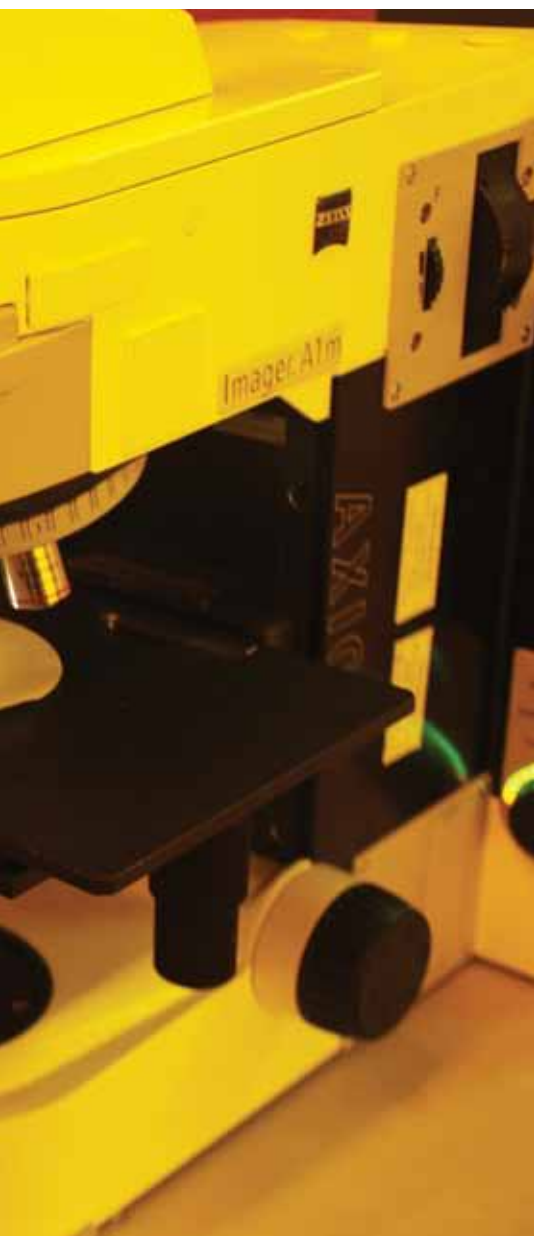




PHÁT HUY MẠNH MỀ VAI TRÒ TRÍ THỨC TRẺ?

CÔNG TÁC XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ, ĐẶC BIỆT LÀ ĐỘI NGŨ CÁN BỘ TRẺ, CÓ Ý NGHĨA QUYẾT ĐỊNH SỰ PHÁT TRIỂN CỦA BẤT KỲ MỘT ĐƠN VỊ, TỔ CHỨC NÀO. VỚI GẦN 1000 CÁN BỘ KHOA HỌC Ở ĐỘ TUỔI DƯỚI 45 THÌ CHÍNH SÁCH ĐỐI VỚI ĐỘI NGŨ NÀY LÀ VÔ CÙNG QUAN TRỌNG, LUÔN NHẬN ĐƯỢC SỰ QUAN TÂM THƯỜNG XUYÊN CỦA ĐẢNG ỦY VÀ BAN GIÁM ĐỐC ĐHQGHN. BẢN TIN ĐHQGHN ĐÃ CÓ CUỘC TRAO ĐỔI VỚI PHÓ GIÁM ĐỐC ĐHQGHN LÊ QUÂN VỀ NHỮNG GIẢI PHÁP ĐÃ, ĐANG VÀ SẼ TRIỂN KHAI NHẪM PHÁT HUY TỐT NHẤT NGUỒN LỰC TRÍ THỨC TRẺ.

■ BÙI VUI (*thực hiện*)



PGS.TS Lê Quân - Phó Giám đốc ĐHQGHN

ché, việc mạnh dạn đầu tư cho đội ngũ này sẽ tạo tiền đề về chất và lượng cho sự bứt phá của ĐHQGHN trong những giai đoạn tiếp theo tại Hòa Lạc.

Quan điểm chủ đạo của lãnh đạo ĐHQGHN về mặt chính sách đối với các nhà khoa học trẻ là như thế nào, thưa Phó Giám đốc?

Giám đốc ĐHQGHN Phùng Xuân Nhạ luôn quán triệt chỉ đạo việc xây dựng và triển khai chính sách phải mang lại lợi ích, cơ hội và môi trường làm việc tốt cho nhà khoa học. Nhà khoa học của ĐHQGHN phải có mức thu nhập tốt hơn các trường đại học khác trong nước và hướng tới mặt bằng quốc tế; có cơ hội tiếp cận thông tin để có đề tài, dự án, có cơ hội hiện thực hóa các ý tưởng của mình; có môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, khuyến khích phát triển năng lực cá nhân và giảm tối đa tính hành chính trong nghiên cứu khoa học.

Để triển khai quan điểm chỉ đạo đó, tháng 3/2013, ĐHQGHN thành lập Câu lạc bộ Nhà khoa học. Câu lạc bộ do Giám đốc ĐHQGHN trực tiếp là Chủ tịch và các thành viên Ban chủ nhiệm là các cán bộ trẻ có năng lực, nhiệt huyết đến từ các đơn vị trong toàn ĐHQGHN. Câu lạc bộ là nơi thí điểm áp dụng các chính sách đối với nhà khoa học trẻ, khuyến khích đóng góp của nhà khoa học trẻ vào sự phát triển chung của ĐHQGHN. Mô hình câu lạc bộ không bị chi phối bởi các ranh giới hành chính, để nhà khoa học trẻ

tiếp cận trực tiếp với thông tin và nguồn lực, được tham gia vào các đề án, dự án, nhiệm vụ quan trọng, được huấn luyện, rèn luyện, trưởng thành qua thực tiễn.

ĐHQGHN đã có những chính sách cụ thể gì để nâng cao thu nhập cho các nhà khoa học trẻ?

Về tiền lương, ĐHQGHN phải áp dụng theo quy định chung của Nhà nước. Tuy nhiên, Nghị định mới của Chính phủ về ĐHQG đã cho phép ĐHQGHN xây dựng và sẽ ban hành trong thời gian tới "Quy định về trả thu nhập tăng thêm gắn với năng suất và chất lượng sản phẩm đào tạo và nghiên cứu khoa học". Theo đó, các đơn vị được quyền sử dụng nguồn thu sự nghiệp để trả thu nhập tăng thêm cho nhà khoa học gắn với số lượng và chất lượng sản phẩm đầu ra. Trên nền tảng quy định này, các đơn vị sẽ điều chỉnh quy chế chi tiêu nội bộ để giảm dần cách trả thu nhập tăng thêm theo bằng cấp, như hiện nay.

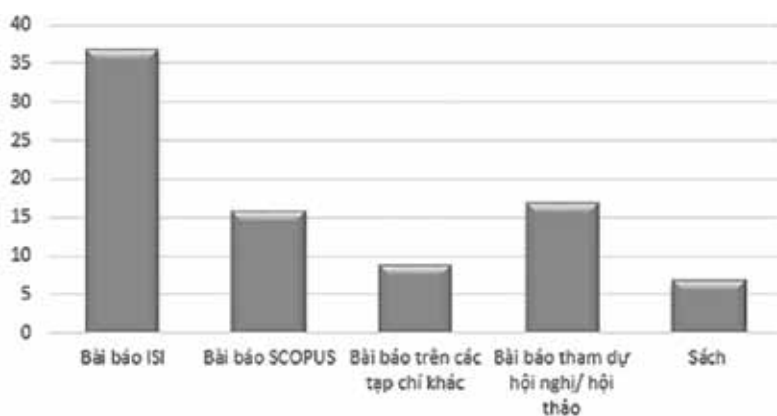
Trong năm 2014, ĐHQGHN đã thí điểm chính sách đãi ngộ gắn với sản phẩm đầu ra là các công bố khoa học quốc tế. Nhà khoa học có công bố khoa học quốc tế sẽ được ĐHQGHN thông qua Câu lạc bộ Nhà khoa học thưởng từ 10 đến 30 triệu đồng tùy vào chất lượng bài (bên cạnh các khoản thưởng khác của đơn vị).

Bước sang năm 2015, ĐHQGHN thí điểm hình thức hỗ trợ thu nhập tăng thêm thông qua sản phẩm công bố quốc

Thưa Phó Giám đốc, tại sao ĐHQGHN chú trọng đổi mới chính sách đối với các nhà khoa học trẻ?

Hiện nay, tổng số cán bộ khoa học của ĐHQGHN là gần 1900 người, trong đó đội ngũ dưới 45 tuổi chiếm trên 50% (trong đó có gần 600 tiến sĩ), so với gần 3400 giảng viên và nghiên cứu viên của ĐHQG-HCM và không tăng trong nhiều năm gần đây. Do đó, trong 5 năm tới, ĐHQGHN cần có chính sách thu hút khoảng 500 nhà khoa học trẻ trình độ cao từ nguồn bên ngoài.

Thực tế trên cho thấy, về số lượng và cơ cấu, việc đầu tư mạnh mẽ cho đội ngũ cán bộ khoa học trẻ trong giai đoạn này là yêu cầu hết sức cấp bách. Trong khi nguồn lực tài chính và vật chất còn hạn



Biểu đồ công bố quốc tế được hỗ trợ tài chính 2014

tế. Ví dụ, một nhà khoa học trẻ đăng ký công bố 02 bài báo trên tạp chí thuộc danh mục ISI (Q1) trong năm sẽ được nhận số tiền hỗ trợ 60 triệu đồng, tương đương với mức thu nhập tăng thêm bình quân là 5 triệu đồng/tháng/năm và được miễn nộp thuế thu nhập cá nhân. Tính đến 15/04/2015, chỉ sau hơn 1 tháng triển khai chính sách này, đề án đã nhận được hơn 100 đăng ký tham gia. Trong số đó, nhiều nhà khoa học trẻ đăng ký với số lượng từ 3-5 bài nghiên cứu, cho phép có thu nhập tăng thêm từ 5 đến 12 triệu đồng/tháng/năm. Như vậy, với chính sách này, không cần đầu tư lớn mà vẫn đảm bảo kiểm soát được hàng trăm bài báo quốc tế có chất lượng, trong khi nhiều nhà khoa học trẻ có thu nhập tăng thêm gắn với sản phẩm đầu ra.

Thời gian tới, ĐHQGHN tiếp tục nghiên cứu để có chính sách “khoán” thu nhập theo sản phẩm đầu ra, gắn với các chương trình đào tạo chất lượng cao và KH&CN. Theo dự kiến, một giảng viên tham gia giảng dạy 200 giờ cho chương trình đào tạo chất lượng cao, chương trình đào tạo đạt trình độ quốc tế, có 02 bài báo quốc tế/năm, có thể nhận mức thu nhập tăng thêm từ 15 đến 20 triệu đồng/tháng bên cạnh tiền lương và chế độ chính sách khác. Ngoài ra, các nhà khoa học trẻ có năng lực còn có các nguồn thu quan trọng khác từ các đề tài,

dự án, cung cấp dịch vụ,...

Đây là hướng đi có tính đột phá, rất mong Phó Giám đốc giới thiệu một cách tổng quát về chính sách với nhà khoa học trẻ của ĐHQGHN?

Những dẫn chứng nêu trên chỉ là một số kết quả thí điểm nằm trong các chính sách chung của ĐHQGHN. ĐHQGHN đã triển khai đồng bộ từ ban hành Chiến lược phát triển ĐHQGHN đến năm 2020, tầm nhìn 2030; ban hành Kế hoạch 5 năm giai đoạn 2015-2020 trong đó bao gồm chiến lược và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực. Dự thảo Báo cáo chính trị Đại hội Đảng lần thứ V (2015-2020) của ĐHQGHN cũng xác định một trong hai khâu đột phá của ĐHQGHN là phát triển nguồn nhân lực. Cuối năm 2014, Đề án phát triển đội ngũ nhà khoa học và quản lý trình độ cao của ĐHQGHN đã được thông qua. Đề án là sự cụ thể hóa mục tiêu, chính sách, giải pháp đồng bộ về công tác cán bộ của ĐHQGHN trong 5 năm tới.

Một số giải pháp được triển khai đồng bộ bao gồm:

- Dựa trên chiến lược và kế hoạch tổ chức cán bộ của ĐHQGHN, các đơn vị thành viên và trực thuộc xây dựng chiến lược và kế hoạch tổ chức cán bộ của đơn vị, xây dựng đề án phát triển đội ngũ của đơn vị. Công tác cán bộ được triển khai



đồng bộ tại tất cả các cấp, các đơn vị.

- Kiến toàn cơ cấu tổ chức và nâng cao chất lượng đội ngũ làm công tác tổ chức cán bộ trong toàn ĐHQGHN. Chỉ khi đội ngũ này có quan điểm và kiến thức, kỹ năng phù hợp, khi đó chính sách cán bộ mới thành công.

- Quy định về tiêu chuẩn nhà khoa học và quản lý trình độ cao của ĐHQGHN, nhà khoa học đạt chuẩn phải có học vị tiến sĩ trở lên, sử dụng thành thạo ngoại ngữ trong giảng dạy và nghiên cứu khoa học, có công bố quốc tế/phát minh sáng chế, đủ năng lực chủ trì các



nhệm vụ KH&CN cấp Bộ hoặc tương đương trở lên/trưởng các nhóm nghiên cứu, đủ năng lực trình giảng quốc tế. Triển khai theo chuẩn này, ngay từ năm 2013, ĐHQGHN đã ban hành Quy định tiêu chuẩn tuyển dụng giảng viên phải có trình độ tiến sĩ, trình độ ngoại ngữ B2 theo khung tham chiếu châu Âu, có công bố quốc tế.

- Tạo lập môi trường và cơ chế phát triển các nhóm nghiên cứu, nhóm nghiên cứu mạnh. Một số quy định cụ thể ưu đãi như: trưởng nhóm nghiên cứu được hưởng phụ cấp chức vụ tương đương

Giám đốc ĐHQGHN luôn quán triệt chỉ đạo việc xây dựng và triển khai chính sách phải mang lại lợi ích, cơ hội và môi trường làm việc tốt cho nhà khoa học. Nhà khoa học của ĐHQGHN phải có mức thu nhập tốt hơn các trường đại học khác trong nước và hướng tới mặt bằng quốc tế; có cơ hội tiếp cận thông tin để có đề tài, dự án, có cơ hội hiện thực hóa các ý tưởng của mình; có môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, khuyến khích phát triển năng lực cá nhân và giảm tối đa tình hình chính trong nghiên cứu khoa học.

cấp chính quyền; tùy quy mô nguồn lực mà nhóm nghiên cứu có thể được tổ chức thành đơn vị có tư cách pháp nhân,

có con dấu, tài khoản riêng và được tự chủ theo quy định tổ chức và hoạt động riêng... Cơ chế hình thành và phát triển

ĐHQGHN là đại học nhiều cấp, khi làm chính sách phải xác định đơn vị mới là đối tượng xây dựng và triển khai chính sách. Do đó, cần có sự phối hợp nhịp nhàng, đồng bộ giữa các cấp, luôn cần sự thay đổi tư duy cho phù hợp.



nhóm nghiên cứu của ĐHQGHN rất linh hoạt, các nhà khoa học trong và ngoài ĐHQGHN có ý tưởng, có năng lực đều được khuyến khích và tạo điều kiện để thành lập và phát triển các dự án, nhóm nghiên cứu, phòng thí nghiệm... Câu lạc bộ Nhà khoa học đóng vai trò quan trọng trong hỗ trợ các nhà khoa học trẻ tiếp cận thông tin, nguồn lực, cơ chế để triển khai ý tưởng. Hiện nay bên cạnh 80 nhóm nghiên cứu chính thức, 20 nhóm nghiên cứu tiềm năng của các nhà khoa học trẻ đã được thành lập qua kênh Câu lạc bộ Nhà khoa học và được hỗ trợ cơ chế và tài chính từ ĐHQGHN và các đối tác.

- Quy định về thí điểm trả thu nhập tăng thêm gắn với sản phẩm đầu ra trình Hội đồng ĐHQGHN thông qua.

- Bám sát theo chuẩn nhà khoa học và quản lý trình độ cao, các khóa bồi dưỡng ngắn hạn được thiết kế và triển khai. Ba nhóm đối tượng được đặc biệt chú trọng là nhà quản lý (về quản trị đại học), nhà khoa học (về năng lực giảng dạy, công bố quốc tế và phát triển đề tài, dự án), các chuyên viên (tính chuyên nghiệp và năng lực tham mưu, triển khai). Các nhà quản lý, khoa học được phân loại và quy hoạch, tham gia triển khai thực hiện các nhiệm vụ quan trọng của đơn vị và

của ĐHQGHN; qua đó họ sẽ được huấn luyện, trải nghiệm và trưởng thành qua thực tiễn. Trong thời gian qua, gần 300 nhà khoa học trẻ được đào tạo thông qua các khóa kỹ năng nghiên cứu khoa học và giảng dạy bằng tiếng Anh, kỹ năng quản trị đại học. Bên cạnh đó, gần 100 nhà khoa học trẻ được huy động tham gia trực tiếp vào các tổ công tác để đóng góp và học hỏi (tổ công tác xây dựng dự án Trường Đại học Việt Nhật, tham gia làm thư ký và thành viên hội đồng xác định/thẩm định/kiểm tra tiến độ các đề tài thuộc Chương trình khoa học và công nghệ trọng điểm Tây Bắc, xây dựng chiến lược ĐHQGHN, xây dựng kế hoạch đầu tư trung hạn ĐHQGHN, dự án khu đào tạo quốc tế,...). ĐHQGHN cũng thành lập các Alumni Nhật Bản, Úc, Pháp, Mỹ,... để đưa các nhà khoa học trẻ tham gia vào xác định và triển khai các nhiệm vụ hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước. Qua trải nghiệm, nhiều nhà khoa học trẻ được quy hoạch và để bạt vào các vị trí quản lý quan trọng.

- ĐHQGHN phối hợp cùng các đơn vị xác định nhu cầu thu hút tiến sĩ và cùng phối hợp triển khai. Dự kiến trong tháng 5/2015, Cổng thông tin điện tử thu hút cán bộ của ĐHQGHN sẽ được ra mắt và được truyền thông rộng rãi. Các tiến sĩ có

nhu cầu về công tác tại ĐHQGHN không cần chờ đợt tuyển, có thể tiếp cận ngay với TCCB, Ban chủ nhiệm Câu lạc bộ để được giới thiệu về đơn vị và xét tuyển đặc cách. Ngoài ra, tùy theo các đề xuất của nhà khoa học, ĐHQGHN và các đơn vị sẽ có các cơ chế hỗ trợ về cơ chế, tài chính và điều kiện làm việc. Quan điểm tiếp cận là mỗi nhà khoa học về ĐHQGHN được ưu tiên năng lương, giao đề tài để có kinh phí hội nhập nghiên cứu khoa học, được hỗ trợ kỹ thuật để tiếp cận các đối tác và nguồn lực, được đầu tư phát triển nhóm nghiên cứu nếu có đề xuất KH&CN khả thi... Theo kế hoạch, ĐHQGHN sẽ thu hút 80 tiến sĩ trong năm 2015 (đã tuyển dụng được 20 tiến sĩ trong 4 tháng đầu năm).

Thưa Phó Giám đốc, vậy những điều gì ông còn băn khoăn?

Trăn trở lớn nhất vẫn là thiếu nguồn lực để triển khai đồng bộ các chính sách. Với nguồn lực hạn chế như hiện nay, rất khó khăn để thu hút được những nhà khoa học đầu đàn, đầu ngành.

Ngoài ra, khi triển khai quản trị theo sản phẩm đầu ra, bài toán khó khăn nhất vẫn là làm sao để xác định được đầu ra cho đúng để đầu tư. Có một số hoạt động có sản phẩm đầu ra để định lượng: công bố quốc tế (trả thu nhập tăng thêm



theo số lượng bài báo + đầu tư ngân sách lớn để có bài chất lượng vượt trội); đào tạo (giảng dạy tại các chương trình chất lượng cao thì được trả thu nhập cao), nhưng còn có rất nhiều hoạt động KH&CN, cũng như hoạt động cung ứng dịch vụ khác chưa xác định rõ được tiêu chí nên rất khó triển khai các chính sách cán bộ cho đồng bộ, phù hợp.

Khó khăn nữa là tư duy “sáng nghiệp” của một số nhà khoa học và quản lý chưa cao, dẫn đến quan điểm bị động và chờ ngân sách nhà nước, chưa chủ động khai thác hết các lợi thế về cơ chế mà ĐHQGHN đang có.

Thưa Phó Giám đốc, bài học kinh nghiệm được rút ra là gì?

Bài học kinh nghiệm đầu tiên là ngoài

tư duy hội nhập, cần có hành động rất cụ thể. Một ý tưởng cũng phải mất rất nhiều thời gian và vượt qua rất nhiều rào cản hành chính để đi vào thực tiễn.

Bài học thứ hai là cần có sự tham gia triệt để của các đơn vị. ĐHQGHN là đại học nhiều cấp, khi làm chính sách phải xác định đơn vị mới là đối tượng xây dựng và triển khai chính sách. Do đó, cần có sự phối hợp nhịp nhàng, đồng bộ giữa các cấp, luôn cần sự thay đổi tư duy cho phù hợp. Thay vì chờ ĐHQGHN ra chính sách, cấp nguồn lực và đơn vị triển khai, cần chuyển sang quan điểm đơn vị chủ động đề xuất và triển khai chính sách, ĐHQGHN tháo gỡ về cơ chế, hỗ trợ kỹ thuật và hỗ trợ nguồn lực. Sự phối hợp phải dựa trên nền công tác kế hoạch, giám sát, kiểm tra, đánh giá,...

một cách đồng bộ

Bài học thứ ba là khi nguồn lực tài chính khó khăn, cần lựa chọn tập trung đầu tư vào những “điểm trời” để nhanh chóng đạt hiệu quả từ đó nhân rộng.

Kinh nghiệm sau cùng và cũng là nền tảng nhất, là sự vào cuộc của lãnh đạo cấp cao. Thiếu sự quan tâm, đầu tư thời gian và đặc biệt là đầu tư tài chính, kiểm tra giám sát, kiểm đếm sản phẩm, thì chính sách sẽ chỉ dừng lại ở nghị quyết. Thực tiễn ở ĐHQGHN thời gian qua, lãnh đạo rất sâu sát và trực tiếp tìm nguồn lực và hỗ trợ về cơ chế, một số giải pháp thí điểm mới thành công.

Xin trân trọng cảm ơn Phó Giám đốc!