phát triển khoa học và công nghệ của ĐHQGHN. Đồng thời, ĐHQGHN cần xác định thế mạnh của mình trong tương quan với các trường đại học ở Việt Nam, khu vực và thế giới. Để từ đó quyết định phương án lựa chọn tối ưu, đảm bảo sự lựa chọn đó tạo ra sự bứt phá quan trọng trong hoạt động KH&CN. Đây là vấn đề mấu chốt nhất, buộc ĐHQGHN phải khẳng định một tư tưởng chiến lược: hoặc là vẫn duy trì việc đầu tư cho KH&CN theo hướng dàn trải, bỏ đầu như hiện nay hoặc là phải đầu tư có trọng tâm, trọng điểm nhằm tạo ra thế mạnh riêng của mình. Sự lựa chọn đó là cơ sở cho việc hoạch định chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo, KH&CN của ĐHQGHN. Đó sẽ là chiến lược với những mục tiêu chọn lọc, những chính sách đầu tư đầy đủ về nguồn lực để đảm bảo cho sự phát triển tiềm lực KH&CN của những lĩnh vực ưu tiên mà ĐHQGHN đã lựa chọn.

Thứ ba, ĐHQGHN cần xây dựng khung chính sách tổng thể đối với các đơn vị nghiên cứu. Trong đó, chính sách cần định rõ những nội dung sau:

- Xác định rõ các thành phần nghiên cứu trong cấu trúc nghiên cứu của ĐHQGHN, bao gồm: NNC, NNC tiềm năng; NNCM; Trung tâm nghiên cứu; Trung tâm nghiên cứu xuất sắc; Viện nghiên cứu; PTN trọng điểm; PTN chuyên đề... Trong đó, mỗi thành phần này, cần được định nghĩa rõ ràng, phân định rõ các tiêu chí thành lập, quy trình thành lập, quy định rõ cơ cấu tổ chức hoạt động, quy trình báo cáo, kiểm tra - đánh giá, quy trình giải thể và các

hoạt động khoa học được công bố công khai trên cổng thông tin của ĐHQGHN.

- Xây dựng hệ thống biểu mẫu, hướng dẫn riêng đối với mỗi thành phần trong cấu trúc nghiên cứu của ĐHQGHN.

- Quy định rõ các chính sách đầu tư, ưu đãi riêng đối với từng thành phần trong cấu trúc nghiên cứu của ĐHQGHN, tạo ra các thứ bậc trong thang phát triển của từng đơn vị nghiên cứu dựa trên quy mô, khả năng giải quyết những vấn đề phức tạp từ lý luận đến thực tiễn.

- Quy định rõ các đơn vị chỉ đạo, quản lý, phối hợp, tư vấn, cơ chế báo cáo, trách nhiệm giải trình của các bên liên quan trong quá trình hoạt động KH&CN của các thành phần trong cấu trúc nghiên cứu của ĐHQGHN.

Thứ tư, ĐHQGHN cần xây dựng kế hoạch cho việc rà soát, đánh giá lại những chính sách đã được triển khai trong thời gian qua một cách tổng thể, với quy mô lớn hơn để có những điều chỉnh phù hợp. Đặc biệt, cần đánh giá và cân đối các nguồn lực hiện có và khả năng huy động các nguồn lực khác để triển khai chính sách trong thực tế. Tránh trường hợp chính sách đưa ra rất hay, rất hoành tráng nhưng khi triển khai trong thực tế thì thiếu nguồn lực hay năng lực triển khai chính sách yêu dẫn đến chỉ triển khai được một phần hoặc không triển khai gây ảnh hưởng tiêu cực đến động lực làm việc của các nhà khoa học, các NNC cũng như làm giảm uy tín của các cấp lãnh đạo của ĐHQGHN.

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban KH&CN, Báo cáo tổng kết: Xây dựng và phát triển NNCM ở ĐHQGHN, ĐHQGHN, Hà Nội, 2014.
- [2] ĐHQGHN, Báo cáo tổng kết công tác năm học 2016, triển khai kế hoạch nhiệm vụ năm 2017 của ĐHQGHN, Hà Nội, 2017.
- [3] Minh Anh, Các CTĐT thí điểm – “đặc sản” trong đào tạo của ĐHQGHN, <https://vnu.edu.vn/ttsk/?C2492/N16145/Cac-chuong-trinh-dao-tao-thi-diem-%E2%80%93%E2%80%9Cdac-san%E2%80%9D-trong-dao-tao-cua-dHQGHN.htm>, 2014 (Truy cập ngày 09 tháng 01 năm 2019).

- [4] ĐHQGHN, Công thông tin tuyển dụng của ĐHQGHN, <http://tuyendung.vnu.edu.vn/>, 2019 (Truy cập ngày 12 tháng 01 năm 2019).
- [5] Thành Trung, ĐHQGHN ký 6 hợp đồng chuyển giao công nghệ sang Lào, ĐHQGHN, [http://vnu.edu.vn/ttsk/?C1654/N22754/\[Video\]%C4%90HQGHN-ky-6-hop-%C4%91ong-chuyen-giao-cong-nghe-sang-Lao.html](http://vnu.edu.vn/ttsk/?C1654/N22754/[Video]%C4%90HQGHN-ky-6-hop-%C4%91ong-chuyen-giao-cong-nghe-sang-Lao.html), 2018 (Truy cập ngày 12 tháng 01 năm 2019).
- [6] Nguyễn Hữu Đức, NNCM vừa là phương thức vừa là mục tiêu để phát triển ĐHN, <http://www.vnu.edu.vn/ttsk/?C151/N16301/Nhom-nghien-cuu-manh-vua-la-phuong-thuc-vua-la-muc-tieu-de-phat-trien-dh-nghien-cuu>, 2014 (Truy cập ngày 10 tháng 12 năm 2018).
- [7] Ban Tổ chức cán bộ, Giới thiệu chung về công tác cán bộ của ĐHQGHN, ĐHQGHN, <http://www.vnu.edu.vn/home/?C2207>, 2019 (Truy cập ngày 12 tháng 01 năm 2019).
- [8] Ban Hợp tác và phát triển, Hợp tác và phát triển, ĐHQGHN, <http://www.vnu.edu.vn/home/?C2031>, 2019 (Truy cập ngày 15 tháng 01 năm 2019).
- [9] Giám đốc ĐHQGHN, Hướng dẫn số 1409/HD-KHCN ngày 8/5/2013 của về việc xây dựng và phát triển các chương trình nghiên cứu trọng điểm và NNCM ở ĐHQGHN, Hà Nội, 2013.
- [10] Đỗ Ngọc Diệp, Nguyễn Nhân, PTN trọng điểm: giải pháp để thu hút và trọng dụng nhà khoa học trình độ cao, Bản tin ĐHQGHN, Số 303, 2016.
- [11] Giám đốc ĐHQGHN, Quyết định ban hành chỉ tiêu thực hiện kế hoạch nhiệm vụ năm 2015 đối với các đơn vị đào tạo và nghiên cứu của ĐHQGHN, Hà Nội, 2015.