

LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN NÂNG CAO NĂNG LỰC HOẠCH ĐỊNH CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ

ThS. Nguyễn Việt Hòa¹

Viện Chiến lược và Chính sách KH&CN

Tóm tắt:

Nâng cao năng lực hoạch định chính sách khoa học và công nghệ (KH&CN) là nhu cầu cần thiết của nhiều quốc gia, đặc biệt, trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế toàn cầu, cạnh tranh gay gắt giữa các quốc gia, khu vực. Bài viết đề cập đến một số vấn đề cơ bản: Lý luận năng lực hoạch định chính sách KH&CN; Đối tượng cần nâng cao năng lực hoạch định chính sách KH&CN ở cấp vĩ mô và vi mô và tiêu chí nâng cao năng lực hoạch định chính sách KH&CN.

Từ khóa: Năng lực; Hoạch định; Chính sách KH&CN.

Mã số: 14091702

I. LÝ LUẬN NĂNG LỰC HOẠCH ĐỊNH CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ

1. Khái niệm chính sách khoa học và công nghệ

Hiện còn nhiều quan điểm khác nhau về vị trí, vai trò của chính sách KH&CN, tùy thuộc vào từng bối cảnh, thể chế, vị trí, vai trò và phạm vi của chính sách KH&CN được xác định cụ thể. Chính sách KH&CN và các dạng chính sách đều là công cụ quản lý của Nhà nước hoặc tư nhân. Cho đến nay, về cơ bản chính sách KH&CN được xem xét từ phạm vi hẹp (là bộ phận của chiến lược). Ở phạm vi rộng, chính sách KH&CN bao gồm cả chiến lược, quy hoạch, kế hoạch KH&CN và các chính sách cụ thể để phát triển KH&CN, trên cơ sở pháp lý là các văn bản KH&CN do nhiều cấp ban hành như Quốc hội, Chính phủ, Thủ tướng, Bộ KH&CN, các cơ quan liên quan.

Khái niệm chính sách KH&CN ở phạm vi hẹp: Chính sách là một bộ phận của chiến lược, chính sách KH&CN là công cụ để thực hiện các mục tiêu của chiến lược phát triển KH&CN. Dưới chính sách là các chương trình; dưới chương trình là kế hoạch 5 năm, hàng năm; dưới kế hoạch là các dự án [2]. Khái niệm cho thấy chính sách phụ thuộc vào chiến lược, phục vụ chiến lược, khái niệm này đúng khi Nhà nước hay tư nhân xây dựng chiến

¹ Liên hệ với tác giả hoanistpass@gmail.com

lược, khi có chiến lược sẽ xây dựng các chính sách để đảm bảo thực hiện các mục tiêu chiến lược hiệu quả. Trong trường hợp này, khái niệm sau bổ sung và làm rõ thêm:

Khái niệm chính sách KH&CN ở phạm vi rộng: Sự phát triển của các khái niệm về chính sách KH&CN ngày càng cụ thể hơn, có thể hiểu “Chính sách KH&CN là một tập hợp các văn bản quy phạm pháp luật, định rõ các phương châm, nguyên tắc, quy định, thể lệ của Nhà nước đối với hoạt động KH&CN làm cơ sở cho công tác quản lý KH&CN” [22]. Khái niệm này cho thấy, chính sách KH&CN có nhiều dạng, thể loại khác nhau có thể là chiến lược, quy hoạch, kế hoạch (quyết định), sự hướng dẫn cụ thể (thông tư) và là cơ sở để quản lý KH&CN.

Có thể còn nhiều khái niệm về chính sách KH&CN, trong nghiên cứu này chủ yếu đề cập đến hai loại khái niệm chính ở phạm vi rộng và ở phạm vi hẹp, tùy thuộc vào từng trường hợp cụ thể để xác định vị trí, vai trò của chính sách KH&CN sẽ khách quan.

2. Năng lực hoạch định chính sách khoa học và công nghệ

2.1. Khái niệm năng lực

Để chính sách được thực thi có hiệu quả thì điều kiện quan trọng là phải có năng lực hoạch định chính sách. Năng lực được xem như là “những khả năng cơ bản dựa trên cơ sở tri thức, kinh nghiệm, các giá trị và thiên hướng của một con người được phát triển thông qua thực hành”, khi nói đến *năng lực* là phải nói đến khả năng thực hiện, là phải *biết làm*, chứ không chỉ *biết* và *hiểu* [13, tr.26].

“Năng lực được thể hiện như một hệ thống khả năng, sự thành thạo hoặc những kỹ năng thiết yếu, có thể giúp con người đủ điều kiện vươn tới một mục đích cụ thể” [18, tr.45]. Theo Tổ chức Phát triển và Hợp tác kinh tế, Ủy ban Hỗ trợ phát triển [28], cụm từ “năng lực” được hiểu là: “Toàn bộ khả năng của con người, tổ chức và xã hội để thực hiện thành công công việc”.

Trong các nỗ lực làm rõ nghĩa của “năng lực”, khía cạnh quan trọng đầu tiên liên quan tới năng lực *của ai* (hoặc *của cái gì*). Mặc dù có sự khác nhau về thuật ngữ giữa các tài liệu, vẫn có sự thừa nhận chung rằng, năng lực được thể hiện ở ba cấp độ: cá nhân, tổ chức và môi trường xung quanh.

Phân loại năng lực là một vấn đề rất phức tạp, kết quả phụ thuộc vào quan điểm và tiêu chí phân loại, cho đến nay, về cơ bản có ba loại chính:

Năng lực tổng thể: được hình thành và phát triển nhờ quá trình được giáo dục và đào tạo, mỗi năng lực tổng thể cần:

- Góp phần tạo nên kết quả có giá trị cho xã hội và cộng đồng;

- Giúp cho các cá nhân đáp ứng được những đòi hỏi của một bối cảnh rộng lớn và phức tạp;
- Chúng có thể không quan trọng với các chuyên gia, nhưng rất quan trọng với tất cả mọi người.

Để nhận diện năng lực tổng thể, Hội đồng châu Âu (EU) đưa ra ba tiêu chí:

Thứ nhất, là khả năng hữu ích của năng lực ấy đối với tất cả các thành viên cộng đồng. Chúng phải liên quan đến tất cả mọi người, không kể giới tính, giai cấp, nòi giống, văn hóa, ngôn ngữ và hoàn cảnh gia đình.

Thứ hai, nó phải tuân thủ (phù hợp) với các giá trị đạo đức, kinh tế, văn hóa và các quy ước xã hội.

Thứ ba, yếu tố quyết định là bối cảnh, trong đó các năng lực cơ bản sẽ được ứng dụng.

Theo hướng tiếp cận năng lực, hiện nay, có trên 35 năng lực khác nhau, năng lực tư duy đặc biệt quan trọng, là cốt lõi của nhiều hoạt động trí tuệ, bao gồm các yếu tố như: giải quyết vấn đề, quyết định, phê phán, phát triển lập luận và sử dụng các chứng cứ chứng minh cho lập luận của mình.

Năng lực cá nhân: Năm 2006, UNDP giải thích rằng, ở cấp độ cá nhân, năng lực là những kỹ năng và kiến thức của mỗi con người.

Khác với năng lực tổng thể, năng lực cá nhân thể hiện mức độ thông thạo - tức là có thể thực hiện một cách thành thực và chắc chắn - một hay một số dạng hoạt động nào đó của cá nhân. Năng lực có thể phát triển trên cơ sở năng khiếu, song không phải là bẩm sinh, mà là *kết quả phát triển của xã hội và của con người (đời sống xã hội, sự giáo dục và rèn luyện, hoạt động của cá nhân)*. *Năng lực cao* đạt được những thành tựu hoàn thiện, xuất sắc, mới mẻ, có ý nghĩa xã hội, *gọi là tài năng. Tài năng đặc biệt* làm nên kì tích trong hoạt động sáng tạo, vượt lên trên mức bình thường được *gọi là thiên tài*.

Năng lực tổ chức: theo WHO năm 2009, có ba lĩnh vực lớn cần được xem xét với mỗi tổ chức: điều hành và lãnh đạo; nguồn lực; truyền thông và mạng lưới. Điều hành chủ yếu đề cập tới cách điều hành tổ chức - cả hệ thống điều hành bên trong (tài chính, nhân lực, quản lý thông tin,...) và sự điều hành trách nhiệm bên ngoài thông qua các cơ chế. Cả điều hành và lãnh đạo đều ảnh hưởng tới việc năng lực tổ chức được phát triển, duy trì, hoặc đo lường được. Do đó, năng lực lãnh đạo và điều hành trong một tổ chức chứa đựng rất nhiều thành phần của đời sống tổ chức, bao gồm tầm nhìn chung, “thái độ” và tính đồng nhất của tổ chức - tất cả đều rất quan trọng để tổ chức có thể nhìn nhận bản thân nó hay nó được nhìn nhận bởi các tổ chức khác như thế nào [6].

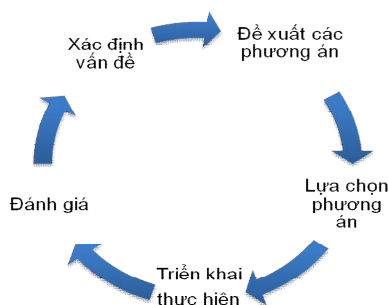
Nguồn lực thích hợp và bền vững trong một tổ chức đóng vai trò quan trọng, bao gồm đội ngũ cán bộ đầy đủ, được đào tạo, thúc đẩy và hỗ trợ phù

hợp; các nguồn vốn sẵn có và đáng tin cậy. Truyền thông và mạng lưới bao gồm năng lực của tổ chức trong việc truyền đạt về công việc của họ, phát triển và gìn giữ mối quan hệ với các tổ chức khác, khả năng của tổ chức trong việc hoạt động trong và/hoặc phát triển mạng lưới (gồm cả mạng lưới thực hoặc ảo, địa phương hoặc toàn cầu).

2.2. Năng lực hoạch định chính sách khoa học và công nghệ

Hoạch định được hiểu là việc vạch ra (thiết kế) một cách rõ ràng mục tiêu, cách thức đạt được mong muốn xây dựng, tác động, thay đổi đối tượng một cách rõ ràng.

Tiếp cận quy trình hoạch định chính sách công nói chung, chính sách KH&CN nói riêng cho thấy có 5 bước quan trọng khi tiến hành hoạch định chính sách.



Hình. 5 bước quan trọng khi tiến hành hoạch định chính sách

Nguồn: Leslie A. Pal. (2011) Phân tích chính sách một cách hiệu quả - Những vấn đề cơ bản

Hoạch định chính sách là hoạt động ra quyết định các chính sách mới. Các yếu tố tạo nên năng lực hoạch định chính sách KH&CN bao gồm: trí tuệ, khả năng kỹ thuật và sức chịu đựng, có thể tiên lượng được vấn đề, có vai trò và có chức năng nhiệm vụ trong tổ chức, có khả năng đưa ra được quyết định, khả năng thúc đẩy thực thi chính sách.

Năng lực hoạch định chính sách KH&CN được hiểu là năng lực ra quyết định các chính sách KH&CN mới. Cho đến nay, khái niệm năng lực hoạch định chính sách KH&CN còn ít được đề cập đến. Năm 2003, TS. Nguyễn Danh Sơn [4] đã đưa ra khái niệm năng lực nội sinh về KH&CN bao gồm năng lực nội sinh ở cấp vĩ mô và vi mô, trong đó, năng lực ra quyết định về phát triển KH&CN là năng lực nội sinh ở cấp vĩ mô “Năng lực ra quyết định về phát triển KH&CN là một nội hàm quan trọng của năng lực nội sinh về KH&CN, thể hiện khả năng của một quốc gia có thể tự mình ra các quyết định đúng đắn và phù hợp để phát triển KH&CN, phục vụ tốt nhất nhu cầu phát triển bền vững của đất nước” trong những giới hạn nhất định, năng lực hoạch định chính sách KH&CN được hiểu là năng lực nội sinh về KH&CN ở cấp vĩ mô.

3. Đối tượng cần nâng cao năng lực hoạch định chính sách khoa học và công nghệ

3.1. Các cấp hoạch định chính sách KH&CN cần nâng cao

Bộ máy Nhà nước được tổ chức thành các cơ quan nhà nước để thực hiện các nhiệm vụ và chức năng nhà nước. Có thể phân loại thành ba hệ thống cơ quan nhà nước, đó là: hệ thống các cơ quan lập pháp, cơ quan hành pháp và cơ quan tư pháp.

Cho đến nay, liên quan đến hoạch định chính sách KH&CN chủ yếu là các cơ quan lập pháp và các cơ quan hành pháp. Hệ thống các cơ quan lập pháp là các cơ quan quyền lực nhà nước, bao gồm: Quốc hội (hoặc Nghị viện) và các hội đồng địa phương. Hệ thống các cơ quan hành pháp là các cơ quan hành chính Nhà nước, bao gồm Chính phủ (hay Nội các), các bộ và cơ quan ngang bộ, các cơ quan trực thuộc Chính phủ, các chính quyền địa phương.

Người hoạch định chính sách là những người chịu trách nhiệm đối với hệ thống các chính sách quan trọng của khu vực nhà nước (chính sách công) hoặc khu vực ngoài nhà nước (tư nhân). Tiếp cận thể chế cho thấy chính sách KH&CN quốc gia thường được phân thành hai cấp vĩ mô và vi mô, trên cơ sở phân loại đó cho thấy, có hai nhóm đối tượng hoạch định chính sau:

- **Cấp hoạch định chính sách KH&CN vĩ mô:** là chính sách ở tầm quốc gia, có tác động trong toàn hệ thống của quốc gia, Quốc hội và Chính phủ có quyền quyết định.

Các cấp chuẩn bị chính sách và quản lý chính sách KH&CN là các Ban/Văn phòng trực thuộc Chính phủ, các bộ và các cơ quan chỉ đạo chính sách KH&CN quốc gia. Để thúc đẩy chính sách bao gồm các cơ quan/tổ chức chính phủ và phi chính phủ, cấp thực hiện chính sách KH&CN là các cơ sở tiến hành nghiên cứu, sản xuất (viện, trường, doanh nghiệp,...) của các thành phần kinh tế trong xã hội.

- **Cấp hoạch định chính sách KH&CN vi mô:** là chính sách của các tổ chức KH&CN, doanh nghiệp trong hệ thống quốc gia nhưng phải luôn đặt trong khuôn khổ của chính sách vĩ mô, tuy nhiên, chính sách vi mô có tính độc lập tương đối.

Cho đến nay, có nhiều nghiên cứu về phân cấp hoạch định chính sách KH&CN, về cơ bản đều phân thành các cấp ra quyết định và thực hiện quyết định. Theo TS. Đặng Duy Thịnh [5], cách tiếp cận nhất thể hóa cho thấy quá trình hoạch định chính sách KH&CN được thực hiện ở các cấp sau: Cấp ra quyết định: chỉ có chính phủ có quyền tiến hành các lựa chọn lớn và ban hành chỉ thị xác định chính sách chung trong lĩnh vực KH&CN, chế độ nghị viện có quốc hội xem xét. Cấp chuẩn bị quyết định và cấp quản lý: là các bộ và các cơ quan chỉ đạo chính sách KH&CN quốc gia (chuẩn bị

kế hoạch và ngân sách thể hiện mục tiêu và dự kiến các nguồn lực để đạt mục tiêu). Cũng ở cấp này còn có các “Hội đồng KH&CN quốc gia” là cơ quan tư vấn, mà thành phần gồm các cá nhân nhà khoa học, đại diện cơ quan khoa học, hiệp hội khoa học,... Đây là những nhà hoạt động thực tiễn tại các tổ chức khác nhau có liên quan đến KH&CN. Cấp thúc đẩy, đó là hệ thống cơ quan tài trợ. Tùy theo mỗi nước, có thể giao cho bộ máy hành chính, các hiệp hội, viện hàn lâm, hội đồng nghiên cứu thực hiện và cấp thực hiện, đó là các cơ sở tiến hành nghiên cứu (viện, trường, doanh nghiệp,...) của các thành phần kinh tế.

II. THỰC TIỄN NÂNG CAO NĂNG LỰC: KHUNG TIÊU CHÍ VÀ ĐỐI TƯỢNG NÂNG CAO NĂNG LỰC HOẠCH ĐỊNH CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ TRONG BỐI CẢNH MỚI

1. Nâng cao năng lực cho các cấp vĩ mô (cấp ra quyết định)

Bối cảnh mới hiện nay cho thấy có nhiều cấp tham gia và quyết định ưu tiên, định hướng cho hoạt động KH&CN, bao gồm: các tổ chức quốc tế, nhóm các chuyên gia quốc tế, các tổ chức, mạng lưới khu vực và quốc tế, các cấp vĩ mô và vi mô ở quốc gia. Trong khuôn khổ quốc gia tập trung vào các nhà hoạch định chính sách vĩ mô và vi mô để nâng cao năng lực xác định ưu tiên, định hướng. Đa số hiện nay cho rằng, việc xác định, định hướng cần có nhiều bên liên quan, theo WHO (2009) là trong “mối quan hệ tay ba” các nhà nghiên cứu - thành viên cộng đồng - các nhà hoạch định chính sách để cùng xây dựng lộ trình phát triển KH&CN.

1.1. Năng lực lãnh đạo

Tầm nhìn chiến lược: John Adair [31] cho rằng, tầm chiến lược chính là khả năng nhìn thấy trước xu thế của môi trường hoạt động mới, xu thế của thị trường; cụ thể hơn là xu thế của mối quan hệ cung - cầu của một sản phẩm/dịch vụ nào đó trên thị trường, cả ngắn hạn và dài hạn. Để có được tầm nhìn chiến lược đòi hỏi lãnh đạo cần hội đủ các yếu tố: (1) Có tố chất, nhãn quan chiến lược; (2) Có kiến thức thực sự về lĩnh vực hoạt động; (3) Nắm vững các phương pháp dự báo xu thế, dự báo sự thay đổi của cung - cầu cũng như các nhân tố tác động đến xu thế đó; (4) Nắm rõ yêu cầu đối với tầm nhìn chiến lược; và (5) Thấy rõ vai trò và ý nghĩa của tầm nhìn chiến lược.

John Adair dẫn chứng cùng với quan điểm của ông có Warren Bennis và John Maxwell [21] là hai học giả hàng đầu về nghiên cứu lãnh đạo đã mô tả tầm nhìn giống như một bức tranh tổng thể, đẹp đẽ, có thể đạt được và người đầu tiên rõ nét nhất về bức tranh đó chính là lãnh đạo. Cụ thể hơn, theo Jim Collins, tầm nhìn là tất cả những triết lý, quan điểm, kế hoạch, mục tiêu có ảnh hưởng hoặc mang tính định hướng dài hạn. Để đạt được mục tiêu cần có các yếu tố quan trọng như giá trị cốt lõi (trả lời cho câu hỏi

tin vào điều gì? điều gì là quan trọng và quý giá nhất? điều gì giúp trường tồn?), tinh thần, bất biến và ổn định là cơ sở, nền tảng của tầm nhìn.

Theo John Adair, tầm nhìn chỉ đích sẽ đến mười năm, hai mươi năm, năm mươi năm và thậm chí đến một trăm năm là kim chỉ nam cho mọi hoạt động, là nhân tố tạo ra động lực cho sự phát triển, tạo ra sự thống nhất, tập trung và kết dính. Để đạt được mục đích, các bộ phận, cá nhân phải tìm đến nhau, sát cánh, đoàn kết và phải có nguồn lực đủ mạnh (nguồn lực từ bên trong) và sự tập trung cao độ, tầm nhìn giúp duy trì sự phát triển và trường tồn. Giá trị cốt lõi được ví như bộ gen, mỗi cá nhân của tổ chức sẽ được truyền lại, từ đó mang trong mình đặc điểm riêng của tổ chức, được duy trì qua nhiều thế hệ và luôn ổn định. John Adair nêu rõ, một tầm nhìn đúng đắn có tính giáo dục cao, mục tiêu chính yếu luôn hướng đến những điều tốt đẹp sẽ hướng các thành viên biết rèn giũa, phấn đấu để ngày càng tốt hơn và thực hiện lý tưởng.

- *Yêu cầu đối với tầm nhìn chiến lược*: hiện có rất nhiều học giả nghiên cứu mô hình tầm nhìn, tuy nhiên, có hai mô hình được quan tâm nhiều nhất là mô hình BHAG và SMART của Jim Collins.

Mô hình BHAG

B-Big H-Hairy	Mục tiêu đề ra phải là các mục tiêu lớn lao. Mục tiêu nào cũng đều chứa đựng rủi ro khi thực hiện, rủi ro càng lớn, kết quả và hiệu quả càng cao.
A-Achievable	Mục tiêu phải khả thi, tức có thể đạt được

Nguồn: Collins J., Porras J. (1994) *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*

Mô hình SMART

S-Specific	Cụ thể
M-Measurable	Đo được
A-Achievable	Có tính khả thi
R-Realistic	Có tính thực tiễn
T-Time-bound	Hợp lý trong khoảng thời gian đã định

Nguồn: Collins J., Porras J. (1994) *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*

- *Cơ sở của tầm nhìn chiến lược*: Trong công trình “Xây dựng để trường tồn” Jim Collins qua nghiên cứu 18 công ty hàng đầu thế giới với độ tuổi trung bình gần 100 năm (từ năm 1926), ông đã rút ra kết luận, nguyên nhân thành công của tất cả những công ty vĩ đại và trường tồn là họ đã kết hợp một cách tài tình việc duy trì những gì thuộc về cốt lõi (giá trị cốt lõi) với việc khuyến khích áp dụng cải tiến mới trong hoạt động. Nhiều ý kiến cho rằng, giá trị cốt lõi chính là nền tảng cho sự phát triển bền vững, chính là văn hóa của tổ chức, quốc gia.

Để có được giá trị cốt lõi cần phải có sự nghiên cứu, lựa chọn, chọn lọc rất kỹ, không phải là sự vay mượn, sao chép mà phải được xây dựng, đúc kết trong một thời gian dài và được lưu truyền, nhân rộng. Tính trường tồn của giá trị cốt lõi là ở chỗ khi có bất lợi xảy ra vẫn được duy trì. Do đó theo Jim Collins, để có giá trị cốt lõi cần phải có sự tạo lập, duy trì, củng cố, phát triển giá trị cốt lõi là một trong nhiệm vụ quan trọng của lãnh đạo và tổ chức. Bên cạnh yếu tố giá trị, nhà lãnh đạo phải chú ý đến yếu tố môi trường bên ngoài, phải nhìn thấy được xu thế, tương lai trước khi đưa ra tầm nhìn.

- *Xây dựng và lựa chọn tầm nhìn chiến lược*: Theo nhiều chuyên gia, để xây dựng được tầm nhìn cần phải có phương pháp, hiện nay, có rất nhiều phương pháp như dự báo, hồi quy, nội suy, ngoại suy, chuyên gia, học hỏi, tham quan, thuê tư vấn, lấy ý kiến,... sau khi sử dụng các phương pháp người lãnh đạo cần tổng hợp và lựa chọn giá trị cốt lõi nhất.

- *Truyền đạt tầm nhìn*: Sau khi hoàn thiện việc xây dựng và lựa chọn tầm nhìn chiến lược, việc truyền đạt rất cần thiết nhằm đưa đến thông tin, nhận thức và sự đón nhận của mỗi người. Để ăn sâu vào tâm thức, tiềm thức của mỗi người việc truyền đạt phải rõ ràng, dễ hiểu, có sự nhắc lại, lâu dần sẽ được thấm sâu, thấm nhuần các giá trị, triết lý, phương châm hành động, từ đó nỗ lực chia sẻ. Việc truyền đạt cần có sự lựa chọn cách thức, phương pháp. Hiện nay, phương pháp trực quan sinh động được phổ biến nhất.

1.2. Năng lực ra quyết định

Để có năng lực ra quyết định, các nhà lãnh đạo phải thường xuyên trau dồi kiến thức, kỹ năng trong lĩnh vực, phạm vi ra quyết định, đây là điều kiện cơ bản để có được các quyết định đúng. Theo John Adair, năng lực ra quyết định được thể hiện qua việc trả lời/giải quyết câu hỏi: Những gì cần phải làm? Tại sao phải làm những cái đó? Phạm vi ảnh hưởng của quyết định đó đến đâu? Và cần phải làm những cái đó bằng cách nào? Cụ thể các nhà lãnh đạo còn cần phải trả lời các câu hỏi như: Ai sẽ làm? Khi nào làm? Làm ở đâu? Điều kiện vật chất để thực hiện là gì? Bao giờ kết thúc? Kết quả tối thiểu phải đạt là gì? Tổ chức kiểm tra và tổng kết báo cáo như thế nào? Vận dụng một cách linh hoạt quy trình ra quyết định vào các hoàn cảnh cụ thể cũng là một trong số các tiêu chí đánh giá năng lực ra quyết định của các nhà lãnh đạo, John Adair đã đưa mô hình ra quyết định của Prentice Hall 1980 minh họa một cách rõ hơn như sau:

Mô hình quyết định-DECIDE

Bước		Nội dung	
1	D	Define problems	Xác định vấn đề
2	E	Enumerate possible causes	Liệt kê các nguyên nhân có thể
3	C	Collect information	Thu thập thông tin

4	D&I	Develop measures and Implement the chosen measure	Phát triển giải pháp và thực thi các giải pháp được chọn
5	E	Evaluate the implementation	Đánh giá việc thực thi giải pháp đã chọn

Nguồn: (Huber, *Steps in Decision Making*, Prentice Hall 1980)

Theo ý kiến của nhiều chuyên gia nghiên cứu, chất lượng của quyết định đưa ra ngoài phụ thuộc vào tính khách quan của thông tin, còn phụ thuộc vào logic của qui trình ra quyết định (mô hình Decide). Việc xác định chính xác vấn đề cần giải quyết là rất quan trọng, để có được nhà lãnh đạo cần phải nắm rõ bản chất của vấn đề. Bản chất vấn đề luôn có hai dạng tích cực và tiêu cực: Vấn đề tích cực là khoảng cách giữa mục tiêu cần đạt với khả năng thực tế có thể đạt được (các nhân tố thành công). Vấn đề tiêu cực là khoảng cách giữa mức độ thực tế đạt với mức độ lẽ ra có thể đạt được (nguyên nhân gốc rễ để dựa vào đó đưa ra giải pháp giải quyết tận gốc vấn đề).

Hiện có rất nhiều phương pháp để ra quyết định như: phương pháp cổ vấn, luật đa số, nhất trí, động não và phác họa theo logic,... tùy vào hoàn cảnh, điều kiện các nhà lãnh đạo lựa chọn phương pháp ra quyết định, bên cạnh đó cần kết hợp với một mô hình phù hợp. Hai phương pháp động não và phác họa theo logic được cho là khá hiệu quả để đưa ra giải pháp giải quyết vấn đề và mô hình GREAT được cho là lựa chọn tối ưu với 5 tiêu chí: (i) Gain: Lợi ích thu được khi lựa chọn giải pháp; (ii) Risk: Rủi ro khi chấp nhận giải pháp; (iii) Expense: Chi phí phải bỏ ra; (iv) Achievability: Mức độ khả thi của giải pháp; (v) Time-bound: Thời gian hợp lý [29].

1.3. Năng lực gây ảnh hưởng và xây dựng hình ảnh

John Adair cho rằng, năng lực gây ảnh hưởng và xây dựng hình ảnh gắn với năng lực động viên, khuyến khích nhưng rộng hơn và bao trùm hơn. Gây ảnh hưởng là quá trình vận dụng một cách tổng hợp tất cả các biện pháp tạo ấn tượng đối với mọi người, chú ý vào yếu tố phi chính thống, không phụ thuộc vào nội quy, quy chế, chủ trương, chính sách của tổ chức, nhưng có ý nghĩa vô cùng to lớn. Khả năng này phụ thuộc vào quyền uy mà nhà lãnh đạo đó có (chức vụ, uy tín, hình ảnh, năng lực chuyên môn,...). Có thể nhận thấy năng lực gây ảnh hưởng và xây dựng hình ảnh gắn với dạng *Quyền lực mềm* của người lãnh đạo: Quyền lực mềm là dùng khả năng giành được những thứ mình muốn thông qua việc gây ảnh hưởng,... đạt được những gì mình muốn bằng cách thông qua khả năng tạo ra ảnh hưởng với người khác, tác động tới hệ thống giá trị của người khác, làm thay đổi cách suy nghĩ của người khác, và qua đó khiến người khác mong muốn chính điều mà mình mong muốn. Đó là *quyền lực mềm, thực hiện thông qua sự hấp dẫn và thuyết phục*. Đối với một quốc gia, quyền lực mềm được tạo dựng trên 3 yếu tố: văn hóa quốc gia, giá trị quốc gia và chính sách của quốc gia đó [10].

Để gây được ảnh hưởng cần phải nắm được cách thức, qui trình gây ảnh hưởng với nhiều cách như: sự tuân thủ máy móc, sự cảm hóa, sự thần tượng,... với nhiều phương thức khác nhau như: thuyết phục, kêu gọi, đánh đổi, tư vấn, hợp tác... nhằm thu phục, cảm hóa số đông, cấp dưới.

1.4. Năng lực hiểu mình, hiểu người

Theo nhiều nhà tâm lý, hiểu mình và hiểu người là một thượng sách, đối với các nhà hoạch định chính sách KH&CN việc hiểu đối tượng chịu tác động của chính sách KH&CN vô cùng quan trọng, có thể đưa đến thành công hay thất bại. Cho đến nay, có nhiều cách để “hiểu người”, tuy nhiên có hai cách cơ bản sau:

- *Sử dụng phiếu đánh giá*: thiết kế phiếu đánh giá gửi đến đối tượng chịu tác động của chính sách KH&CN, lấy ý kiến và phân tích;
- *Sử dụng phương pháp 360⁰*: đánh giá dựa trên sự nhìn nhận của tất cả những người xung quanh với các nhóm: (i) Đánh giá của cấp trên; (ii) Đánh giá của cấp dưới; (iii) Đánh giá của đồng nghiệp; (iv) Đánh giá của khách hàng; (v) Đánh giá của những người có liên quan.

Trong bối cảnh mới để xác định ưu tiên, định hướng phát triển KH&CN các nhà hoạch định chính sách KH&CN cần hiểu rõ trình độ, khả năng, năng lực của đối tượng chịu ảnh hưởng của chính sách KH&CN và nhu cầu, yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội.

1.5. Năng lực động viên, khuyến khích

Trong các công trình nghiên cứu của mình Kathryn Bartol [20] cho rằng, bằng sự động viên, khuyến khích người lãnh đạo mới có thể khai thác, phát huy tối đa sức người, sức của trong hệ thống, tổ chức và rộng hơn là xã hội. Năng lực động viên khuyến khích được thể hiện: (i) Làm thế nào để có được sự tham gia tự nguyện của cấp dưới; (ii) Làm thế nào để truyền được nhiệt huyết cho cấp dưới; (iii) Tìm ra cách thức nào phù hợp với hiện tại; (iv) Giải quyết hiệu quả. Bất kể chính sách nào, người lãnh đạo cấp cao mới có quyền hạn ban hành, cấp không ban hành chính sách đó thường là thực hiện chính sách. Chính sách sẽ khó đi vào cuộc sống nếu người ban hành không tiếp xúc với người thực thi, việc tiếp xúc chỉ có hiệu quả khi có năng lực động viên, khuyến khích.

Theo Campbell và Pritchard [12], nếu không có động viên, khuyến khích năng lực con người chỉ là con số không tròn trĩnh, đối với tổ chức thì không bao giờ đạt được mục tiêu. Mô hình của Campbell và Pritchard nêu mối quan hệ giữa kết quả thực hiện với năng lực, động viên, khuyến khích và điều kiện làm việc. Để có thể động viên, khuyến khích người lãnh đạo cần nắm bắt được nhu cầu của mọi người.

Nhiều nhà nghiên cứu về nhu cầu cho rằng, về mặt lý thuyết, nhu cầu rất đa dạng, luôn thay đổi theo hoàn cảnh, do đó, người lãnh đạo cần nắm rõ sự thay đổi nhu cầu, trên cơ sở đó điều tiết và đáp ứng một cách phù hợp. Theo Maslow [8], các nhu cầu tinh thần ngày một gia tăng. Đối với từng đối tượng cụ thể người lãnh đạo cần có cách thức động viên, khuyến khích có thể sử dụng yếu tố vật chất như lương, thưởng hoặc đãi ngộ; yếu tố tinh thần như khen ngợi, biểu dương, bổ nhiệm... Các nhà nghiên cứu về hành vi cho rằng, việc truyền cảm hứng vượt qua cấp độ khoa học và vươn tới trình độ nghệ thuật, không chỉ tồn tại bằng các phép tính mà đạt tới sự rung động, cộng hưởng.

Tác động của động viên và khuyến khích rất lớn, là chìa khóa để không chỉ giúp phát triển những người giỏi, có năng lực của tổ chức mà còn giữ được, tạo nhiệt huyết để họ dốc hết tâm sức cho tổ chức. Theo Maslow, người lãnh đạo phải luôn luôn đặt ra câu hỏi làm thế nào để cấp dưới của mình làm việc tích cực nhất, tập trung nhất nhằm đạt được kết quả, hiệu quả cao nhất khi thực hiện nhiệm vụ tổ chức giao phó.

2. Nâng cao năng lực cho các cấp vi mô

Cho đến nay, có rất nhiều đối tượng cấp vi mô cần được nâng cao năng lực để thực thi chính sách vĩ mô và hoạch định chính sách của tổ chức vi mô. Đối với từng đối tượng khác nhau như doanh nghiệp, tổ chức KH&CN do đặc thù hoạt động khác nhau sẽ có năng lực khác nhau, mặc dù vậy, *năng lực chung như xây dựng, ban hành chính sách của tổ chức về cơ bản cần phải được nâng cao như năng lực cấp vĩ mô, xây dựng tầm nhìn, năng lực ra quyết định...*, trong nội dung này đề cập đến những năng lực cụ thể cần có của doanh nghiệp, các tổ chức KH&CN để thực hiện chính sách vĩ mô.

2.1. Năng lực và tiêu chí nâng cao năng lực cho doanh nghiệp

Doanh nghiệp có rất nhiều năng lực, tuy nhiên, có ba năng lực quan trọng cần được nâng cao, là cơ sở để có được năng lực hoạch định chính sách:

Năng lực công nghệ (NLCN): là năng lực tập hợp các phương pháp, quy trình, kỹ năng, bí quyết, công cụ, phương tiện để biến đổi các nguồn lực thành sản phẩm. NLCN của doanh nghiệp đòi hỏi phải có một lực lượng lao động có trình độ nhất định và phương tiện lao động tương đối tốt. “NLCN của một công ty hàm chứa một phần trong lực lượng lao động của công ty. Các nhân viên có trình độ là tài sản quan trọng thực hiện đổi mới. Không có các nhân viên với trình độ cao, một công ty không thể làm chủ được các công nghệ mới chứ chưa nói đến thực hiện đổi mới. Ngoài các nhà nghiên cứu, công ty cũng cần đến các kỹ sư có thể điều khiển các thao tác sản xuất, những người bán hàng có thể hiểu được công nghệ họ bán, và những tổng

giám đốc có thể nhận thức được các vấn đề về công nghệ” [26]. Như vậy, để có được năng lực công nghệ, các doanh nghiệp phải có nguồn nhân lực có trình độ, một trong những yếu tố đầu vào rất quan trọng quyết định đến NLCN của doanh nghiệp. “Một doanh nghiệp hay một tổ chức có được một NLCN nội sinh khi họ có khả năng tiến hành các công việc chuẩn bị đầu tư, lựa chọn công nghệ đàm phán, mua, lắp đặt, bảo dưỡng, cải tiến và thậm chí phổ biến những công nghệ mà mình đã có. Để thực hiện những điều này, những người đặc trách của doanh nghiệp cần phải có một mức độ hiểu biết nhất định thông qua giáo dục, đào tạo và kinh nghiệm” [9].

Năng lực chuyển giao tri thức: Phổ biến tri thức trong nội bộ, để tiến hành một hoạt động đổi mới sản phẩm và quy trình công nghệ, doanh nghiệp cần phải tiến hành chuyển giao tri thức mới trong nội bộ. Những kiến thức cơ bản được phổ biến một cách rộng rãi trong nội bộ doanh nghiệp, những hoạt động này tạo ra sự tương tác giữa các thiết chế trong nội bộ.

Chuyển giao bí quyết, khác với cách phổ biến tri thức một cách tự nhiên và thông thường, việc chuyển giao tri thức mới với những bí quyết mới “nhân tố quan trọng đối với sự cạnh tranh” của doanh nghiệp, thì không thể “tràn ra” trong tất cả các bộ phận của doanh nghiệp. Việc chuyển giao này cần đến những người đặc biệt giỏi, những người này được đánh giá như “người gác cổng” công nghệ chuyên môn, họ thường xuyên cập nhật thông tin, kiến thức KH&CN mới, được giáo dục và đào tạo bài bản để chuyển giao và nhận chuyển giao tri thức mới một cách tốt nhất. Robert Boyer và Michel Didier [3] đã chứng minh rằng, phần lớn thành tựu đổi mới đạt được đều bắt nguồn từ công tác nghiên cứu do doanh nghiệp tự tiến hành, tức là nguồn từ bên trong doanh nghiệp.

Các mối quan hệ bên ngoài rất cần thiết để tiến hành quá trình đổi mới thành công, việc duy trì và thiết lập quan hệ giữa người cung ứng và người sử dụng sau những hợp đồng chuyển giao công nghệ hoặc sau những hợp đồng mua bán các kết quả NC&PT (phát minh, sáng chế, giải pháp cải tiến kỹ thuật), mua sắm công nghệ, trang thiết bị máy móc kỹ thuật công nghiệp, thiết kế công nghiệp và khởi động sản xuất, chi phí cho đào tạo các sản phẩm mới hoặc cải tiến về công nghệ. Sự tăng trưởng bắt nguồn từ những yếu tố ngoại sinh được tạo ra trong mối quan hệ tác động qua lại lẫn nhau giữa các quá trình cải tiến, đổi mới của các đơn vị sản xuất hiệu quả hơn.

Ngoài nhân tố con người, *các nhân tố văn hóa - xã hội* đóng một vai trò rất quan trọng ảnh hưởng lớn đến năng lực học hỏi của doanh nghiệp. Nhiều quan điểm cho rằng, đây là nhân tố nền tảng và rất quan trọng đối với hoạt động đổi mới hiệu quả ở doanh nghiệp. Sự dễ dàng trong giao tiếp, các kênh thông tin hiệu quả, sự chuyển giao tay nghề và tích lũy tri thức - xây

ra trong nội bộ các tổ chức và giữa các tổ chức với nhau - có tầm quan trọng lớn. Đặc biệt, sự quản lý tốt và tầm nhìn chiến lược thích hợp là những nhân tố chủ chốt [26].

Năng lực đổi mới: bao gồm một tập hợp các nhân tố mà công ty có hoặc không có, và các cách tổ hợp các nhân tố đó một cách có hiệu quả [26]. Để có thể tiến hành đổi mới doanh nghiệp cần phải thực hiện rất nhiều bước về khoa học, công nghệ, tổ chức, tài chính và thương mại, các hoạt động liên quan chủ yếu là NC&PT, khai thác và sử dụng kết quả NC&PT, tiếp thị, chiến lược đổi mới, và khả năng chi tiêu của doanh nghiệp vào các hoạt động đổi mới. Cùng với những năng lực nêu trên có thể cho thấy năng lực của doanh nghiệp thể hiện ở kết quả của hoạt động đã thành công, bị bỏ dở hoặc đang tiến hành. Doanh nghiệp thành công được hiểu là những người tìm ra, đánh giá và khai thác thời cơ để tạo ra hàng hóa và dịch vụ mới [18], không chỉ dừng lại ở đó, năng lực đổi mới của doanh nghiệp chứng minh ở việc giành được vị trí và lợi thế cạnh tranh của mình trên thị trường, trên cơ sở độc quyền từ đổi mới sản phẩm hoặc do có bằng sáng chế để tạo ra sản phẩm có giá trị cao, thu được lợi nhuận cao.

2.2. Năng lực và tiêu chí nâng cao năng lực cho các tổ chức KH&CN

Theo OECD (2011), các tổ chức nghiên cứu công (public research institutions-PRIs) đóng vai trò rất quan trọng cho sự đổi mới do vai trò của họ trong việc tạo ra và truyền bá kiến thức. Mặc dù vậy, chi tiêu cho PRIs vẫn còn hạn chế, nhiều quốc gia gần như tuyệt đối hóa tăng chi tiêu cho NC&PT, sự thật, chi tiêu cho PRIs chiếm một phần nhỏ hơn chi tiêu NC&PT trong tổng số GDP ở các nước OECD. Điều này mang lại hiệu quả không cao, do đó, các mục tiêu đầu tư đã được điều chỉnh trong những năm gần đây ở các nước OECD, tập trung vào PRIs nhiều hơn, những thách thức chính sách mới và rộng hơn là sự phát triển kinh tế, chính trị đã thúc đẩy sự thay đổi trong định hướng, xác định nhiệm vụ KH&CN. Quan hệ hợp tác quốc tế cũng đã tăng lên và thường xuyên, PRIs có nguồn thu nhập đa dạng hơn, nhưng tài trợ đã trở nên ngày càng cạnh tranh. Các tổ chức tài trợ phải cân bằng các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn để duy trì chất lượng nghiên cứu và đảm bảo tính bền vững các hoạt động của PRI nhằm nâng cao năng lực cho các tổ chức KH&CN.

Năng lực của các tổ chức KH&CN là khả năng đổi mới trong việc tạo ra và truyền bá tri thức trên cơ sở hoạt động NC&PT là chính, vì NC&PT là hoạt động sáng tạo được thực hiện một cách hệ thống để tăng cường vốn tri thức bao gồm tri thức về con người, văn hóa, xã hội, tự nhiên và sử dụng vốn tri thức này để tìm ra các ứng dụng mới. Hoạt động NC&PT chủ yếu ở các tổ chức KH&CN, trường đại học, khu vực dịch vụ.

Tiêu chí nâng cao năng lực cho các tổ chức khoa học và công nghệ

- *Phát triển các tổ chức KH&CN:* Nhiều tổ chức đã khuyến nghị điểm mấu chốt của việc nâng cao năng lực nghiên cứu phải là củng cố các tổ chức KH&CN và tạo một môi trường nghiên cứu rộng lớn hơn [6]. Nhiều ý kiến cho rằng, điều này sẽ tạo ra năng lực nghiên cứu bền vững, vì các tổ chức nghiên cứu vững mạnh có thể giải quyết về căn bản những điều kiện không thuận lợi như kinh phí tài trợ quốc gia quá ít ỏi; đồng thời cung cấp môi trường cần thiết cho cách tiếp cận đa ngành - cách tiếp cận chủ yếu của nghiên cứu chính sách. WHO khuyến cáo rằng, các quốc gia có thu nhập thấp với khoảng cách khá lớn trong năng lực nghiên cứu cần phải tạo ra các mục tiêu chiến lược nhằm thành lập các tổ chức nghiên cứu mới, các tổ chức nghiên cứu đã được thành lập thì cần phải đánh giá xem các tổ chức đó có đạt các yêu cầu của hệ thống nghiên cứu rộng lớn hơn hay không;

- *Đảm bảo nguồn cung các nhà nghiên cứu:* Để có được các nhà nghiên cứu chất lượng cao, các tổ chức KH&CN cần liên kết với các tổ chức giáo dục và đào tạo, đặc biệt, với các trường đại học để tuyển dụng và giữ các nhà khoa học chất lượng cao trên cơ sở: Tôn trọng các nhà nghiên cứu và bồi dưỡng những cán bộ trẻ tuổi; Xây dựng chuẩn mực nghiên cứu và lực lượng nòng cốt các nhà nghiên cứu chính sách KH&CN;

- *Bảo đảm sự bền vững về tài chính:* Đa dạng hóa các nguồn tài trợ và nâng cao chất lượng quản lý tài chính đóng vai trò quan trọng trong việc bảo đảm sự bền vững về tài chính đối với các tổ chức KH&CN;

- *Độc lập và tự chủ về tài chính* là tiêu chí quan trọng để huy động và sử dụng các nguồn lực, tuyển dụng và giữ lại các chuyên gia có chuyên môn và theo đuổi một chiến lược nghiên cứu chặt chẽ mà không quá bị ảnh hưởng bởi các áp lực ngắn hạn hoặc các áp lực từ bên ngoài. Tiêu chí nâng cao năng lực này cho thấy Nghị định số 115/2005/NĐ-CP ngày 05/9/2005 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức KH&CN công lập và Quyết định số 1926/QĐ-TTg ngày 20/11/2009 về việc cấp kinh phí hoạt động thường xuyên năm 2010 cho các tổ chức KH&CN thực hiện Nghị định số 115 là một trong những tiêu chí quan trọng để nâng cao năng lực của các tổ chức KH&CN;

- *Cân bằng và hài hòa mối quan hệ với các cấp* hoạch định chính sách KH&CN vĩ mô hay các tổ chức tài trợ, đối tác là vô cùng cần thiết. Do đó, trong quá trình phát triển tổ chức KH&CN mới hoặc những tổ chức KH&CN đã hoạt động cần lưu ý đến mức độ quan hệ với các cấp hoạch định chính sách KH&CN vĩ mô, hiện nay mức “trung lập” được cho là có hiệu quả nhất;

- *Đầu tư vào công tác lãnh đạo và quản lý:* Không chỉ ở các cấp hoạch định chính sách vĩ mô, các cấp tham mưu và tư vấn rất cần đầu tư vào công tác

lãnh đạo và quản lý. Nhiều tổ chức KH&CN trên thế giới, các tổ chức khác như OECD, WHO, UNESCO, UNIDO đều cho rằng các tổ chức KH&CN cần có kế hoạch đầu tư công tác lãnh đạo và quản lý. Năm 2009, WHO đã nêu “Đầu tư vào công tác lãnh đạo và quản lý cần được nhìn nhận là một chiến lược quan trọng để phát triển các cơ quan nghiên cứu. Xây dựng mạng lưới làm việc và trao đổi giữa các nhà lãnh đạo cũng là một chiến lược phát triển năng lực nghiên cứu hiệu quả. Bên cạnh việc phát triển năng lực lãnh đạo, cơ quan nghiên cứu cũng cần có hệ thống quản lý hữu hiệu, đặc biệt trong lĩnh vực tài chính, nhân sự và lập kế hoạch”;

- *Phát triển văn hóa tổ chức KH&CN*: Văn hóa tổ chức là các giá trị, qui tắc và các khuôn mẫu tiêu biểu cho các hoạt động quan hệ xã hội trong một tổ chức chính thức. Kathryn A Baker đã nhấn mạnh thêm, văn hóa tổ chức được hiểu rõ là: (i) Yếu tố cần thiết cho sự thay đổi tổ chức thành công và sự gia tăng giá trị của chính con người; (ii) Quản lý văn hóa đã trở nên như một năng lực quản lý then chốt; và (iii) Sự thích hợp văn hóa có thể là một điều kiện cần thiết cho sự thành công của tổ chức.

Tóm lại, việc nâng cao năng lực hoạch định chính sách KH&CN là quan trọng và cần thiết ở cả cấp vĩ mô và vi mô nhằm đưa chính sách KH&CN vào cuộc sống một cách hiệu quả, để KH&CN khẳng định vị trí, vai trò là động lực phát triển kinh tế - xã hội. Cách thức nâng cao phổ biến nhất là đào tạo ngắn hạn và thực hành thường xuyên thông qua việc thực nghiệm chính sách ở phạm vi nhỏ (tương tự như làm thí điểm) sau đó rút kinh nghiệm các bước tiến hành về cơ bản theo quy trình 5 bước đã nêu ở trên. Sau các bước quy định đã được thực nghiệm, kiểm tra, rút kinh nghiệm mới tiến hành ban hành một chính sách KH&CN mới./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt:

1. *Văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng*. H.: NXB Chính trị Quốc gia, 2011.
2. Claude Fabrizio. (1997) *Tôn vinh tính đa dạng*. Tạp chí UNESCO, tháng 9/1997, tr.10-11.
3. Robert Boyer, Michel Didier. (2000) *Đổi mới và tăng trưởng*. Diễn đàn kinh tế - tài chính Việt - Pháp. H.: NXB Chính trị Quốc gia.
4. Nguyễn Danh Sơn. (2003) *Các biện pháp tăng cường nội sinh về KH&CN phục vụ phát triển bền vững ở Việt Nam*. Đề tài cấp bộ KH&CN năm 2003, tr.15.
5. Đặng Duy Thịnh. (2004) *Cải cách chính sách nghiên cứu và phát triển trong bối cảnh chuyển sang nền kinh tế thị trường ở Việt Nam*. H.: NXB Nông nghiệp.
6. WHO. (2009) *Sự lựa chọn hợp lý - Nâng cao năng lực cho quá trình hoạch định*

chính sách y tế dựa trên bằng chứng. H.: NXB Y học.

7. Đặng Ngọc Dinh. (2012) *Nghiên cứu dựa trên bằng chứng và khuyến nghị chính sách - Một số suy nghĩ*.

Tiếng Anh:

8. A.H. Maslov. (1943) *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review:370-96
9. Martin Fransman, Kenneth King. (1984) *Technological capability in the third world*. Macmillan, London, pp. x + 404. UK pound.
10. Joseph S. Nye. (1990) *Bound to Lead: The Changing Nature of American*. New York 1990, ISBN 0-465-00743-0.
11. Bengt-Ake Lundvall. (1992) *National systems of innovation towards a theory of innovation and interactive learning*. London and New York.
12. Peter Campbell. (1992) *Making Socialists: Bill Pritchard, the Socialist Party of Canada, and the Third International*. Labour/Le Travail, vol. 30 (Fall 1992), pp. 45-63. In JSTOR.
13. Collins, J., Porras, J. (1994) *Built to last: successful habits of visionary companies*.
14. J.Coolahan. (1996) *Key competencies a developing concept in general compulsory education*. European Commission (Directorate-General for Education and Culture).
15. Charles Edquist. (1997) *Systems of Innovation Research Program (SIRP)*. Institutions and Organizations in Systems of Innovation: The state of the Art, June 4th, 1997.
16. David C.Mowery. (1998) *The roles and contributions of R&D collaboration*. Matching Policy Goals and Design: March 11, 1998, p.6.
17. Fischer, Frank. (1998) *Beyond empiricism: Policy inquiry in post positivist perspective*. Policy Studies Journal 26 (1), p.129-146.
18. Scott Shane, S. Venkataraman. (2000) *The promise of entrepreneurship as a field of research*. The Academy of Management Review. Vol. 25, No. 1 (Jan., 2000), pp. 217-226
19. F.E.Weinert. (2001) *Having analysed many definitions of the notion of competence*. OECD, 2001b, p. 45.
20. Bartol, Kathryn M., Durham, Cathy C., and Poon, June M. L. (2001) *Influences of performance evaluation rating segmentation on motivation and fairness perceptions*. Journal of Applied Psychology, 86, 1106-1119
21. Eurydice. (2002) *Key Competencies A developing concept in general compulsory education*. Text completed in October.
22. Warren Bennis, John Maxwell. (2002) *Running with the Giants*
23. Current Science. (2003) *Innovation chain and CSIR*. Vol.85, No.5, 10 September.
24. Bengt-Åke Lundvall. (2003) *Innovation Policy in the globalising learning economy-summary*. By Aalborg University and Susana Borrás, Roskilde University
25. Erik Baark. (2004) *Making of S&T policy in China*.
26. OSLO. (2004) *The measurement of S&T activities proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*.

27. OECD. (2005) *Definition and Selection of Competencies* (DeSeCo Project)
28. Alexis A.Halley. (2005) *Applications of boundary theory to organizational and inter-organizational culture.*
29. OECD/DAC. (2006) *The Challenge of Capacity Development: Working Towards Good Practice.* Document Library.
30. McGraw Hill Company. (2007) *Great Britain.*
31. Melbourne. (2008) *Declaration on educational goals for young Australians.* December, 2008.
32. John Adair. (2010) *Effective strategic leadership: The complete guide to strategic management.*