

Mô hình quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học trong đại học đa ngành, đa lĩnh vực = The model of scientific research management at universities : Luận án TS. Giáo dục học: 62 14 05 01 / Lê Yên Dung ; Nghd. : PGS.TS. Trần Khánh Đức, PGS.TS. Nguyễn Văn Nhã

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Khoa học - công nghệ (KHCN) là nền tảng và động lực đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và phát triển bền vững đất nước. Thời gian qua, hoạt động KHCN của các trường đại học (ĐH) trong cả nước đã được đẩy mạnh và có những tiến bộ rõ nét, đã được triển khai trên tất cả các lĩnh vực. Tuy nhiên, mặc dù đã đạt được những thành tích đáng kể nhưng hoạt động nghiên cứu khoa học (NCKH) của các trường ĐH còn nhiều yếu kém và bất cập. Đặc biệt cơ chế quản lý hoạt động NCKH mặc dù đã từng bước được đổi mới và đạt một số kết quả bước đầu nhưng chưa tạo được chuyển biến căn bản trong quản lý KHCN theo hướng phù hợp với cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.

Trong quá trình đổi mới giáo dục ĐH, thực hiện một trong những nội dung và giải pháp của Đề án Đổi mới Giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020 là đổi mới quản lý giáo dục ĐH theo hướng tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm xã hội và thúc đẩy năng lực cạnh tranh của từng trường ĐH và của toàn bộ hệ thống, Đảng và Nhà nước ta đã có chủ trương xây dựng một số đại học đa ngành, đa lĩnh vực (ĐHĐNĐLV) từ đầu năm 1993. ĐHĐNĐLV là một mô hình mới đối với Việt Nam nên vừa hoạt động vừa phải rút kinh nghiệm và hoàn thiện mô hình. Đặc biệt, việc quản lý một mô hình mới đang đặt ra nhiều thách thức đối với xã hội nói chung, các nhà quản lý giáo dục ĐH nói riêng.

Xuất phát từ những lý do trên, phát triển nghiên cứu từ đề tài luận văn thạc sĩ “Giải pháp đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học ở các trường đại học”, tác giả chọn vấn đề “**Mô hình quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học trong đại học đa ngành, đa lĩnh vực**” làm đề tài nghiên cứu luận án tiến sĩ của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Đề xuất mô hình quản lý hoạt động NCKH trong ĐHĐNĐLV và các giải pháp triển khai mô hình trên cơ sở vận dụng các quan điểm lý luận giáo dục và quản lý giáo dục, quản lý KHCN hiện đại, phù hợp với thực tiễn giáo dục ĐH Việt Nam nhằm góp phần nâng cao chất lượng NCKH và đào tạo, đáp ứng nhu cầu xã hội, tiến tới hội nhập với nền giáo dục ĐH tiên tiến trên thế giới.

3. Khách thể, đối tượng nghiên cứu

3.1. Khách thể nghiên cứu: Hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV.

3.2. Đối tượng nghiên cứu: Mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV.

4. Giả thuyết khoa học

Nếu xây dựng và có các giải pháp phù hợp triển khai mô hình quản lý hoạt động NCKH trong các ĐHĐNĐLV theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể thì sẽ góp phần bảo đảm và từng bước nâng cao chất lượng NCKH và đào tạo ở các ĐHĐNĐLV.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

5.1. Nghiên cứu cơ sở lý luận về hoạt động NCKH, quản lý hoạt động NCKH ở trường ĐH nói chung và ở ĐHĐNĐLV nói riêng.

5.2. Khảo sát và đánh giá thực trạng hoạt động quản lý NCKH ở ĐHĐNĐLV, đặc biệt là ở Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN).

5.3. Đề xuất mô hình quản lý và những giải pháp triển khai mô hình theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể. Tiến hành khảo nghiệm 3 giải pháp triển khai mô hình quản lý đã đề xuất.

6. Giới hạn phạm vi nghiên cứu của đề tài

- Giới hạn phạm vi nghiên cứu: Luận án chủ yếu tập trung vào quản lý hoạt động NCKH của giảng viên qua các đề tài NCKH ở ĐHĐNĐLV.

- Nghiên cứu khảo sát một số ĐHĐNĐLV: ĐHQGHN, ĐHQG TP. HCM, ĐH Đà Nẵng, ĐH Thái Nguyên trong 10 năm trở lại đây.

- Tổ chức khảo nghiệm về quản lý là một vấn đề phức tạp và đòi hỏi nhiều thời gian. Do vậy, tác giả chỉ tiến hành khảo nghiệm 3 giải pháp triển khai mô hình: xây dựng nhóm nghiên cứu, đánh giá nghiệm thu đề tài, bồi dưỡng kỹ năng phân tích và hoạch định chính sách được tiến hành tại ĐHQGHN.

7. Phương pháp luận và phương pháp nghiên cứu

7.1. Phương pháp luận: Quan điểm tiếp cận của luận án: tiếp cận hệ thống, tiếp cận phát triển, tiếp cận mục tiêu.

7.2. Phương pháp nghiên cứu: Luận án đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu lý luận, phương pháp điều tra khảo sát, phương pháp khảo nghiệm, phương pháp thống kê, phương pháp đối sánh.

8. Những luận điểm bảo vệ

8.1. Công tác NCKH ở các ĐHĐNĐLV tuy đã được triển khai mạnh mẽ và có các kết quả bước đầu song vẫn còn nhiều hạn chế, bất cập, đặc biệt là công tác quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV;

8.2. Để góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác NCKH cần có mô hình quản lý hoạt động NCKH phù hợp với các đặc điểm của loại hình ĐHĐNĐLV;

8.3. Tiếp cận hệ thống và theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM) là cơ sở khoa học phù hợp để xây dựng mô hình quản lý hoạt động NCKH theo cấu trúc - chức năng ở các ĐHĐNĐLV;

8.4. Nếu thực hiện các giải pháp triển khai mô hình quản lý hoạt động NCKH đã đề xuất thì sẽ góp phần hoàn thiện công tác quản lý hoạt động NCKH, từng bước nâng cao chất lượng hoạt động NCKH ở các ĐHĐNĐLV nói chung và ở ĐHQGHN nói riêng.

9. Đóng góp mới của đề tài

- Góp phần phát triển những vấn đề lý luận về NCKH và quản lý hoạt động NCKH trong các cơ sở giáo dục ĐH, vận dụng lý luận đó vào mô hình ĐHĐNĐLV;

- Phân tích thực trạng hoạt động NCKH ở các trường ĐH Việt Nam về mặt mạnh, mặt yếu, thời cơ và thách thức. Đánh giá thực trạng mô hình và qui trình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV;

- Đề xuất mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể và những giải pháp khả thi triển khai mô hình, lấy chất lượng và hiệu quả của NCKH làm mục tiêu, phù hợp với bối cảnh và điều kiện giáo dục ĐH Việt Nam hiện nay.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NCKH Ở TRƯỜNG ĐẠI HỌC VÀ KINH NGHIỆM QUỐC TẾ

1.1. Tổng quan lịch sử nghiên cứu vấn đề

1.1.1. Những nghiên cứu ở nước ngoài

Một số công trình đã đề cập về vai trò của hoạt động NCKH trong giáo dục ĐH như của Levin, Jeong và Ou (2006); Hobbs (1997); Parker (2008); Stephan (2008); Niland (1998)...; Về tổ chức NCKH ở trường ĐH có "Foundations of American higher education" của nhiều tác giả; Về đánh giá chất lượng NCKH có nghiên cứu của Sanyal (2003)...

1.1.2. Những nghiên cứu ở trong nước

Về tổ chức, quản lý và đánh giá hiệu quả hoạt động KHCN trong các trường ĐH có một số công trình tiêu biểu như "Tổ chức và quản lý nghiên cứu triển khai trong các trường ĐH phục vụ sản xuất đời sống và quốc phòng" của Lê Thạc Cán; Đề tài trọng điểm cấp Bộ "Đánh giá hiệu quả hoạt động NCKH trong các trường ĐH giai đoạn 1996 - 2000" do Trần Khánh Đức chủ trì; Luận án tiến sĩ của Hoàng Thị Nhị Hà "Quản lý NCKH ở các trường ĐH Sư phạm"; Luận án tiến sĩ của Nguyễn Thị Tuyết "Cơ sở lý luận và thực tiễn quản lý hoạt động NCKH ở các trường ĐH Việt Nam theo định hướng bình đẳng giới"...

Liên quan đến ĐHĐNĐLV có đề tài trọng điểm cấp ĐHQG "Nghiên cứu cơ chế quản lý ĐHĐNĐLV chất lượng cao theo hướng ĐH nghiên cứu" của Đào Trọng Thi (2006); Luận án tiến sĩ của Phạm Văn Thuận "Quản lý giảng viên trong

ĐHĐNĐLV ở Việt Nam theo quan điểm tự chủ và trách nhiệm xã hội” (2008); Đề tài “Nâng cao năng lực nghiên cứu của giảng viên ĐHQGHN” do Vũ Cao Đàm và Trịnh Ngọc Thạch chủ trì; các nghiên cứu về mô hình ĐH nghiên cứu của Trương Quang Học...

Từ tổng quan tài liệu trong và ngoài nước cho thấy, các nhà quản lý, các nhà nghiên cứu, các nhà giáo đã đưa ra những giải pháp quản lý giáo dục ĐH nói chung, quản lý hoạt động NCKH nói riêng từ những cách tiếp cận khác nhau. Tuy nhiên, việc nghiên cứu đề xuất mô hình quản lý và các giải pháp triển khai khả thi, phù hợp với mô hình giáo dục ĐH Việt Nam nói chung và các ĐHĐNĐLV chưa đầy đủ và chưa hệ thống, mới chỉ là các nghiên cứu bước đầu. Vì vậy xuất phát từ điều kiện thực tế của Việt Nam, trên cơ sở các nghiên cứu lý luận cũng như thực tiễn trong và ngoài nước, việc đưa ra phương thức tổ chức, cơ chế vận hành, giải pháp tác động... cho mô hình quản lý hoạt động NCKH ở các trường ĐHĐNĐLV Việt Nam là rất cần thiết.

1.2. Một số khái niệm

1.2.1. Mô hình

- Theo Đại Từ điển tiếng Việt (1999), mô hình là “vật thu nhỏ một vật khác đã có trong thực tế hoặc làm mẫu để tạo ra cái mới trong thực tế; là khuôn mẫu đã có sẵn, theo đó tạo ra cái tương tự”.

- Đặng Bá Lâm (2006): Mô hình là một đối tượng được tạo ra tương tự với một đối tượng khác về một số mặt nào đó. Nếu gọi a là mô hình của A, thì a là cái thể hiện, còn A là cái được thể hiện. Giữa cái thể hiện và cái được thể hiện có một sự phản ánh không đầy đủ.

Có nhiều loại mô hình khác nhau: Mô hình vật chất, vật thể; Mô hình toán - lý; Mô hình thông tin; Mô hình tư duy; Mô hình cấu trúc - chức năng...

1.2.2. Quản lý

Nói theo nghĩa rộng, quản lý là hành động chỉ đạo tổ chức/cá nhân thực hiện mục đích đã định, nhưng là một khái niệm đang phát triển. Tùy theo góc độ tiếp cận mà có những định nghĩa khác nhau về quản lý.

- Theo Đại từ điển tiếng Việt (1998) “Quản lý là tổ chức, điều khiển hoạt động của một đơn vị, cơ quan”.

- Theo Griffin (1998) quản lý là “tập hợp các hoạt động (bao gồm cả lập kế hoạch, ra quyết định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra) nhằm sử dụng tất cả các nguồn lực của tổ chức (con người, tài chính, vật chất và thông tin) để đạt được những mục tiêu của tổ chức một cách có hiệu quả”.

Quản lý có 4 chức năng cơ bản là kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra đánh giá.

1.2.3. Khoa học và Nghiên cứu khoa học

- Theo Từ điển Triết học (1986) “Khoa học là lĩnh vực hoạt động nghiên cứu nhằm mục đích sản xuất ra những tri thức mới về tự nhiên, xã hội, tư duy và bao gồm tất

cả những điều kiện, những yếu tố của sự sản xuất này: nhà khoa học, cơ quan khoa học, phương pháp, thông tin khoa học”.

- Luật KHCN (2000), Điều 2 định nghĩa “Khoa học là các hệ thống tri thức về các hiện tượng, sự vật, qui luật của tự nhiên, xã hội và tư duy”; “NCKH là hoạt động phát hiện, tìm hiểu các hiện tượng, sự vật, qui luật tự nhiên, xã hội và tư duy, sáng tạo các giải pháp nhằm ứng dụng vào thực tiễn”.

- Hoạt động NCKH là tất cả các hoạt động có hệ thống liên quan chặt chẽ đến việc sản xuất, nâng cao, truyền bá và ứng dụng các kiến thức KHCN.

1.2.4. Quản lý hoạt động NCKH

Quản lý hoạt động NCKH là một phần nội dung của quản lý KHCN, với đối tượng là công tác NCKH và những hoạt động triển khai công nghệ, thường bao gồm những hoạt động quản lý như kế hoạch NCKH, nghiên cứu đề tài, triển khai kết quả NCKH...

1.3. Quản lý chất lượng tổng thể

1.3.1. Khái niệm

Quản lý chất lượng tổng thể (Total Quality Management – TQM) là cách tiếp cận về quản lý chất lượng ở mọi công đoạn, liên quan đến mọi người nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả chung của tổ chức.

1.3.2. Chu trình quản lý chất lượng

Công cụ để cải tiến chất lượng liên tục của quản lý chất lượng tổng thể trong các tổ chức là chu trình quản lý chất lượng do E.Deming đề xuất và truyền bá năm 1950 gồm 4 khâu có ảnh hưởng lẫn nhau theo một vòng tròn, đó là P – kế hoạch, D – tổ chức thực hiện, C – kiểm tra và A – tác động. Đây là qui trình 4 bước trong quản trị chất lượng để cải tiến chất lượng.

1.3.3. Triết lý của quản lý chất lượng tổng thể

- Theo Hradesky, TQM là một triết lý, là một hệ thống công cụ, và là một quá trình mà sản phẩm đầu ra của nó phải thỏa mãn khách hàng và cải tiến không ngừng.

- Theo Feigenbaum, TQM là một hệ thống hữu hiệu nhằm hội nhập những nỗ lực về phát triển chất lượng, duy trì chất lượng và cải tiến chất lượng của nhiều nhóm trong một tổ chức nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng một cách kinh tế nhất.

- TQM quản lý thông qua việc thiết lập một hệ thống quản lý chất lượng để kiểm soát mọi khâu của quá trình thực hiện. Thực chất TQM là sự kết hợp đồng bộ giữa quản trị chất lượng với quản trị năng suất để thực hiện mục tiêu là đạt đến sự hoàn thiện, ngăn ngừa sự xuất hiện của các khuyết tật về chất lượng, làm đúng ngay từ đầu để sản phẩm không có khiếm khuyết.

1.4. Quản lý hoạt động NCKH trong ĐHĐNĐLV

1.4.1. Quản lý hoạt động NCKH ở các trường ĐH

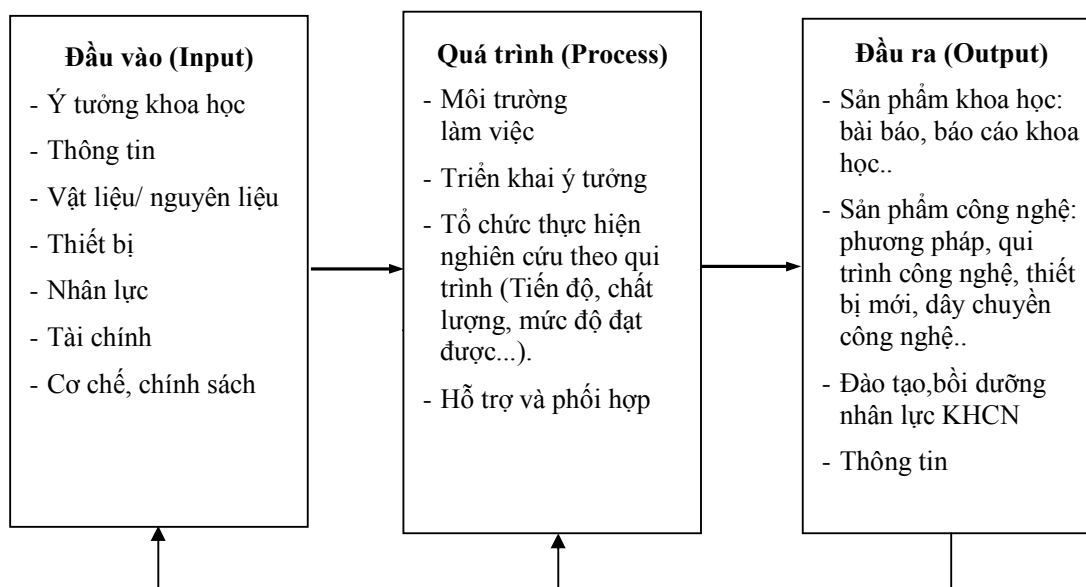
Hoạt động NCKH trong trường ĐH có vai trò quan trọng trong việc tạo ra và nâng cao chất lượng đào tạo, nhất là đào tạo sau ĐH; từ đó có thể mở ra những chương trình đào tạo mới, các lĩnh vực nghiên cứu mới đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của xã hội; đóng vai trò là cầu nối gắn kết các trường ĐH với sự phát triển KT-XH và góp phần tạo nên nguồn thu, tăng cường sự phát triển của trường ĐH.

Quản lý hoạt động NCKH gồm các nội dung:

- **Dự báo và kế hoạch hóa trong hoạt động NCKH:** Vai trò quản lý trong việc lập kế hoạch cho hoạt động NCKH thể hiện ở sự điều phối, tập trung vào mục tiêu, chiến lược phát triển về KHCN của đơn vị đã được đề ra từ trước đó.

- **Tổ chức thực hiện hoạt động NCKH theo quá trình**

Tổ chức đề tài NCKH theo mô hình quản lý tổng thể theo quá trình (xem Hình 1.3) bao gồm các khâu chính: quản lý theo đầu vào - quá trình - đầu ra.



Hình 1.3. Hoạt động nghiên cứu khoa học theo quá trình

Trong đó, các yếu tố đầu vào bao gồm thông tin, vật liệu, nguyên liệu và thiết bị; nhân lực; tài chính... Quá trình NCKH như việc tổ chức nghiên cứu ra sao, tiến độ công việc như thế nào, chất lượng (mức độ đạt được của kết quả nghiên cứu...) đều nhận ảnh hưởng từ nguồn đầu vào và có ảnh hưởng rất lớn đến đầu ra, phụ thuộc phần lớn vào người chủ trì. Chỉ tiêu đầu ra của hoạt động NCKH có thể được liệt kê và đánh giá qua sản phẩm là số lượng các bài báo, báo cáo tại hội nghị, hội thảo, số ấn phẩm đã xuất bản, số cử nhân, thạc sĩ được đào tạo qua đề tài, số NCS tham gia đề tài, kết quả tăng cường tiềm lực cho đơn vị như thiết bị, máy móc được mua sắm bằng nguồn kinh phí đề tài, sự phát triển quan hệ hợp tác quốc tế thông qua vấn đề nghiên cứu của đề tài để có các công bố chung, chuẩn bị cho các công trình nghiên cứu tiếp theo... Kết quả của hoạt động NCKH được đánh giá qua những kết quả ứng dụng trong KHCN, xã hội, văn hóa, đời sống...

- **Chỉ đạo trong quản lý hoạt động NCKH** đảm bảo phân cấp, tránh trùng lặp và lãng phí. Tạo quyền tự chủ của chủ trì đề tài, đảm bảo đúng qui định và phát huy tối đa sức sáng tạo trong nghiên cứu. Nâng cao vai trò vị thế của hoạt động NCKH trong trường ĐH bằng cách tập trung đầu tư, tạo cơ chế khuyến khích, thúc đẩy hoạt động này phát triển và hiệu quả hơn nữa.

- **Kiểm tra, đánh giá hoạt động NCKH:** chú trọng đến việc xây dựng tiêu chí xét chọn, đánh giá đề tài để thuận lợi trong công tác kiểm tra, đánh giá. Việc kiểm tra tiến độ các đề tài NCKH nhằm mục đích điều chỉnh kịp thời những thay đổi phát sinh trong quá trình thực hiện.

1.4.2. Đại học đa ngành đa lĩnh vực

ĐHĐNĐLV là loại hình tổ chức ĐH phổ biến trên thế giới. Đặc điểm chung của ĐHĐNĐLV là thực hiện 3 chức năng giáo dục, nghiên cứu, dịch vụ một cách toàn diện, đồng bộ và liên tục; Cấu trúc tổ chức của phần lớn các ĐHĐNĐLV có thể thấy: theo chiều dọc chia thành các lĩnh vực hoạt động (area, field), theo chiều ngang chia thành các cấp quản lý và quyền hạn. Sự đa dạng hóa về cấu trúc thể chế, chương trình và hình thức học tập làm cho cấu trúc ĐHĐNĐLV mềm dẻo thông qua các con đường liên thông (passage), các khớp nối (articulation) giữa các dạng, các giai đoạn (cycle) khác nhau, nhờ đó mà tạo điều kiện cho người học được lựa chọn một cách học phù hợp với khả năng trí tuệ và kinh tế của mình.

1.4.3. Đặc điểm quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV

1.4.3.1. Về cơ cấu tổ chức quản lý

Quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV gồm có các bộ phận chức năng thể hiện trong Bảng 1.3 dưới đây.

Bảng 1.3 Các bộ phận chức năng làm công tác quản lý hoạt động NCKH

<i>Đơn vị</i>	Cấp ĐHĐNĐLV	Cấp trường ĐH/Khoa trực thuộc	Cấp Viện/trung tâm NC	Cấp Khoa thuộc trường
<i>Bộ phận quản lý</i>	Ban Quản lý Khoa học	Phòng Quản lý Khoa học	Phòng/Bộ phận quản lý khoa học	Trợ lý Khoa học

1.4.3.2. Về cơ chế quản lý vận hành

Giống với các trường ĐH, quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV có quan hệ nội tại trong mối tương quan với các hoạt động khác trong quản lý trường ĐH nói chung, bao gồm các hoạt động về đào tạo, tài chính, công tác sinh viên... và quản lý theo quá trình khi tổ chức thực hiện các đề tài NCKH.

Điểm khác biệt ở ĐHĐNĐLV là có mối tương tác bên ngoài với các Bộ ngành (chức năng của Ban KHCN), có sự phân cấp trong quản lý (được qui định trong chức năng nhiệm vụ của ĐHĐNĐLV và các đơn vị trực thuộc), như trên đã trình bày, ĐHĐNĐLV vừa đóng vai trò quản lý vĩ mô, vừa giám sát việc thực hiện nhiệm vụ của các đơn vị, vừa trực tiếp tổ chức thực hiện một số nhiệm vụ đặc biệt

có tính liên ngành. Việc quản lý, vận hành các hoạt động NCKH từ ĐHĐNĐLV có thể theo các luồng sau:

- Luồng quản lý hành chính: từ ĐHĐNĐLV - đơn vị như Trường ĐH, Khoa trực thuộc, viện/Trung tâm nghiên cứu...
- Luồng chuyên môn nghiệp vụ: Từ Ban KHCN - phòng chức năng..
- Luồng trực tiếp: ĐHĐNĐLV - tập thể/cá nhân nhà khoa học (nhóm nghiên cứu) khi trực tiếp tổ chức thực hiện nhiệm vụ đặc biệt.

1.4.3.3. Về nội dung quản lý hoạt động NCKH

Ở ĐHĐNĐLV, nội dung quản lý hoạt động NCKH tập trung vào:

- Quản lý việc xây dựng kế hoạch
- Quản lý quá trình xây dựng hệ thống đề tài
- Quản lý quá trình thực thi đề tài
- Quản lý sản phẩm và ứng dụng kết quả NCKH

1.4.3.4. Về nguồn nhân lực quản lý hoạt động NCKH

Do đặc thù của ĐHĐNĐLV khác với các trường ĐH khác, trong cơ cấu tổ chức có cấp Ban và cấp Phòng. Cán bộ quản lý ở cấp Ban có phạm vi công tác, yêu cầu về năng lực và tố chất khác với cán bộ cấp Phòng như cần có mối quan hệ tốt với đơn vị và cá nhân có liên quan ở tầm cơ quan quản lý Nhà nước (bộ/ngành), có năng lực phân tích và tổng hợp thông tin cao...

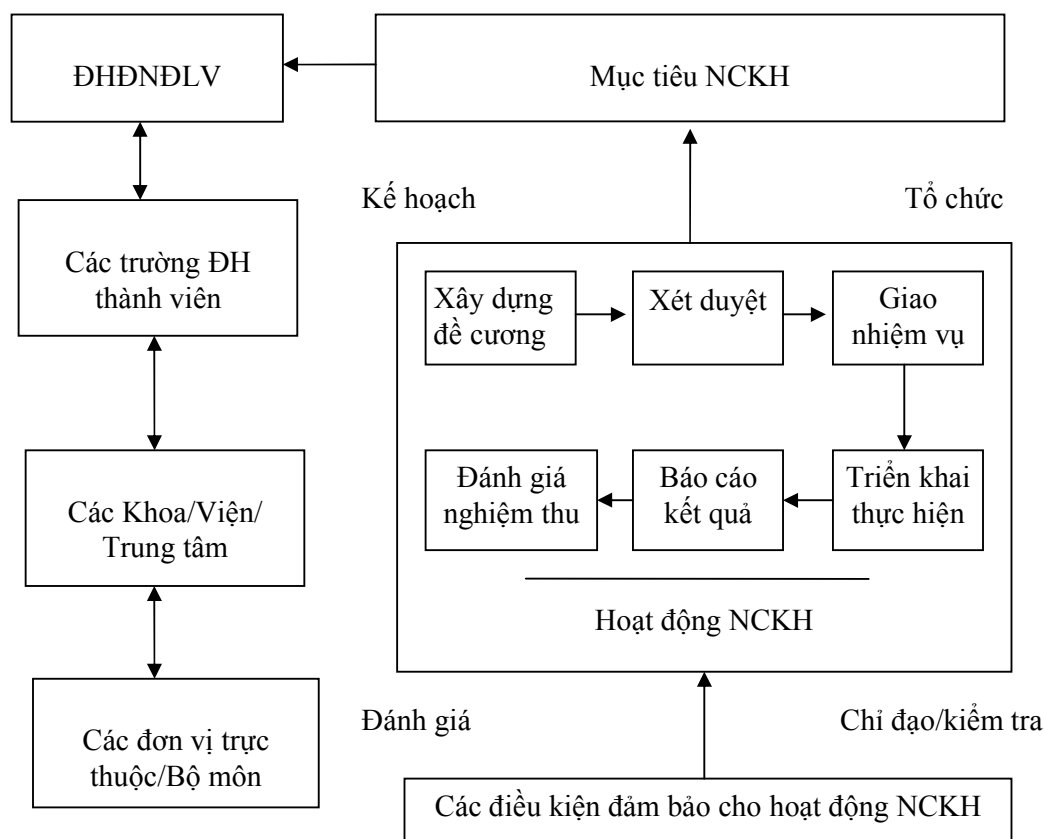
1.4.4. Vận dụng quan điểm quản lý chất lượng tổng thể trong quản lý hoạt động NCKH

Quản lý hoạt động NCKH theo hướng vận dụng tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể TQM là một cách đổi mới tư duy trong quản lý, phù hợp với phương thức quản trị ĐH đang thịnh hành là lấy chất lượng sản phẩm đầu ra làm thước đo trong mọi hoạt động. Từ những nghiên cứu lý luận trên và dựa vào các đặc điểm về cơ cấu tổ chức, về cơ chế quản lý vận hành hoạt động NCKH, mô hình được đề xuất như sau (xem Hình 1.4):

- Đối tượng là quản lý hoạt động NCKH, do vậy các hoạt động quản lý xoay quanh đối tượng đó, bao gồm dự báo chiến lược và xây dựng kế hoạch, tổ chức nghiên cứu, chỉ đạo và kiểm tra đánh giá kết quả NCKH... Tùy thuộc từng nhiệm vụ cụ thể mà có sự phân cấp quản lý phù hợp như: quản lý mục tiêu qua hệ thống các đề tài (có loại đề tài do ĐHĐNĐLV trực tiếp quản lý, có loại đề tài phân cấp cho đơn vị quản lý), quản lý quá trình nghiên cứu (ĐHĐNĐLV giám sát và quản lý hiệu quả, đơn vị quản lý quá trình thực hiện đề tài), quản lý cơ sở vật chất các nguồn lực phục vụ hoạt động NCKH (ĐHĐNĐLV điều phối các nguồn lực, giám sát việc sử dụng trang thiết bị ở các đơn vị..), quản lý sản phẩm của hoạt động NCKH (ĐHĐNĐLV quản lý sản phẩm gốc, các đơn vị quản lý hồ sơ quá trình thực hiện đề tài...)
- Yếu tố cấu thành của mô hình: tham gia vào mô hình gồm các tổ chức, cá nhân thuộc ĐHĐNĐLV, đó là các trường ĐH thành viên, các khoa trực thuộc, các viện và

trung tâm nghiên cứu, đơn vị dịch vụ, các tập thể thực hiện những nghiên cứu liên ngành.

- Mối quan hệ giữa các thành tố: là quan hệ cấp bậc hành chính giữa các đơn vị theo phân cấp quản lý (ĐH - trường thành viên - khoa - bộ môn - cá nhân), là quan hệ tương tác giữa các bên trong triển khai nghiên cứu, hợp tác đào tạo của các liên ngành, đa ngành... Điều khiển hoạt động của các thành tố là mối liên hệ theo chiều dọc (phân cấp từ ĐHĐNĐLV - trường thành viên /viện nghiên cứu/trung tâm dịch vụ - khoa - bộ môn), theo liên kết ngang là tính liên ngành, đa ngành – đặc trưng tiêu biểu của ĐHĐNĐLV.



Hình 1.4. Mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV

Đó là mô hình quản lý với đối tượng là hoạt động NCKH bao gồm những nội dung quản lý như xây dựng kế hoạch, quản lý đề tài, kiểm tra tiến độ, đánh giá kết quả NCKH... của các thành tố (trường thành viên, khoa trực thuộc, viện/trung tâm nghiên cứu, nhóm nghiên cứu, đơn vị dịch vụ...) ở một cơ sở giáo dục đa ngành, đa lĩnh vực.

1.5. Một số kinh nghiệm quốc tế về quản lý hoạt động NCKH ở trường ĐH

Qua tìm hiểu một số trường ĐH nước ngoài, có thể nhận thấy một số bài học trong việc tổ chức quản lý hoạt động NCKH như sau:

1.5.1. Tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm cao của trường ĐH: Các trường ĐH nói chung và các trường ĐHNC nói riêng có quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm cao trong mọi hoạt động. Ngoài trách nhiệm pháp lý, các trường ĐH còn phải chịu trách nhiệm rất lớn với các nhóm lợi ích xã hội liên quan (stakeholders) - đây là đặc trưng quan trọng về cơ chế tự chủ của các trường ĐH.

1.5.2. Mô hình ĐH nghiên cứu: Hệ thống tổ chức trong mỗi trường ĐHNC đều có: Hệ thống đào tạo (training system); Hệ thống nghiên cứu và triển khai (R&D system) và Hệ thống dịch vụ (service system) gắn kết chặt chẽ, hữu cơ với nhau đảm bảo tính hiệu quả cao của hoạt động đào tạo và NCKH.

1.5.3. Mô hình nhóm nghiên cứu trong trường ĐH: Vai trò của tập thể nghiên cứu (mô hình COE của Nhật Bản, ORU của Hoa Kỳ...) đóng vai trò tiên quyết trong việc tạo môi trường cho hoạt động NCKH hiệu quả, là điều kiện quan trọng để nâng cao chất lượng đào tạo, nhất là đào tạo sau ĐH và nâng cao chất lượng phục vụ xã hội, tôn vinh vị thế của trường.

1.5.4. Xét duyệt và đánh giá các đề tài NCKH: Việc xét duyệt và quản lý đề tài được tiến hành gồm 3 bước: nộp đề cương, xét duyệt và quản lý tiến trình. Các qui định cho việc soạn thảo đề cương được công bố chi tiết kèm theo các chỉ dẫn. Việc xét duyệt chủ yếu bằng phương pháp chuyên gia kết hợp hội đồng để cho điểm đánh giá. Cách thức quản lý và đánh giá đề tài căn cứ vào các ấn phẩm khoa học và những đóng góp cho sự phát triển KT-XH qua các bằng sáng chế được đăng ký.

1.5.5. Nguồn tài chính cho hoạt động của các trường ĐH: Nguồn lực tài chính dồi dào là nhân tố quan trọng để đáp ứng những chi phí khổng lồ liên quan tới việc vận hành trường ĐH, cho phép các trường thu hút được những giáo sư và cán bộ giỏi. Chủ yếu gồm 4 nguồn tài chính sau: ngân sách nhà nước chi trả cho chi phí thường xuyên và cho nghiên cứu, các hợp đồng NCKH với các tổ chức, doanh nghiệp, tiền lời thu được từ những khoản đầu tư của quỹ hiến tặng và học phí.

Tiểu kết Chương 1

Quản lý hoạt động NCKH là nhiệm vụ quan trọng của trường ĐH nên đã được nhiều nhà khoa học, nhà quản lý ở trong và ngoài nước quan tâm. Kinh nghiệm của các nước tiên tiến trên thế giới về tổ chức và quản lý hoạt động NCKH cũng như các nghiên cứu đã có ở trong nước là những tài liệu có ý nghĩa để nghiên cứu mô hình quản lý hoạt động NCKH của các trường ĐHĐNĐLV ở Việt Nam.

Trong quá trình đổi mới giáo dục ĐH hiện nay, cùng với sự thành lập các ĐHĐNĐLV ở Việt Nam, việc đảm bảo hiệu quả của hoạt động NCKH ở mô hình giáo dục đa dạng này là yếu tố quan trọng trong tiến trình hội nhập với nền giáo dục ĐH tiên tiến trong khu vực và trên thế giới. Luận án đã xây dựng cơ sở lý luận về quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể, từ đó đề xuất mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể trong tất cả các khâu từ đầu vào - quá trình - đầu ra, trong đó tùy thuộc từng nhiệm vụ cụ thể mà có sự phân cấp quản lý phù hợp. Tham

gia vào mô hình gồm các tổ chức, cá nhân thuộc ĐHĐNĐLV (các trường ĐH thành viên, các khoa trực thuộc, các viện và trung tâm nghiên cứu, đơn vị dịch vụ...). Điều khiển hoạt động của các thành tố là mối liên hệ theo chiều dọc (phân cấp từ ĐHĐNĐLV - trường thành viên /viện nghiên cứu/trung tâm dịch vụ - khoa - bộ môn), theo liên kết ngang là tính liên ngành, đa ngành - đặc trưng tiêu biểu của ĐHĐNĐLV.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NGHIÊN CỨU KHOA HỌC Ở ĐẠI HỌC ĐA NGÀNH ĐA LĨNH VỰC

2.1. Khái quát hệ thống giáo dục đại học Việt Nam

Cùng với sự lớn mạnh và trưởng thành của đất nước, hệ thống các trường ĐH và CĐ Việt Nam đã sớm được Đảng và Nhà nước quan tâm xây dựng, đã phát triển cả về số lượng và chất lượng, hệ thống các trường ĐH, CĐ của nước ta hiện nay bao gồm 2 ĐH quốc gia, 3 ĐH vùng, các học viện, các trường ĐH và trường CĐ. Hệ thống các trường ĐH và CĐ ngày càng phát triển, phấn đấu để đạt chỉ tiêu đến năm 2010 đạt khoảng 200 sinh viên/10.000 dân, 38.000 thạc sĩ và 15.000 TS để “...*đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực trình độ cao phù hợp với cơ cấu KT-XH của thời kỳ CNH, HĐH, nâng cao năng lực cạnh tranh và hợp tác bình đẳng trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế*” như Chiến lược Phát triển giáo dục 2001 - 2010 đã đề ra.

2.2. Khái quát về hệ thống cơ quan nghiên cứu và phát triển ở Việt Nam

Trong tiến trình lịch sử Việt Nam, cùng với sự phát triển của nền văn hóa Đại Việt, nền giáo dục bác học cũng như những yếu tố khoa học đã nhen nhóm xây dựng và phát triển. Hệ thống các cơ quan R&D của nước ta tập trung chủ yếu ở:

- Các cơ quan khoa học độc lập;
- Các viện trực thuộc các Bộ, ngành;
- Các viện nghiên cứu thuộc các tỉnh, thành phố lớn;
- Các Viện/Trung tâm nghiên cứu thuộc trường ĐH;
- Các đơn vị nghiên cứu khác như các phòng kỹ thuật của các đơn vị sản xuất.

Trong hệ thống các cơ quan R&D nói trên, các trường ĐH có nhiệm vụ nghiên cứu lý thuyết đón đầu những hướng khoa học mới phục vụ cho việc nâng cao chất lượng giảng dạy, phát triển những ngành khoa học tự nhiên, công nghệ, khoa học xã hội và nhân văn... Tuy nhiên, thời gian qua, do ảnh hưởng của mô hình tổ chức của các nước Đông Âu và Liên Xô cũ, việc tổ chức các viện khoa học quốc gia tách rời trường ĐH như ở nước ta hiện nay tạo nên tình trạng chia cắt giữa NCKH và giáo dục ĐH. Nghị quyết 14/2005/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020 đã nêu nhiệm

vụ và giải pháp đổi mới là "Nghiên cứu mô hình tổ chức và có kế hoạch cụ thể sáp nhập cơ sở giáo dục ĐH với các cơ sở NCKH để gắn kết chặt chẽ đào tạo với NCKH và sản xuất, kinh doanh", thể hiện quan điểm đổi mới cơ cấu tổ chức nhằm tập trung nguồn lực cho hoạt động NCKH ở các trường ĐH.

2.3. Hoạt động NCKH của hệ thống giáo dục đại học Việt Nam

Hoạt động NCKH của các trường ĐH tập trung vào các mảng sau:

- Về loại hình gồm có nghiên cứu cơ bản, nghiên cứu triển khai, nghiên cứu ứng dụng;
- Về lĩnh vực gồm khoa học tự nhiên, khoa học xã hội và nhân văn, khoa học giáo dục, khoa học kỹ thuật và công nghệ;
- Về nội dung hoạt động: Đề tài/Dự án NCKH; Đầu tư tăng cường năng lực cho NCKH; Đầu tư xây dựng cơ bản cho NCKH; Hợp tác quốc tế về NCKH; Đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ KHCN; Tổ chức các hội nghị, hội thảo, thông tin KHCN, tổ chức hoạt động NCKH của sinh viên, học viên cao học và NCS.

Trong những năm qua, hoạt động NCKH của các trường ĐH đã đóng góp phục vụ phát triển giáo dục, đào tạo và KT- XH. Tuy nhiên bên cạnh những thành tích đã đạt được, hoạt động NCKH vẫn bộc lộ nhiều điểm yếu về cơ chế chính sách, mô hình tổ chức, qui trình quản lý và đội ngũ cán bộ quản lý...

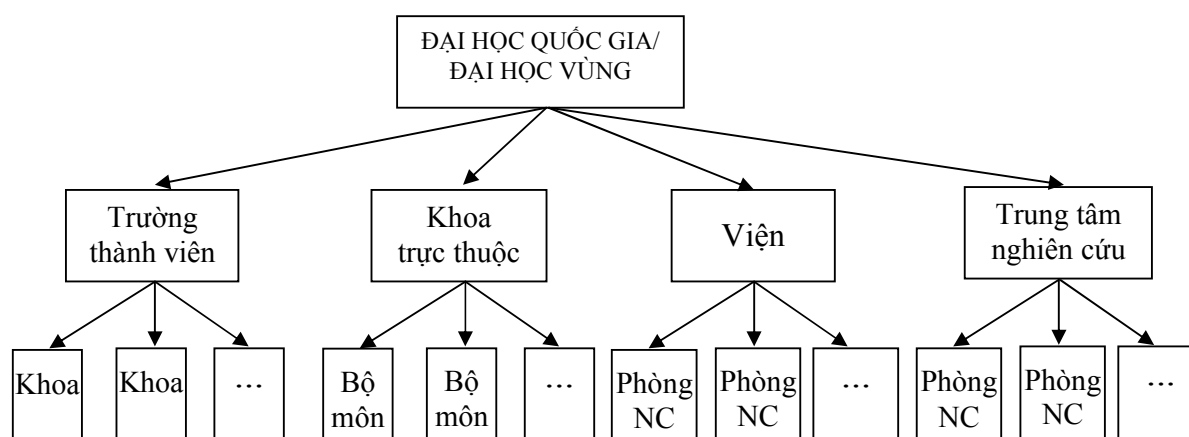
2.4. Quản lý hoạt động NCKH ở trường đại học

2.4.1. Quản lý Nhà nước về hoạt động KHCN: Quản lý nhà nước về hoạt động KHCN ở tầm vĩ mô đang được thực thi tại các cơ quan: Chính phủ, Bộ KHCN, Bộ GD&ĐT. Trong thời gian qua, đặc biệt là trong thời kỳ đổi mới, nhiều văn bản quan trọng về định hướng chiến lược và cơ chế, chính sách phát triển KHCN đã được ban hành là hành lang pháp lý và công cụ hỗ trợ các cơ quan quản lý Nhà nước, khẳng định vị trí, vai trò của hoạt động NCKH của trường ĐH.

2.4.2. Quản lý hoạt động NCKH ở các trường đại học: Tầm quan trọng của hoạt động NCKH đã được lãnh đạo trường xác định và phân công các phòng chức năng thực hiện nhiệm vụ, nhìn chung chưa có mô hình tổ chức thống nhất trong quản lý hoạt động NCKH ở các trường ĐH.

2.5. Thực trạng quản lý hoạt động NCKH trong ĐHĐNĐLV qua kết quả điều tra

2.5.1. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.4. Tổ chức Đại học đa ngành, đa lĩnh vực

Năm 1993, ĐHQGHN, ĐHQG TP. HCM, ĐH Huế, ĐH Đà Nẵng, ĐH Thái nguyên được tổ chức lại theo mô hình ĐHĐNĐLV với các đặc điểm: Có 3 cấp quản lý hành chính là ĐHQG/ĐH vùng, các trường ĐH/Viện/trung tâm nghiên cứu, các khoa, trung tâm, đơn vị trực thuộc và các khoa, phòng (thuộc trường ĐH/Viện nghiên cứu); Hệ thống tổ chức lớn, bao gồm nhiều đơn vị thành viên; Cơ cấu tổ chức đa dạng về thành phần và đa ngành, đa lĩnh vực. ĐHQG cùng lúc thực hiện 3 chức năng là quản lý vĩ mô; điều phối, liên kết các đơn vị thành viên và triển khai thực hiện các nhiệm vụ đào tạo và NCKH đặc biệt.

- Với mô hình tổ chức của một ĐHĐNĐLV và cơ chế quản lý tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong mọi hoạt động, những thành tựu đã đạt được khẳng định tính ưu việt của mô hình ĐHĐNĐLV. Tuy nhiên, việc hoàn chỉnh về cơ cấu, lĩnh vực ngành khoa học và đào tạo vẫn đang cần tiếp tục hoàn thiện để đáp ứng yêu cầu của ĐHĐNĐLV theo định hướng nghiên cứu, phát huy tối đa sự liên thông, liên kết, hợp tác toàn diện, sử dụng nguồn lực chung giữa các đơn vị, bổ sung một số ngành đào tạo mới như y, dược, nông nghiệp...

- Mô hình tổ chức của ĐHĐNĐLV để thực hiện 3 chức năng chủ yếu của ĐH là đào tạo - NCKH - dịch vụ còn mất cân đối. Hệ thống các đơn vị đào tạo được tổ chức theo hướng ưu tiên quá nhiều cho giảng dạy, chưa tạo cơ chế thuận lợi cho hoạt động NCKH. Các đơn vị phục vụ hoạt động chưa thực sự hiệu quả, còn mang nặng tư tưởng trông chờ bao cấp, cơ chế xin - cho, khả năng tự chủ và năng lực cạnh tranh kém, hiệu quả chưa cao.

- Chưa xây dựng được mô hình tổ chức doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong mô hình chung của ĐHĐNĐLV (ĐH - công nghiệp - công ty), do đó nhà trường vẫn còn cách biệt lớn với nền KT-XH.

- Cơ cấu tổ chức của ĐHĐNĐLV gồm 3 cấp quản lý hành chính: ĐHQG/ĐH vùng, các trường ĐH/ Viện nghiên cứu, các khoa, trung tâm, đơn vị trực thuộc và các khoa, phòng thuộc trường ĐH/Viện nghiên cứu. Với hệ thống tổ chức lớn, bao gồm nhiều đơn vị thành viên, cơ cấu tổ chức đa dạng về thành phần và đa ngành, đa lĩnh vực, các ĐHĐNĐLV đã thực hiện cơ chế phân cấp mạnh đến các đơn vị, gắn quyền tự chủ với tính tự chịu trách nhiệm của các thủ trưởng đơn vị. Tuy vậy, sự phân chia trách nhiệm còn có chỗ chưa đồng đều giữa ĐHĐNĐLV và đơn vị thành viên, cần được phân cấp quản lý hơn nữa để có quyền chủ động cho đơn vị (tỷ lệ cao nhất là 84% chọn điều kiện này), tập trung vào các hướng nghiên cứu thế mạnh, gắn với chương trình đào tạo... để việc xây dựng kế hoạch, định hướng khả thi hơn và đó là một trong những điều kiện để nâng cao hiệu quả hoạt động NCKH của giảng viên. Đặc biệt là tính tự chủ của nhà khoa học được 324 ý kiến chọn (chiếm 92,57%) yêu cầu tăng quyền tự chủ cho người nghiên cứu, bởi hiện nay, việc đề xuất một nhiệm vụ nghiên cứu phải qua nhiều cấp hành chính phần nào ảnh hưởng đến tính sáng tạo, hơn nữa việc làm kế hoạch hàng năm theo hướng bottom-up làm cho hướng nghiên cứu của đơn vị tản mạn, khó tập trung thành trường phái khoa học có tính lâu dài.

- Việc cần thiết phải tập trung lực lượng theo đuổi hướng nghiên cứu thế mạnh của đơn vị, phù hợp với định hướng nghiên cứu đã thống nhất và dựa trên quan hệ hợp tác quốc tế để có những kết quả NCKH đạt tầm quốc tế, để hoạt động NCKH thực sự hiệu quả tương xứng với sự quan tâm đầu tư của Đảng và Nhà nước. Việc hình thành các nhóm nghiên cứu không phải là mới ở ĐHĐNĐLV nói riêng, ở nước ta nói chung, nhưng cần có cơ cấu tổ chức và những chính sách quản lý phù hợp về tổ chức nhân sự, chính sách đầu tư, định hướng hợp tác quốc tế... để hoạt động các nhóm nghiên cứu này bài bản hơn, hiệu quả hơn.

2.5.2. Mô hình quản lý và cơ chế chính sách

Do các ĐHĐNĐLV có qui mô tương đối lớn, cấu trúc phức tạp và độ đa dạng cao, vì vậy quản lý nói chung và quản lý NCKH nói riêng đã:

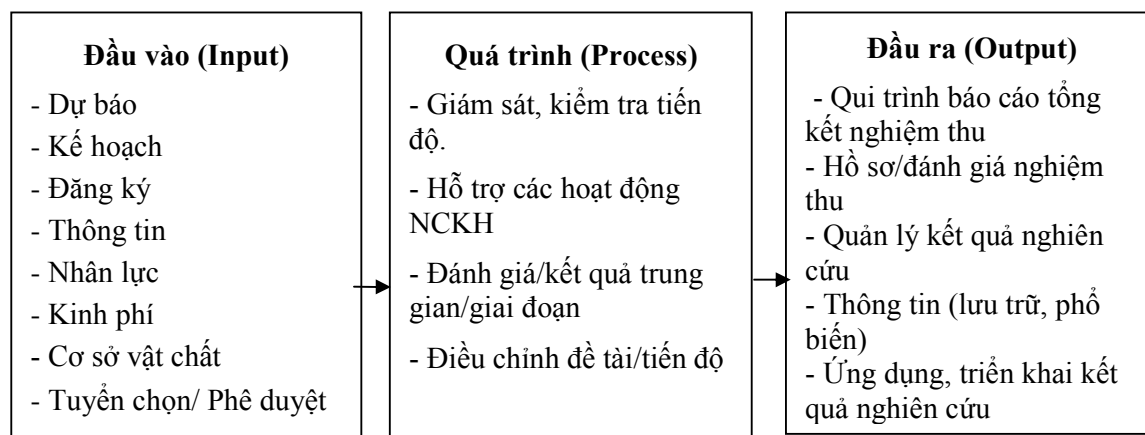
- Có cơ chế phân cấp mạnh đến các đơn vị. Hai ĐHQG tập trung xây dựng kế hoạch 5 năm, kế hoạch trung hạn và kế hoạch hàng năm, quản lý các đề tài cấp Nhà nước, đề tài trọng điểm cấp Bộ, còn các đề tài cấp Bộ và đề tài cơ sở giao cho đơn vị xét duyệt, cấp kinh phí và theo dõi quá trình thực hiện.

- Việc tổ chức thực hiện các nhiệm vụ KHCN từ vốn ngân sách Nhà nước được tiến hành theo phương thức giao nhiệm vụ và kinh phí trên xuống (luồng top-down) từ Bộ KHCN → Bộ GD&ĐT/ĐHQG → (ĐH vùng) → trường ĐH/khoa trực thuộc. Các nhiệm vụ đầu thầu từ các nguồn kinh phí khác (kinh phí từ Quỹ Phát triển KHCN Quốc gia, từ hợp tác quốc tế...) có thể được cấp trực tiếp từ cơ quan tài trợ. Việc triển khai nhiệm vụ được thực hiện theo chiều ngược lại (luồng bottom-up) từ đơn vị/cá nhân nhà khoa học thực hiện nhiệm vụ → Trường/Khoa trực thuộc quản lý, giám sát → Bộ GD&ĐT/ĐHQG/Cơ quan tài trợ ra quyết định và tổ chức nghiệm thu. Có sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý trong chỉ đạo, điều hành nhiệm vụ;

- Quản lý linh hoạt, thích ứng với từng điều kiện hoàn cảnh cụ thể, mở rộng hợp tác với các nước, các tổ chức quốc tế, các địa phương, các đơn vị, các doanh nghiệp... để xây dựng mối quan hệ trường – viện – doanh nghiệp là một đặc trưng của mô hình ĐHNC.

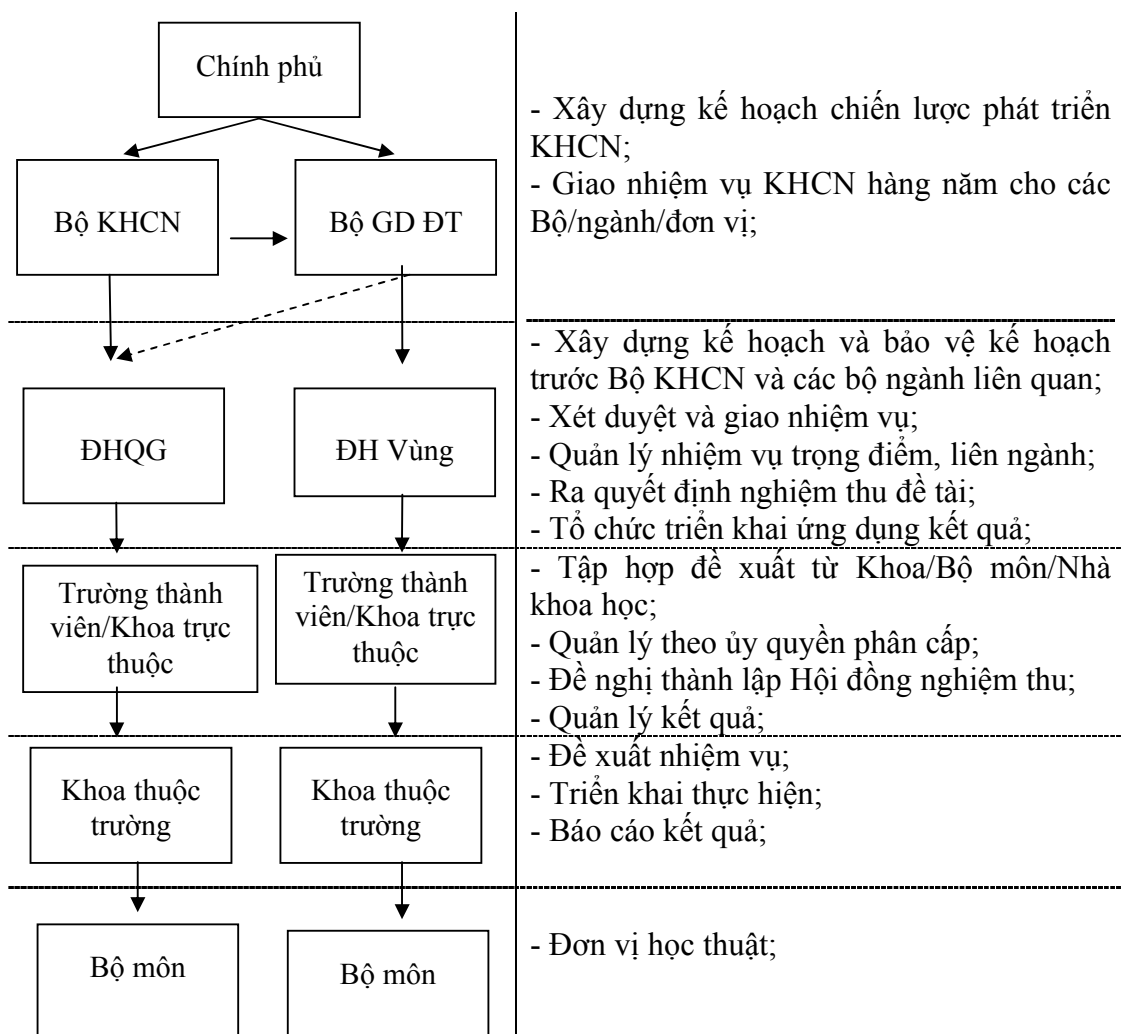
Do đặc thù về cơ cấu tổ chức, cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm cao, ĐHĐNĐLV đã và đang quản lý hoạt động NCKH theo 2 mô hình:

- Theo mô hình qui trình quản lý:



Hình 2.6. Quy trình quản lý hoạt động NCKH

- Theo mô hình phân cấp quản lý: Có sự khác biệt giữa ĐHQG và ĐH vùng thể hiện ở Hình 2.7 dưới đây.



Hình 2.7. Mô hình phân cấp quản lý hoạt động NCKH

Mô hình quản lý hoạt động NCKH hiện nay vẫn bộc lộ những nhược điểm sau:

- Mô hình quản lý bao cấp, chủ yếu trông chờ vào nguồn vốn ngân sách Nhà nước cấp được phân bổ qua các Bộ chủ quản. Việc tìm kiếm và thu hút nguồn tài chính NCKH từ các tổ chức trong nước và quốc tế của các trường ĐH chưa thực sự hiệu quả, nguồn kinh phí hoạt động từ ngân sách Nhà nước chiếm tỉ trọng lớn.
- Cơ chế quản lý chặt chẽ kết hợp với mô hình phân cấp giữa các đơn vị trong ĐHĐNLV đã phát huy tác dụng trên một số mặt và được đội ngũ giảng viên đánh giá cao. Có đến 185 ý kiến (chiếm 52,9%) cho rằng sự phân cấp quản lý hoạt động

NCKH ở ĐHĐNĐLV đã được thực hiện tốt, trong khi có 136 ĐTKS (chiếm 38,9%) đánh giá sự phân cấp ở mức độ trung bình.

- Những yếu tố về cơ chế chính sách quản lý có tác động rất lớn đến công tác NCKH của giảng viên thu được kết quả từ các ĐTKS là: Cần có văn bản hướng dẫn rõ ràng (92,6% ý kiến lựa chọn); Có hướng dẫn tài chính cho hoạt động NCKH (88,9% ý kiến lựa chọn) và đơn giản hóa thủ tục tài chính cho hoạt động NCKH (89,7%); Tăng kinh phí NCKH cho phù hợp với chất xám bỏ ra (84,6% ý kiến chọn); Xác định NCKH là nhiệm vụ của giảng viên (88,6%); Phải xây dựng kế hoạch NCKH dài hạn, trung hạn và hàng năm (79,1%); Việc xây dựng định hướng NCKH có 81,1% ý kiến nhất trí cao, trong đó có 74,6% mong muốn định hướng này cập nhật với khu vực và quốc tế, 80,9% yêu cầu tập trung hướng nghiên cứu thế mạnh của đơn vị, 74% tập trung giải quyết vấn đề thực tiễn và 80% yêu cầu nghiên cứu phải gắn với chương trình đào tạo của trường...

- Cần tăng cường cơ chế khen thưởng, động viên khuyến khích hơn nữa (86,9% ý kiến chọn). Hiện tại còn thiếu những chính sách tạo động lực cho cán bộ KHCN, như: chính sách về đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng cán bộ; chính sách khuyến khích về tinh thần và vật chất nhằm thu hút cán bộ, giảng viên và cả sinh viên tham gia hoạt động NCKH.

Ý kiến phỏng vấn *“Công tác quản lý hiện nay còn mang nặng kiểu quản lý hành chính, thiếu sáng tạo, chưa đáp ứng yêu cầu thực tiễn...”* (ý kiến lãnh đạo khoa) *“thiếu tầm nhìn và chiến lược. Cần thay đổi tư duy từ cấp lãnh đạo trường và lãnh đạo phòng QLKH”* (ý kiến lãnh đạo bộ môn)... đã nói lên sự cần thiết phải đổi mới phương thức quản lý, vận dụng TQM vào quản lý hoạt động NCKH để thay đổi tổng thể từ cấp cao đến cấp thấp nhằm tạo ra sự biến đổi về “chất” trong quản trị ĐH nói chung.

2.5.3. Về qui trình quản lý hoạt động NCKH và qui trình quản lý đề tài

Các ĐHĐNĐLV có qui trình quản lý đề tài, dự án tương tự nhau, đều thực hiện tất cả các khâu từ lập kế hoạch, xét duyệt và giao nhiệm vụ (theo phân cấp quản lý được giao), quản lý quá trình bằng các nghiệp vụ quản lý.

Bên cạnh các khâu trong qui trình quản lý đã làm khá tốt như tổ chức và chỉ đạo thực hiện, quản lý tiến độ, nghiệm thu theo qui trình..., các vấn đề đặt ra là cần cải cách cơ chế tổ chức, chính sách về việc phổ biến thông tin và xác định kế hoạch, qui trình xét duyệt và nghiệm thu đề tài, quản lý tài chính, đăng ký sở hữu trí tuệ, triển khai kết quả vào thực tế... để tạo điều kiện hơn nữa cho nhà khoa học, thúc đẩy NCKH có chất lượng cao, theo kịp các chuẩn mực quốc tế. Thực tế cho thấy, các văn bản, chính sách hỗ trợ giảng viên để thúc đẩy hoạt động NCKH hiệu quả đã được ban hành khá nhiều. Các ý kiến điều tra đòi hỏi thành lập hội đồng nghiệm thu khách quan (91,1% ý kiến nhất trí), đánh giá đề tài trong một số lĩnh vực theo định lượng để tăng tính chính xác, đặt yêu cầu sản phẩm đầu ra là điều kiện tiên quyết khi đầu tư kinh phí cho đề tài, yêu cầu về kết quả công bố (80% ý kiến chọn), yêu cầu về kết quả đào tạo, nhất là góp phần đào tạo sau ĐH (57,7% đồng ý)...

2.6.4. Về đội ngũ cán bộ quản lý

Kinh nghiệm quản lý cộng với trình độ được đào tạo chưa đủ để đáp ứng những thách thức đặt ra cho người làm công tác quản lý hiện nay nói chung, quản lý KHCN nói riêng. Kết quả khảo sát cho thấy, từ khi công tác tại đơn vị có 56,9% ĐTKS được đào tạo các khóa học về quản lý, trong đó có 38% được đào tạo các hình thức về nghiệp vụ quản lý KHCN (dài hạn, lớp tập huấn, tọa đàm, trao đổi kinh nghiệm, tham dự hội nghị tổng kết...), tuy vậy, nhìn nhận từ giảng viên và nhà quản lý), yếu tố quyết định sự thành công trong công tác quản lý KHCN được chọn cao nhất (92,6% ý kiến chọn) là cán bộ phải có trình độ chuyên môn về quản lý. Các yếu tố có tỷ lệ chọn thấp hơn theo thứ tự giảm dần là: có năng lực và phẩm chất của nhà quản lý (91,1% chọn), có kế hoạch làm việc cụ thể và khoa học (88,9%), có kinh nghiệm quản lý (88,3%), sử dụng thành thạo công cụ hỗ trợ như tin học, ngoại ngữ... (86,3%), có sự ủng hộ từ cấp trên (85,1%), có mối quan hệ tốt với các cơ quan liên quan (83,4%), được sự hỗ trợ và chia sẻ từ phía gia đình (78,3%), say mê và yêu thích công việc (65,4%)... Một số giảng viên chưa thường xuyên được cập nhật thông tin về KHCN hiện đại, chưa có cơ hội được đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng chuyên môn, phương pháp và kỹ năng giảng dạy cũng như NCKH.

Tiểu kết Chương 2

Trên cơ sở kết quả điều tra thu thập được từ 350 ĐTKS là các cán bộ quản lý, các giảng viên, các nhà khoa học thuộc ĐHQĐ-ĐLTV, luận án đã tập trung phân tích trên những điểm chính để nhận định thực trạng mô hình và qui trình quản lý NCKH hiện nay, qui trình quản lý đề tài NCKH, nguồn nhân lực quản lý hoạt động NCKH để làm cơ sở cho việc đề xuất mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHQĐ-ĐLTV và các giải pháp triển khai mô hình tại Chương 3.

CHƯƠNG 3

MÔ HÌNH VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP TRIỂN KHAI MÔ HÌNH QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NCKH Ở ĐẠI HỌC ĐA NGÀNH, ĐA LĨNH VỰC

3.1. Định hướng đổi mới quản lý hoạt động KHCN

3.2. Định hướng đổi mới giáo dục ĐH Việt Nam giai đoạn 2006 – 2020 và định hướng phát triển Đại học Quốc gia

3.3. Một số nguyên tắc đề xuất mô hình

3.3.1. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống

3.3.2. Nguyên tắc đảm bảo tính khoa học

3.3.3 Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa và phát triển

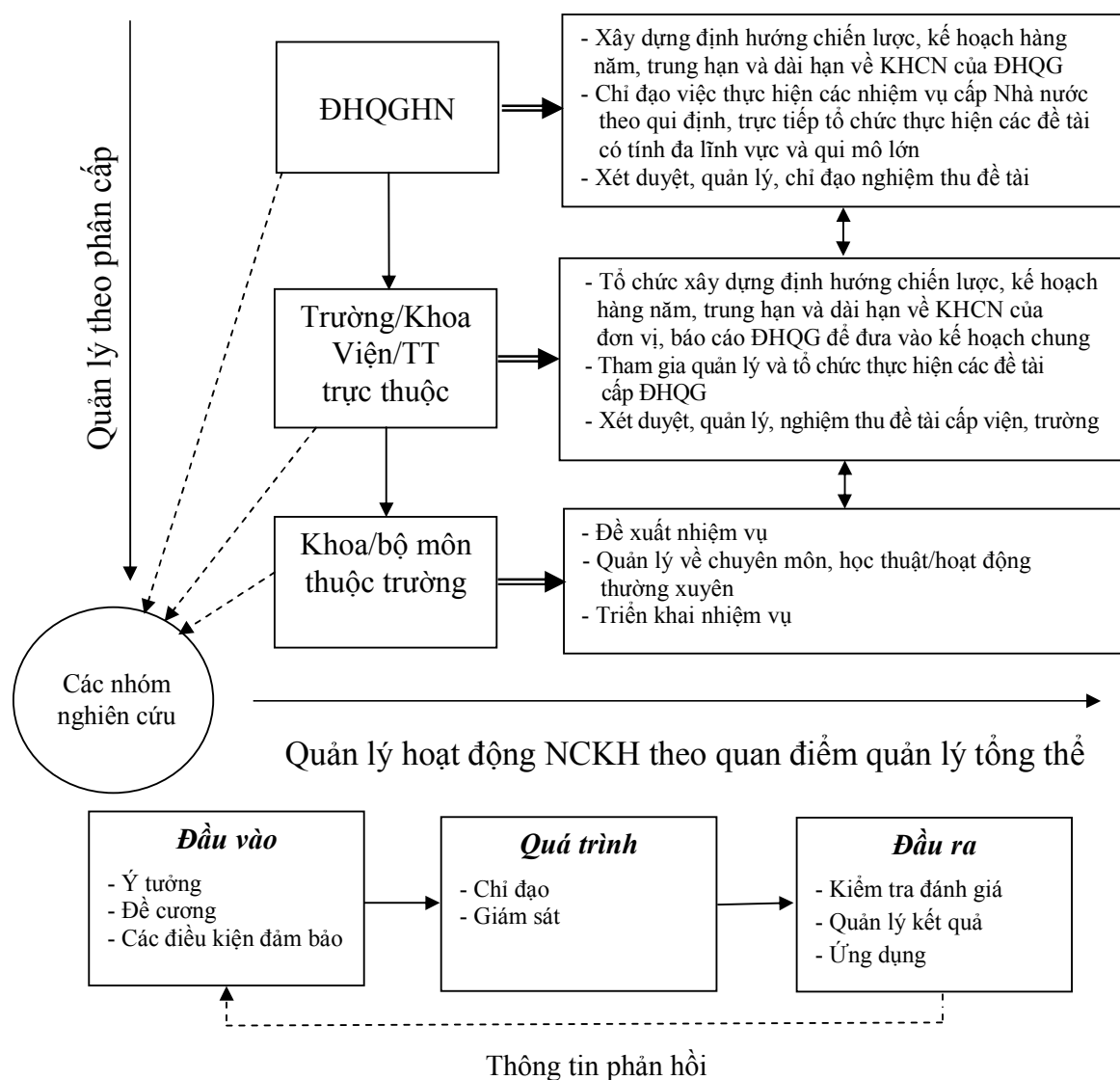
3.3.4. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi và hợp lý

3.4. Mô hình quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học ở đại học đa ngành, đa lĩnh vực và một số giải pháp triển khai mô hình

3.4.1. Mô hình cấu trúc - chức năng quản lý hoạt động NCKH theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể

Trong quá trình nghiên cứu của luận án, chúng tôi đã tham khảo ý kiến đề xuất của các nhà quản lý, các nhà nghiên cứu về mô hình quản lý hoạt động NCKH ở Việt Nam nói chung, ở các trường ĐHQĐNLV nói riêng thông qua các cuộc điều tra, phỏng vấn sâu, xêmina...

Trên cơ sở phân tích thực trạng hoạt động NCKH của các trường ĐH Việt Nam nói chung, ĐHQĐNLV nói riêng, nghiên cứu mô hình của các nước tiên tiến trên thế giới kết hợp ý kiến của các học giả nước ta, luận án đề xuất mô hình cấu trúc – chức năng quản lý hoạt động NCKH ở ĐHQĐNLV theo quan điểm TQM như ở Hình 3.1 dưới đây.



Hình 3.1. Mô hình cấu trúc – chức năng quản lý hoạt động NCKH trong ĐHQĐNLV theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể

3.4.1.1. Nguyên tắc tổ chức mô hình

- Là mô hình quản lý theo mục tiêu, đặt sứ mạng và mục tiêu của tổ chức là mục tiêu cao nhất.
- Là mô hình quản lý bằng hệ thống mở với khả năng thích ứng với các điều kiện của nền KT-XH, trong giai đoạn phát triển và hội nhập hiện nay, với sự thuận lợi của cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm dành cho mô hình mới của ĐHĐNĐLV, sự hỗ trợ từ các cơ quan Bộ/ngành chức năng trong quản lý hoạt động chuyên môn...
- Là mô hình quản lý bằng qui trình bên trong theo cấu trúc tầng bậc, phân cấp quản lý giữa các đơn vị phù hợp với đặc thù cơ cấu tổ chức của ĐHĐNĐLV gồm nhiều đơn vị thành viên, với các loại hình tổ chức đa dạng, phong phú. Việc phân cấp trách nhiệm cùng với các qui định chặt chẽ, rõ ràng... sẽ là những điều kiện hỗ trợ tốt để mô hình vận hành hiệu quả.

3.4.1.2. Chức năng nhiệm vụ của các thành tố

- **ĐHĐNĐLV** với mô hình tổ chức của một ĐH tiên tiến, đa ngành, đa lĩnh vực và cơ chế quản lý tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong các hoạt động. Dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Thủ tướng Chính phủ, sự quản lý Nhà nước của các Bộ ngành, ĐHQGHN cần được tạo điều kiện hơn nữa, tiến tới tự chủ hoàn toàn và tự chịu trách nhiệm về các vấn đề học thuật, tài chính và quản trị.

- **Trường/Khoa/Viện/Trung tâm trực thuộc:** Trường ĐH, Viện Nghiên cứu trong ĐHĐNĐLV được tổ chức và hoạt động theo Luật Giáo dục và Điều lệ trường ĐH. Nhiệm vụ KHCN của các trường ĐH được qui định tại Chương II của Điều lệ trường ĐH được ban hành kèm theo Quyết định số 153/2003/QĐ-TTg ngày 30/7/2003 của Thủ tướng Chính phủ; Các Viện nghiên cứu thuộc ĐHQG là đơn vị có tư cách pháp nhân, thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu, triển khai ứng dụng KHCN, đào tạo trình độ thạc sĩ và tiến sĩ theo qui định của nhà nước.

- **Các Khoa thuộc trường, các phòng thuộc viện nghiên cứu, các PTN, trung tâm nghiên cứu, thư viện, phòng tư liệu...** là đơn vị thuộc trường ĐH/viện nghiên cứu, tổ chức và hoạt động theo chức năng được Trường ĐH/viện nghiên cứu qui định, là nơi đề xuất nhiệm vụ KHCN, triển khai thực hiện nhiệm vụ.

- **Các nhóm nghiên cứu** trong mô hình: Nhóm nghiên cứu là đơn vị học thuật, phá bỏ cấu trúc tổ chức hành chính theo chiều dọc cấp trên – cấp dưới và hình thành trên cơ sở mối liên kết ngang, nhằm đẩy nhanh tốc độ và hiệu quả hoạt động, trong đó nhóm sẽ có tính tự chủ đáng kể về chuyên môn. Nhóm nghiên cứu không phải là một đơn vị hành chính, nằm ngoài tổ chức của các khoa, không đào tạo chính thức (không cấp bằng), tạo cơ hội thực hành cho sinh viên, hỗ trợ các học viên cao học và NCS làm luận án qua hoạt động NCKH.

3.4.1.3. Quan hệ giữa các thành tố

Mối quan hệ theo chiều dọc được thể hiện trong mô hình là mô hình quản lý phân cấp từ ĐHĐNĐLV → Trường ĐH/Khoa/Viện nghiên cứu thành viên → Khoa thuộc trường/Bộ môn thuộc Khoa trực thuộc/Phòng chuyên đề thuộc các viện nghiên cứu. Quá trình quản lý này được thực hiện theo qui định về tổ chức và hoạt động của

ĐHĐNĐLV đã được các cơ quan có thẩm quyền quyết định, có sự phân cấp hợp lý, tạo sự chủ động tối đa cho đơn vị.

Theo chiều ngang, qui trình quản lý hoạt động NCKH theo quan điểm chất lượng tổng thể được vận dụng trong tất cả các khâu, từ đầu vào → qui trình → đầu ra và được thực hiện trong cả 4 chức năng quản lý: từ khâu lập kế hoạch → tổ chức thực hiện → chỉ đạo, lãnh đạo → kiểm tra đánh giá.

Các nhóm nghiên cứu là thành tố đặc biệt trong mô hình ĐHĐNĐLV. Nhờ cơ chế mở, liên thông, liên kết của ĐHĐNĐLV theo mô hình quản trị ĐH tiên tiến, các nhóm nghiên cứu được tạo điều kiện thuận lợi trong việc huy động lực lượng, sử dụng các trang thiết bị dùng chung, tiến hành mở rộng các nghiên cứu theo hướng liên ngành, định hướng ứng dụng cao và tăng cường lợi nhuận. Các nhóm nghiên cứu có liên hệ chặt chẽ với ĐHĐNĐLV, các trường ĐH, các viện nghiên cứu, được sự hỗ trợ từ các cấp quản lý, có cơ chế quản lý nguồn nhân lực hiệu quả, phát huy tối đa tính chủ động sáng tạo, cơ chế hợp tác, phối hợp của các tổ chức KHCN cũng như bản thân các nhà khoa học.

3.4.2. Một số giải pháp triển khai mô hình quản lý hoạt động NCKH ở ĐHĐNĐLV

3.4.2.1. Giải pháp về tổ chức: xây dựng và kiện toàn các đơn vị nghiên cứu trong mô hình ĐHĐNĐLV

Để thực hiện giải pháp này cần có các biện pháp sau:

- Rà soát lại và có qui hoạch tổng thể hệ thống các trung tâm, phân cấp quản lý, để một mặt, tránh phân tán, trùng lặp, mặt khác phát huy hơn nữa thế mạnh liên ngành của ĐHĐNĐLV.
- Xây dựng ĐVNC gồm trưởng nhóm là nhà khoa học có uy tín (GS hay PGS), các nghiên cứu viên (có trình độ TS, thạc sĩ, cử nhân), một số kỹ thuật viên (biên chế, kiêm nhiệm hay hợp đồng), NCS, học viên cao học và sinh viên làm khoá luận...đảm bảo các yêu cầu: tính mở; tính tự chủ cao, tự chịu trách nhiệm cao về các mặt: tổ chức nhân sự, tài chính, nghiên cứu, ứng dụng, hợp tác quốc tế; tính hệ thống; tính liên thông.
- Tiến trình xây dựng ĐVNC: tập trung ưu tiên xây dựng một số ĐVNC cho một số ngành có thế mạnh của ĐHĐNĐLV.
- Ban hành qui chế qui định về nguyên tắc xây dựng và hoạt động của các ĐVNC, cộng tác viên của các viện, để tạo ra cơ sở pháp lý của sự liên thông giữa hệ thống đào tạo (các bộ môn) và hệ thống NCKH (các ĐVNC), qui định rõ nhiệm vụ cho từng loại cán bộ (giảng viên và cán bộ nghiên cứu).

3.4.2.2 Giải pháp chính sách, cơ chế quản lý với các biện pháp sau:

- Tăng cường phân cấp quản lý theo hướng tăng cường tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các trường ĐH trong hoạt động KHCN.

- Xây dựng văn bản qui định nhiệm vụ NCKH của giảng viên đồng thời với chính sách thu hút, động viên người giỏi: Cấp đề tài nghiên cứu cho cán bộ về công tác; Ưu tiên tuyển dụng vào làm việc.

- Đổi mới cơ chế tài chính các đề tài KHCN: Thực hiện thí điểm khoán thực hiện đề tài theo sản phẩm đầu ra; Tăng tỷ trọng đầu tư cho hoạt động nghiên cứu và tăng mức đầu tư và các nhiệm vụ trọng điểm cấp Bộ/cấp ĐHQG; Cấp kinh phí trực tiếp cho các nhóm nghiên cứu qua đề án; Tăng kinh đào tạo cho NCS và thực hiện đào tạo sau TS từ nguồn kinh phí NCKH.

3.4.2.3. Giải pháp về tăng cường quản lý chất lượng

Kết quả nghiên cứu về lý luận và thực tiễn cho thấy, nếu tuân thủ những yêu cầu, đòi hỏi chặt chẽ của mô hình TQM thì việc ứng dụng mô hình TQM trong quản trị ĐH nói chung, quản lý KHCN nói riêng sẽ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo và NCKH. Luận án đề xuất các giải pháp sau:

- Cải tiến qui trình quản lý theo quan điểm quản trị ĐH
- Cải tiến tiêu chí xét duyệt đề tài/dự án KHCN
- Cải tiến tiêu chí đánh giá kết quả đề tài/dự án KHCN
- Bảo đảm các điều kiện cho hoạt động NCKH

3.4.2.4. Giải pháp về nâng cao năng lực NCKH của giảng viên và cán bộ quản lý khoa học

- Lập qui hoạch đội ngũ: Rà soát đội ngũ hiện có cả về số lượng và chất lượng theo định kỳ; Xây dựng cơ chế chính sách phát triển nguồn nhân lực; Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng cán bộ từng bước tiếp cận trình độ quốc tế;
- Bồi dưỡng phương pháp luận NCKH và phương pháp quản lý đề tài cho giảng viên, đặc biệt là giảng viên trẻ: Giúp giảng viên trẻ tiếp cận với những vấn đề lý thuyết và kỹ năng NCKH; Trang bị ban đầu một hệ thống lý thuyết về phương pháp, trong đó có phương pháp luận NCKH; Xây dựng hệ thống thông tin bảo đảm cho NCKH, tạo thói quen làm việc ở thư viện, tra cứu thông tin... phục vụ hoạt động NCKH.

3.5. Khảo sát ý kiến về mức độ cấp thiết và mức độ khả thi của các giải pháp đã đề xuất

Tác giả đã sử dụng phương pháp dùng phiếu hỏi để thăm dò ý kiến của cán bộ quản lý và giảng viên ở các đơn vị thuộc ĐHQGHN về sự cấp thiết và tính khả thi đối với các giải pháp được đề xuất. Kết quả cho thấy phần lớn các ý kiến trả lời đều thống nhất và khẳng định tính cấp thiết của các giải pháp được đề xuất. Trong đó nhóm các giải pháp về tổ chức có độ trung bình của tính cấp thiết là cao nhất, chứng tỏ vai trò quan trọng của yếu tố này tới sự thành công trong triển khai mô hình. Giải pháp xây dựng nhóm nghiên cứu được đánh giá rất cao (96,9%), có 23% cho rằng việc mỗi cán bộ bắt buộc phải là thành viên của nhóm nghiên cứu không phải là yếu tố cấp thiết, điều đó phải chăng phản ánh độ “tự do” của nhà khoa học, họ sẽ tự nguyện tham gia vào một tổ chức khi nhận thấy nó hữu hiệu. Về các giải pháp chính

sách, yêu cầu bắt buộc giảng viên phải chủ trì đề tài NCKH được chọn là có tính cấp thiết (89,2%), chứng tỏ vai trò của hoạt động NCKH đối với giảng viên.

Cũng như đánh giá về tính cấp thiết, tính khả thi của các giải pháp về tổ chức đã đề xuất được đánh giá cao. Các ý kiến khảo sát đánh giá cao tính khả thi của giải pháp cấp kinh phí trực tiếp cho các nhóm nghiên cứu, điều đó thể hiện chính sách linh hoạt, tạo điều kiện cho các nhà khoa học và phù hợp với mô hình mở của các nhóm nghiên cứu, tránh coi đây là một đơn vị hành chính. Việc đánh giá nghiệm thu đề tài bằng tiêu chí định lượng cũng được đánh giá cao về tính khả thi với 73,8% chọn. Để có các ý kiến trái chiều, tác giả đưa vào bảng khảo sát cả những giải pháp có tính “bất khả thi” như cho phép tự chủ tài chính đến mức đề tài 500 triệu đồng. Ý kiến nhận được là có tới 35,4% cho rằng điều đó không cần thiết và 52,3% cho rằng không khả thi. Điều này phù hợp với các chính sách tài chính chặt chẽ hiện hành không chỉ ở Việt Nam mà cả trên thế giới, vẫn cần có những chế tài nhằm kiểm soát tài chính nói chung.

3.6. Khảo nghiệm một số giải pháp đã đề xuất

Do thời gian và kinh phí có hạn, chúng tôi đưa ra khảo nghiệm ba trong số các giải pháp đã đề xuất ở trên. Địa điểm tiến hành khảo nghiệm là ở ĐHQGHN.

- Giải pháp đánh giá nghiệm thu đề tài định lượng để tăng tính chính xác, đảm bảo yêu cầu của quản lý chất lượng tổng thể.
- Đề án đầu tư cho nhóm nghiên cứu ở ĐHQGHN để tập trung phát triển các nhóm nghiên cứu mạnh, xây dựng lực lượng, tập hợp thành trường phái khoa học mạnh ở ĐHQGHN.
- Kết quả khóa tập huấn bồi dưỡng kỹ năng quản lý.

3.6.1. Khảo nghiệm giải pháp đánh giá nghiệm thu đề tài định lượng

- Mục đích: đánh giá khách quan kết quả nghiệm thu đề tài theo phiếu đánh giá nghiệm thu đề tài định lượng (gọi tắt là mẫu mới), so sánh với kết quả đánh giá theo biểu mẫu đang áp dụng hiện hành.
- Khách thể, nội dung khảo nghiệm: áp dụng đánh giá cho 352 đề tài các cấp ở ĐHQGHN trong khoảng thời gian từ tháng 3/2007 đến tháng 12/2008.
- Nhận xét đánh giá: nhìn chung các nhà khoa học, các nhà quản lý ủng hộ đổi mới qui trình quản lý và nhất trí với các tiêu chí nghiệm thu định lượng các đề tài. Tuy nhiên, nhiều ý kiến cho rằng nên phân chia các tiêu chí nghiệm thu theo từng loại đề tài/từng lĩnh vực; tùy thuộc qui mô của đề tài để đặt yêu cầu cho sản phẩm đầu ra; các nhà khoa học chỉ coi trọng chất lượng khoa học của công trình và cho rằng phần đánh giá về tiến độ và thanh quyết toán kinh phí của đề tài đó là của cơ quan quản lý, thư ký hội đồng... Vì vậy, bên cạnh việc xây dựng tiêu chí cụ thể, đòi hỏi trách nhiệm của các nhà khoa học trong các hội đồng để đảm bảo độ xác thực với kết quả đánh giá.

3.6.2. Khảo nghiệm xây dựng nhóm nghiên cứu trong ĐHQGHN

- Mục đích: tìm hiểu nhu cầu, khả năng và thực lực của các nhà khoa học trong việc tập trung lực lượng, mạnh dạn thực hiện các nhiệm vụ KHCN tầm cao, qua đó đổi mới phương thức đầu tư cho nhiệm vụ KHCN ở ĐHQGHN.

- Khách thể, nội dung khảo nghiệm: nghiên cứu 29 hồ sơ đăng ký xây dựng nhóm nghiên cứu trong khoảng thời gian từ tháng 5 - tháng 10 năm 2008.

- Nhận xét đánh giá: Chủ trương của ĐHQGHN dự kiến đầu tư cho nhóm nghiên cứu được các nhà khoa học, các nhà quản lý ủng hộ. Các đề án, thuyết minh được hướng nghiên cứu trong giai đoạn tới cũng như chỉ ra được sản phẩm sau 3 năm và 5 năm tới. Tuy nhiên, việc tập hợp lực lượng của nhóm nghiên cứu chưa tốt, lực lượng chủ yếu ở tại đơn vị mà chưa có sự “liên kết ngang” với các chuyên gia trong chuyên ngành đó ở trong nước và quốc tế để khai thác thế mạnh về chuyên môn; Hướng nghiên cứu của nhóm đề xuất vẫn theo truyền thống “nghiên cứu theo thế mạnh của mình” mà chưa quan tâm đến “cái mà xã hội đòi hỏi”; Chưa thấy được sự gắn kết với các doanh nghiệp...

3.6.3. Khảo nghiệm kết quả khóa tập huấn bồi dưỡng kỹ năng phân tích và hoạch định chính sách cho các cán bộ quản lý và cán bộ giảng dạy của ĐHQGHN.

- Mục đích: đánh giá về nội dung khóa tập huấn và tìm hiểu nhu cầu cán bộ về việc mở các lớp tương tự.

- Khách thể, nội dung khảo nghiệm: phát phiếu điều tra cho 71 người là cán bộ quản lý, giảng viên của các đơn vị thuộc ĐHQGHN vào tháng 6 năm 2009.

- Nhận xét đánh giá: các khóa đào tạo ngắn hạn được sự đánh giá khá tốt của cán bộ quản lý và giảng viên, tuy nhiên tổng quan chung về toàn bộ khóa học này cần được hoàn thiện hơn. Phần lớn cán bộ quản lý và giảng viên (87,5%) chắc chắn sẽ tham gia các khóa học tương tự trong thời gian tới. Như vậy có thể thấy, nhu cầu đào tạo bồi dưỡng các kỹ năng quản lý cho cán bộ hiện đang ở mức khá cao.

Tiểu kết Chương 3

Chương 3 của luận án đã đề xuất mô hình và các giải pháp triển khai mô hình quản lý NCKH ở ĐHQGHN. Mô hình này được xác định cụ thể về các thành tố cấu trúc và cơ chế vận hành theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể. Với các nhóm giải pháp triển khai mang tính khả thi và bước đầu đã được kiểm chứng tại ĐHQGHN - một ĐHQG hàng đầu của cả nước, việc hoàn thiện và tiếp tục triển khai các giải pháp này ở các ĐH khác là hoàn toàn có cơ sở.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

Kết luận

1. Để đổi mới quản lý hoạt động NCKH trong ĐHQGHN, cần thiết phải dựa trên những phân tích đặc điểm về mô hình tổ chức, về cơ chế quản lý vận hành, về quản lý chất lượng hoạt động NCKH và nguồn nhân lực quản lý hoạt động NCKH để đưa ra mô hình cấu trúc - chức năng quản lý hoạt động NCKH ở ĐHQGHN theo quan điểm TQM.

2. Mô hình tổ chức của ĐHĐNĐLV được cấu trúc để tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động NCKH nhưng hiệu quả đạt được chưa cao. Các vấn đề đặt ra là cần cải cách cơ chế tổ chức, chính sách về quy trình xét duyệt và nghiệm thu đề tài, quản lý tài chính, đăng ký sở hữu trí tuệ, triển khai kết quả vào thực tế... để tạo điều kiện hơn nữa cho nhà khoa học, thúc đẩy NCKH có chất lượng cao. Đối với đơn vị, cần được phân cấp quản lý hơn nữa để có quyền chủ động cho đơn vị, tập trung vào các hướng nghiên cứu thế mạnh, gắn với chương trình đào tạo... để việc xây dựng kế hoạch, định hướng khả thi hơn và đó là một trong những điều kiện để nâng cao hiệu quả hoạt động NCKH của giảng viên.

3. Căn cứ vào kết quả nghiên cứu lý luận và thực tiễn, luận án đã đề xuất mô hình và các giải pháp triển khai mô hình quản lý hoạt động NCKH trong ĐHĐNĐLV. Mô hình này được xác định cụ thể về các thành tố cấu trúc và cơ chế vận hành theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể. Luận án đã đề xuất 4 nhóm giải pháp với các giải pháp cụ thể để triển khai mô hình trên các mặt: tổ chức, chính sách, quản lý tổng thể quá trình và nguồn nhân lực quản lý. Các giải pháp được khảo nghiệm về tính cấp thiết, tính hiệu quả và tính khả thi của các giải pháp cho kết quả tin cậy.

Khuyến nghị

1. Đối với Đảng và Nhà nước

Cần sớm xây dựng Luật Giáo dục ĐH để chuẩn hóa và tăng cường hiệu quả của hệ thống giáo dục ĐH; Mô hình ĐHĐNĐLV đã bước đầu được triển khai hiệu quả ở nước ta, các ĐHQG là đơn vị sự nghiệp giáo dục đặc biệt được thành lập theo chủ trương của Đảng và Nhà nước nhưng chưa được đề cập trong một số Luật và văn bản pháp luật khác, gây khó khăn cho việc phát triển, quản lý, điều hành chung; Tính đặc thù của trường đại học thành viên trong ĐHQG - những đơn vị *không khép kín, không hoàn toàn độc lập*, với *cơ cấu tổ chức mở, liên thông, liên kết hữu cơ* chưa được thể hiện rõ trong Điều lệ trường ĐH, chưa phù hợp, chưa tạo thuận lợi cho việc quản lý, điều hành, sử dụng đội ngũ cán bộ, cơ sở vật chất chung và phát huy thế mạnh của mô hình ĐHĐNĐLV.

2. Đối với các Bộ, ngành

Cho phép Giám đốc ĐHĐNĐLV tự chủ và chịu trách nhiệm, được sử dụng nguồn ngân sách nhà nước để định mức chi trả cho cán bộ phù hợp với năng lực và đóng góp; tăng cường điều kiện cơ sở vật chất làm việc; Ưu tiên tăng suất đầu tư kinh phí hàng năm cho hai ĐHQG nói riêng, các ĐHĐNĐLV nói chung để xây dựng và phát triển ĐHQG thành ĐHNC tiên tiến.

3. Đối với Đại học đa ngành, đa lĩnh vực

- Tăng cường phân cấp mạnh mẽ hơn nữa để các đơn vị tăng thêm quyền tự chủ trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ của mình.
- Tổ chức linh hoạt các ĐVNC trong mô hình của ĐHĐNĐLV kết hợp với những điều kiện hỗ trợ nhằm tận dụng tối đa hiệu quả các nguồn lực, tiến tới những NCKH đỉnh cao.

- Ban hành văn bản qui định nhiệm vụ NCKH của giảng viên đồng thời với chính sách thu hút, động viên người giỏi về công tác.