

# THỰC TRẠNG VÀ CÁC GIẢI PHÁP ĐỔI MỚI CÔNG TÁC QUẢN LÝ KHOA HỌC - CÔNG NGHỆ Ở ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

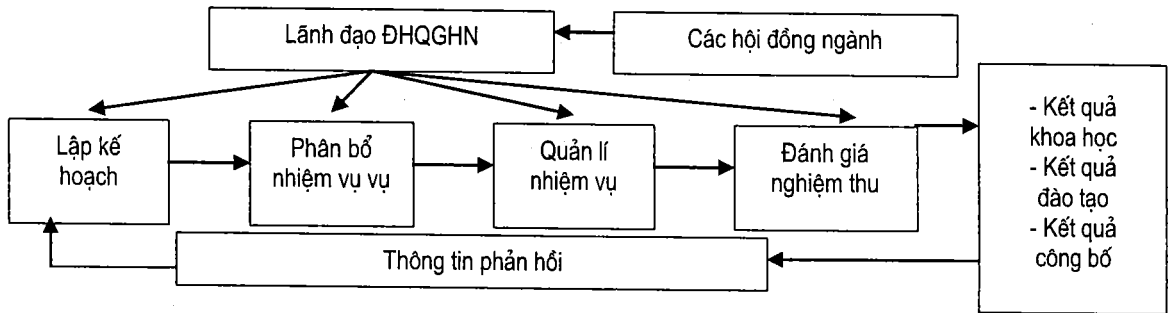
• **ThS. LÊ YÊN DUNG**  
*Đại học Quốc gia Hà Nội*

## I. Vài nét về hoạt động khoa học - công nghệ ở Đại học Quốc gia Hà Nội

Được thành lập từ năm 1993, trải qua gần

## II. Mô hình và các nội dung quản lý hoạt động KHCN ở ĐHQGHN

Mô hình quản lý KHCN ở ĐHQGHN có thể được mô tả trong từng khâu như sau:



Hình 1. Mô hình quản lý KHCN ở ĐHQGHN

15 năm hoạt động, Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) đã có những bước tiến đáng kể, đạt nhiều thành tích trên các mặt công tác: kinh phí hoạt động khoa học - công nghệ (KHCN) đã tăng từ 200 triệu đồng (năm 1995) lên 50 tỉ đồng (năm 2007), giai đoạn 2001 – 2005 các nhà khoa học thuộc ĐHQGHN đã thực hiện 1510 đề tài các cấp, có 5 công trình/cụm công trình của các nhà khoa học ĐHQGHN được trao giải thưởng Nhà nước về KHCN năm 2005. Chỉ riêng năm 2007, ĐHQGHN đã triển khai thực hiện giai đoạn cuối 5 đề tài cấp Nhà nước, gồm 2 đề tài thuộc chương trình KX.09 và 3 đề tài độc lập.

Mục tiêu hoạt động KHCN của ĐHQGHN là phấn đấu để từ nay đến 2010 tiếp tục giữ vững và phát huy thế mạnh hàng đầu cả nước về khoa học cơ bản, đồng thời tập trung đầu tư có trọng tâm, trọng điểm cho nghiên cứu khoa học đỉnh cao, những công nghệ lưỡng dụng để có những kết quả khoa học tầm cỡ quốc tế, có những phát minh, sáng chế quan trọng và những sản phẩm công nghệ đột phá, phục vụ phát triển kinh tế - xã hội và an ninh - quốc phòng, góp phần giải quyết những vấn đề KHCN lớn của đất nước, của các ngành và các địa phương.

Để đạt được các yêu cầu trên việc đổi mới công tác quản lý nghiên cứu khoa học đã và đang đặt ra nhiều yêu cầu cấp bách.

### 2.1. Xác định hướng nghiên cứu hàng năm

Hàng năm, để xác định hướng nghiên cứu ưu tiên cho năm tiếp theo cũng như xây dựng kế hoạch tổng thể cho các kế hoạch 5 năm (2001 - 2005, 2006 - 2010...), ĐHQGHN sử dụng ý kiến tư vấn của các Hội đồng ngành/liên ngành. Hiện tại ĐHQGHN có 12 Hội đồng ngành/liên ngành: Hội đồng liên ngành toán - cơ - tin học; Hội đồng liên ngành vật lý - điện tử - viễn thông; Hội đồng liên ngành các khoa học lịch sử; Hội đồng ngành tâm lý học... Hội đồng ngành với thành phần là các chuyên gia giỏi, đầu ngành (cán bộ thuộc ĐHQGHN và cán bộ mời từ các cơ quan khoa học khác) hoạt động đều đặn và đã tư vấn, tích cực giúp ĐHQGHN xây dựng, thẩm định và đánh giá các đề tài nghiên cứu khoa học, xác định các hướng nghiên cứu ưu tiên của ngành, xét chọn các giải thưởng KHCN của cán bộ và SV một cách hiệu quả.

### 2.2. Lập kế hoạch

Trên cơ sở các văn bản hướng dẫn của các bộ/ngành, trực tiếp là Bộ Khoa học và Công nghệ và Bộ Tài nguyên và Môi trường, định hướng chiến lược ưu tiên của Nhà nước trong giai đoạn trước mắt, ĐHQGHN có văn bản triển khai, cụ thể hóa cho phù hợp với điều kiện riêng của mình là cơ sở đào tạo đa ngành, đa lĩnh vực, chủ yếu tập trung các nghiên cứu cơ bản có định hướng ứng dụng. Thực hiện hướng dẫn đó của

ĐHQGHN, các đơn vị trực thuộc xây dựng kế hoạch và trình ĐHQGHN trước ngày 15/7 hàng năm để trường xét duyệt, tập hợp trình các bộ, ngành xem xét phê duyệt.

**Bảng 1. Kinh phí dành cho hoạt động KHCN ba năm 2005 - 2007 của ĐHQGHN**

(Đơn vị kinh phí: triệu đồng)

TT	Nhiệm vụ	Năm 2005	Năm 2006	Năm 2007
1	Nhiệm vụ cấp Nhà nước	14800	13350	12850
2	Nhiệm vụ cấp ĐHQGHN	24600	28600	36130
	Tổng cộng	39400	41950	48980

**2.3. Phân bổ nhiệm vụ KHCN**

Trên cơ sở kế hoạch KHCN đã được Giám đốc ĐHQGHN phê duyệt và bảo vệ trước các bộ/ngành có liên quan và căn cứ số kinh phí được cấp, ĐHQGHN làm việc với từng đơn vị, ra quyết định phân bổ kinh phí và giao nhiệm vụ KHCN cho từng năm. Hiện tại, kinh phí KHCN tập trung chỉ cho: chi lương cho biên chế KHCN, chỉ các nhiệm vụ cấp Nhà nước, nhiệm vụ cấp bộ/ngành (chỉ đề tài, dự án, tăng cường năng lực các phòng thí nghiệm, sửa chữa nhỏ các phòng thí nghiệm, chi nhiệm vụ thường xuyên...).

**2.4. Quản lý tổ chức/triển khai nhiệm vụ KHCN (đề tài, dự án...)**

Hệ thống các đề tài ở ĐHQGHN bao gồm:

Nhiệm vụ cấp Nhà nước:

- Đề tài thuộc chương trình KHCN
  - Đề tài độc lập
  - Nhiệm vụ theo Nghị định thư với nước ngoài
- Nhiệm vụ cấp ĐHQGHN:
- Đề tài trọng điểm
  - Đề tài đặc biệt
  - Đề tài ĐHQGHN
  - Đề tài cấp đơn vị

Các đề tài thuộc ĐHQGHN được phân cấp quản lý như sau:

- Nhiệm vụ cấp Nhà nước: do Bộ Khoa học và Công nghệ phê duyệt, cấp kinh phí qua Văn phòng chương trình, ĐHQGHN cùng phối hợp quản lý.

- Đề tài trọng điểm (mức kinh phí từ 300 - 500 triệu đồng, thực hiện trong 2 năm): là những nhiệm vụ mang tính liên ngành nhằm giải quyết những vấn đề trọng điểm, ưu tiên của ĐHQGHN, do ĐHQGHN xét duyệt, cấp kinh phí, quản lý trực tiếp.

- Đề tài đặc biệt (mức kinh phí từ 60 - 100 triệu đồng, thực hiện trong vòng 2 năm): ĐHQGHN xét duyệt, phối hợp cùng đơn vị chủ trì quản lý, kinh phí do đơn vị cấp.

- Đề tài ĐHQGHN (mức kinh phí từ 15 - 30 triệu đồng, thực hiện từ 1 - 2 năm) do đơn vị xét duyệt, ĐHQGHN phê duyệt danh mục tổng thể theo đơn vị.

- Đề tài cấp đơn vị (kinh phí khoảng 10 triệu đồng) dành cho những nghiên cứu của cán bộ trẻ.

Khác với những năm trước là nghiệp vụ quản lý được thực hiện thủ công, từ năm 2006 ĐHQGHN đưa vào sử dụng phần mềm quản lý các đề tài dự án KHCN tại Ban KHCN và các đơn vị trực thuộc. Phần mềm này cho phép quản lý và khai thác cơ sở dữ liệu về các đề tài/dự án của ĐHQGHN theo một hệ thống nhất: cấp đề tài (Đề tài độc lập cấp Nhà nước, đề tài thuộc các chương trình cấp Nhà nước, đề tài trọng điểm/đặc biệt/đề tài cấp ĐHQGHN...) tên đề tài, chủ trì (nam/nữ, đơn vị, tuổi, học hàm, học vị...), những người tham gia, đơn vị phối hợp, số quyết định phê duyệt đề tài, kinh phí (theo từng năm), ngày kiểm tra tiến độ và mức độ đạt được, ngày nghiệm thu cơ sở và mức độ đạt được, ngày nghiệm thu cấp quản lý và mức độ đạt được, kết quả đề tài về nội dung khoa học, kết quả đào tạo, kết quả công bố...

Từ phần mềm này, có thể trích xuất in các báo cáo theo yêu cầu của cơ quan quản lý như theo năm, cấp đề tài, theo tiêu chuẩn về chủ trì đề tài (đơn vị, tuổi, nam/nữ...), số lượng báo cáo khoa học, số lượng tiến sĩ/thạc sĩ đã được đào tạo trong kết quả đề tài, tình hình thực hiện đề tài (đề tài đã nghiệm thu, đề tài quá hạn...), tổng hợp kinh phí, kết quả đề tài đã nghiệm thu (phân ra theo 4 cấp theo quy định của ĐHQGHN: tốt, khá, đạt, không đạt). Nhờ có phần mềm quản lý này, các đề tài dự án được quản lý chặt chẽ, giảm bớt tình trạng trùng lặp đề tài, các đề tài đến hạn được nhắc nhở để chủ trì nhanh chóng làm thủ tục nghiệm thu.

**2.5. Đánh giá nghiệm thu kết quả thực hiện nhiệm vụ KHCN**

Việc đánh giá nghiệm thu các nhiệm vụ KHCN chủ yếu là đánh giá hiệu quả trong (kết quả nghiên cứu khi kết thúc đề tài). Đánh giá chất lượng và hiệu quả nghiên cứu khoa học là một vấn đề khó khăn, phức tạp do tính chất đặc thù của hoạt động này. Hiện nay có nhiều nghiên cứu đề xuất về các tiêu chí đánh giá: đánh giá về mức độ đạt được mục tiêu, nội dung và kế hoạch, về giá trị KHCN, về giá trị ứng dụng thực tiễn, về hiệu quả nghiên cứu và sử dụng kinh phí, về sản phẩm nghiên cứu, về trình bày và thể thức văn bản... Các phương pháp đánh giá theo phương pháp hội đồng, phương pháp chuyên gia cần được kết hợp giữa đánh giá định tính và định lượng, đánh giá kết quả và quá trình nghiên cứu nhằm đảm bảo tính khách quan,



chính xác và phù hợp với kết quả nghiên cứu. Hiện tại ĐHQGHN áp dụng các tiêu chí sau để đánh giá nghiệm thu đề tài với các mức điểm đánh giá tối đa (100 điểm) như sau:

Giá trị khoa học: 35 điểm  
Giá trị ứng dụng: 20 điểm  
Kết quả đào tạo: 20 điểm  
Mức độ đáp ứng so với đề cương được phê duyệt: 15 điểm

Chất lượng (hình thức và nội dung) báo cáo tổng kết: 5 điểm

Mức độ thực hiện các quy định về quản lý tài chính: 5 điểm

Tổng số điểm tối đa: 100 điểm, căn cứ vào điểm đánh giá của ủy viên Hội đồng, đề tài sẽ được xếp loại Tốt (>85 điểm), Khá (từ 70 - 85 điểm), Đạt (từ 60 - 69 điểm) và dưới 60 điểm là không đạt yêu cầu.

Với dự án sản xuất thử - thử nghiệm, đặc thù kết quả của nhiệm vụ là tính thích ứng của sản phẩm với thị trường và với người sử dụng, vì vậy các tiêu chí đánh giá tập trung vào:

Tiến độ thực hiện: tối đa 10 điểm  
Quản lý tài chính: 10 điểm  
Mức độ đạt mục tiêu: 10 điểm  
Tính độc đáo của sản phẩm: 10 điểm  
Trình độ KHCN và chất lượng sản phẩm: 20 điểm

Khả năng chấp nhận của người sử dụng: 20 điểm

Hiệu quả kinh tế - xã hội của sản phẩm: 20 điểm

Báo cáo tổng kết đề tài/dự án sau khi nghiệm thu được lưu giữ tại Trung tâm Thông tin - Thư viện của ĐHQGHN để tiện cho việc tra cứu và lưu giữ, đồng thời được nhập kết quả vào phần mềm quản lý đã nói ở trên.

### III. Một số nhận xét và đề xuất

Quy trình quản lý KHCN ở ĐHQGHN như trên hiện đã được Giám đốc ĐHQGHN ban hành bằng các văn bản cụ thể nhằm chuẩn hóa trong toàn trường. Tuy nhiên quy trình này có thể và cần được thay đổi, cập nhật thường xuyên nhằm vươn tới mục tiêu đảm bảo chất lượng trong hoạt động. Cụ thể:

- Dự báo và phân tích nhu cầu, khả năng, năng lực NCKH của các trường thành viên chưa được thực hiện tốt, vì vậy việc lập kế hoạch chưa thực sự bám sát nhu cầu của đơn vị, còn xảy ra trường hợp kinh phí phân bổ chưa hợp lý, có nơi thừa và có nơi thiếu kinh phí.

- Với thế mạnh là nghiên cứu cơ bản, các nhà khoa học thuộc ĐHQGHN đã chủ trì nhiều đề tài nghiên cứu cơ bản các cấp, tuy nhiên mảng doanh thu do các hoạt động KHCN mang lại chưa xứng tầm một trung tâm đào tạo và NCKH đa ngành, đa lĩnh vực, chất lượng cao. Do

vậy, cần tập trung tạo điều kiện thuận lợi về cơ chế, động viên khuyến khích các nhà khoa học triển khai các dự án sản xuất thử - thử nghiệm - khâu tiếp nối của quá trình nghiên cứu và là nhịp cầu với thị trường.

- Gắn kết đào tạo, đặc biệt là đào tạo sau đại học với NCKH, ưu tiên xét chọn các đề tài có đăng kí đào tạo sau đại học, đặc biệt đề tài có sự tham gia của nghiên cứu sinh có hướng nghiên cứu của luận án trùng với hướng nghiên cứu của đề tài.

- Hiện tại, hình thức tổ chức nhóm nghiên cứu đã hình thành ở ĐHQGHN: nhóm nghiên cứu về vật lý nano phối hợp với ĐHQG TP. HCM, nhóm nghiên cứu về vật liệu dẫn đường quán tính liên kết giữa Trường Đại học Công nghệ và Trung tâm KHCN Quân sự... Các nhóm nói trên được hình thành do mối quan hệ cá nhân của các nhà khoa học, số lượng nhóm nghiên cứu còn rất ít ỏi. Cần hình thành cơ chế phối hợp, liên kết để tạo dựng các nhóm nghiên cứu liên ngành mạnh, tập hợp cán bộ khoa học từ nhiều cơ sở trong và ngoài ĐHQGHN.

- Cơ chế và quy trình quản lý còn lỏng lẻo, còn có những đề tài quá hạn, nhất là những đề tài thuộc nhóm ngành khoa học xã hội và nhân văn, cá biệt có đề tài đã quá hạn 3 năm. Có đề tài không thể kết thúc, nghiệm thu và thanh quyết toán. ĐHQGHN đã ban hành quyết định số 973/KHCN ngày 19 tháng 3 năm 2007 nhằm có cơ chế quản lý các đề tài/dự án chặt chẽ hơn, tuy vậy quyết định nói trên mới đưa vào thực hiện gần 6 tháng nên chưa giải quyết hết được tình trạng "nợ đọng" đề tài cũ.

- Chưa hình thành hệ thống quản lý NCKH theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể TQM (total quality management), kết hợp đồng bộ giữa "quản trị chất lượng" với "quản trị năng suất" để thực hiện mục tiêu nâng cao chất lượng đào tạo. Mô hình quản lý chất lượng tổng thể TQM cho phép quản lý toàn bộ quá trình đào tạo để đảm bảo chất lượng các cấp từ đầu vào, quá trình được áp dụng nhiều ở các cơ sở kinh doanh, doanh nghiệp và cơ sở đào tạo các nước với nhiều mô hình cụ thể khác nhau.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Khánh Đức. *Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nhân lực theo ISO và TQM*. NXB Giáo dục, 2004.
2. Báo cáo tổng kết hoạt động KHCN các năm 2005, 2006, 2007 của ĐHQGHN.
3. Chiến lược Phát triển ĐHQGHN đến năm 2010 và tầm nhìn 2020.
4. Quyết định số 973/KHCN ngày 19 /3/2007 về việc Hướng dẫn quản lý các đề tài/dự án của ĐHQGHN.

### SUMMARY

The article highlights status quo of and solutions to scientific and technological management renewal in Hanoi National University.