

## VAI TRÒ CÁN BỘ KHOA HỌC ĐẦU NGÀNH TRONG TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN

**TS. Hoàng Xuân Long**  
Viện Chiến lược và Chính sách KH&CN

---

### **Tóm tắt:**

*Những yếu kém trong các tổ chức nghiên cứu và phát triển (NC&PT) ở nước ta hiện nay là có một phần nguyên nhân từ tình trạng thừa lãnh đạo hành chính - thiếu lãnh đạo khoa học. Để khắc phục tình trạng này cần nâng cao vai trò của các nhà khoa học đầu ngành trong các đơn vị thông qua giải quyết các vấn đề như: tạo điều kiện cạnh tranh để mọi cán bộ nghiên cứu thể hiện được năng lực và đảm nhiệm được vai trò; xác định rõ chức năng tổ chức khoa học và lãnh đạo khoa học của nhà khoa học đầu ngành; đề cao các năng lực cần thiết của nhà khoa học đầu ngành; tránh nguy cơ quan liêu hóa mối quan hệ giữa nhà khoa học đầu ngành và các đồng nghiệp thuộc quyền.*

### **1. Vấn đề đặt ra từ thực tế**

Những yếu kém về hiệu quả hoạt động của các tổ chức NC&PT ở nước ta hiện nay là do nhiều nguyên nhân, trong đó có sự tác động ảnh hưởng của các yếu tố sau:

- Quan hệ hành chính chi phối mạnh mẽ trong quản lý hoạt động NC&PT. Xét về góc độ nghiên cứu khoa học, đây là những ràng buộc vừa chặt chẽ lại vừa lỏng lẻo;
- Năng lực nghiên cứu khoa học và tổ chức nghiên cứu khoa học chưa được đề cao đúng mức, chưa được chú ý khuyến khích phát huy và khai thác triệt để;
- Đầu tư dàn trải thể hiện rõ ở khía cạnh kinh phí cho nghiên cứu khoa học chưa tập trung vào nhằm thực hiện các ý tưởng nghiên cứu lớn, cho các hướng nghiên cứu có triển vọng (mang ý nghĩa khoa học và thực tiễn, có tính khả thi), dưới sự tổ chức của nhà khoa học có năng lực và có tinh thần trách nhiệm;
- Lúng túng khi xử lý mối quan hệ giữa chủ nhiệm đề tài, dự án và cơ quan chủ trì đề tài, dự án. Có cả tình trạng cá nhân nhà khoa học bị tập thể đơn vị lấn át, và cả tình trạng tập thể đơn vị khoa học bị tổn thương do các cá nhân không xứng tầm đại diện;

- Căn cứ để hình thành, duy trì và đánh giá năng lực của tổ chức NC&PT nặng về số lượng cán bộ nghiên cứu hoặc vị trí hành chính của người đứng đầu đơn vị nên vẫn tồn tại các tổ chức NC&PT thiếu những định hướng nghiên cứu khoa học...

Có thể nhận thấy thực chất của các ảnh hưởng trên là thừa lãnh đạo hành chính - thiếu lãnh đạo khoa học, thiếu các quan hệ dựa trên uy tín khoa học và hướng dẫn khoa học. Như vậy, thêm một yêu cầu đổi mới liên quan tới cán bộ khoa học đầu ngành trong tổ chức NC&PT.

Đề cao cán bộ khoa học đầu ngành trong tổ chức NC&PT là một tất yếu phù hợp với đặc điểm của hoạt động nghiên cứu khoa học.

Vai trò cá nhân nhà khoa học vốn có ý nghĩa quyết định trong hoạt động nghiên cứu khoa học. Điều này không phải đặc trưng của công sở và doanh nghiệp. Người công chức khi thừa hành công vụ, đảm nhiệm vai trò thực thi quyền hành pháp luôn là đại diện của Nhà nước. Tương tự, người công nhân thường chỉ tồn tại và phát huy ở một phạm vi nhỏ hẹp trong guồng máy hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp.

Đương nhiên, hoạt động khoa học đang ngày càng mang tính tập thể. Hình thái tổ chức tập thể công tác khoa học đã trở thành chiếm ưu thế từ những năm 20 - 30 của thế kỷ XX. Chẳng hạn, đã có sự phối hợp tập thể theo công đoạn nghiên cứu: chuẩn bị điều kiện, làm thực nghiệm, thu nhận các kết quả thực nghiệm, phân tích các kết quả ấy và viết bài công bố. Theo Rôtnui “Ngày nay tài năng của nhà khoa học lỗi lạc chỉ bộc lộ thông qua cái tập thể gắn liền với nhà khoa học đó... Ở ngoài tập thể những người bạn chiến đấu, những người giúp việc và những học trò thì nhà hoạt động khoa học hiện đại có nguy cơ tỏ ra hoàn toàn không thành công dù tài năng cá nhân ông ta to lớn đến đâu” [1, tr.187]. Mặc dù vậy, ngay cả khi đặt trong tập thể thì dấu ấn cá nhân vẫn không hề giảm sút, trái lại càng bộc lộ rõ hơn. Điển hình như Ôtxtovandơ từng có phân tích các điều kiện tổ chức một trường phái khoa học và cho thấy vai trò của nhà khoa học đứng đầu trường phái. Để lập ra trường phái khoa học, nhà khoa học không chỉ phải là một con người xuất chúng trong khoa học mà còn cần có ý chí mãnh liệt, khả năng truyền thụ ý chí của người thầy cho học trò, sự say mê của người thầy đối với đối tượng nghiên cứu của mình.

Sự nổi bật của vai trò cá nhân cho phép áp dụng phương thức quản lý khuyến khích cạnh tranh mạnh mẽ trong tổ chức NC&PT. Mặt khác, cần thiết lập hệ thống thứ bậc khác với công sở và doanh nghiệp. Nếu thứ bậc trong công sở và doanh nghiệp về cơ bản là thuần nhất dựa trên cơ sở vị trí chức vụ thì trong tổ chức NC&PT còn cần chú ý thêm thứ bậc theo năng

lực, uy tín khoa học. Hệ thống quản lý trong khoa học cũng không nhất thiết phải chia thành nhiều cấp bậc như hệ thống hành chính.

Trên thực tế, vai trò của nhà khoa học đầu ngành đang được thể hiện rõ ở nhiều nước trên thế giới. Nhìn chung, trong các tổ chức NC&PT, nhà khoa học đầu ngành có vị trí và quyền lực rất lớn. Họ hoạt động độc lập theo những hướng chuyên môn và mặc nhiên trở thành người đứng đầu cả về mặt hành chính của chuyên ngành khoa học trong tổ chức NC&PT (trong tay có một số kinh phí nhất định để hoạt động, có quyền lấy người cộng tác với mình...). Thêm nữa, số lượng vị trí chính thức của các nhà khoa học đầu ngành trong một đơn vị còn được không chế dưới danh nghĩa ghế giáo sư...

Ở Việt Nam, đề cao cán bộ nghiên cứu đầu ngành cũng đang là nguyện vọng của nhiều viện nghiên cứu. Trong số lãnh đạo của 50 viện nghiên cứu mà tác giả tiến hành trao đổi, có 42 trường hợp khẳng định vai trò của các nhà khoa học đầu ngành<sup>1</sup> trong từng tổ chức NC&PT. Cụ thể, hình dung của các viện nghiên cứu về vấn đề này như sau:

- Cán bộ nghiên cứu đầu ngành có quyền tự chủ tổ chức hoạt động nghiên cứu khoa học trong ngành mà mình đảm nhiệm, được quyền xác định hướng nghiên cứu, lấy người, bố trí kinh phí,...;
- Phần lớn ý kiến cho rằng nên duy trì chế độ biên chế, hoặc kiểu như biên chế đối với cán bộ khoa học đầu ngành trong tổ chức NC&PT thuộc Nhà nước. Lập luận nêu ra là (i) áp dụng chế độ biên chế thì trước hết không phải là sự ưu đãi đối với nhà khoa học đầu ngành mà vì lợi ích của chính tổ chức NC&PT nhà nước, vì sự cần thiết phải giữ các nhà khoa học đầu ngành trong các tổ chức NC&PT nhà nước và chế độ biên chế chính là sự ràng buộc của phía Nhà nước đối với các nhà khoa học tài năng; (ii) chế độ biên chế có tác dụng tạo điều kiện tiếp tục bồi dưỡng, phát triển lâu dài những người thực sự có tài năng khoa học;
- Số lượng cán bộ khoa học đầu ngành cần có trong từng phân ngành<sup>2</sup> của mỗi tổ chức NC&PT có thể từ một đến ba, tùy theo các loại ý kiến khác nhau. Loại ý kiến thứ nhất đề xuất mỗi phân ngành trong mỗi tổ chức NC&PT nhà nước chỉ nên có một người, với lý do: “Đầu ngành” là cá nhân chứ không phải là tập thể. Nếu tìm được nhà khoa học đầu ngành thực sự thì nên trao toàn quyền cho cá nhân nhà khoa học đó; nếu là đầu ngành giỏi thì hoàn toàn có thể thuyết phục được mọi người trong tập thể; hơn nữa, ở ta hiện nay rất hiếm những cán bộ nghiên cứu tầm cỡ

<sup>1</sup> Có kiến nghị nêu lên là nên thay "nhà khoa học đầu ngành" bằng "nhà khoa học chủ chốt", vì ngành khoa học bây giờ đang phát triển theo rất nhiều hướng, nhiều phía và không dễ xác định giới hạn của từng ngành...

<sup>2</sup> "Phân ngành" tạm hiểu là các ngành khoa học được Nhà nước thừa nhận (qua xác định chức năng, nhiệm vụ của đơn vị); cũng có thể căn cứ theo các mã số phân ngành quy định của Bộ Giáo dục - Đào tạo...

đầu ngành. Loại ý kiến thứ hai đề xuất mỗi phân ngành trong mỗi tổ chức NC&PT nhà nước nên có hai người, với lý do: hai người là để có một trẻ và một già, một trưởng và một phó; nếu một thì ít quá và dễ dẫn tới độc quyền, còn ba thì nhiều quá, làm “loãng” quyền lực và cũng khó tìm người; hai người là cần thiết để thảo luận với nhau, nhất là trong điều kiện trình độ của cán bộ khoa học nước ta nói chung còn kém. Loại ý kiến thứ ba đề xuất mỗi phân ngành trong mỗi tổ chức NC&PT nhà nước nên có ba người, với lý do: cần ba người để thay phiên nhau làm quản lý khoa học (cán bộ khoa học thường đi xa); cần ba người để trao đổi và chống độc quyền (nhấn mạnh thực chất ở đây là một hội đồng đủ sức dân chủ và chống độc quyền trong nghiên cứu khoa học); Loại ý kiến thứ tư đề xuất, lúc đầu (giai đoạn quá độ) thì mỗi phân ngành trong mỗi tổ chức NC&PT nhà nước nên có ba người, sau đó thì chỉ nên một người, với lý do: lâu nay ở nước ta đã quen chế độ quản lý tập thể rồi, bây giờ không dễ bỏ ngay được; mâu thuẫn giữa cá nhân và tập thể sẽ được giải quyết dần dần...;

- Các lãnh đạo viện đã đưa ra nhiều tiêu chuẩn để lựa chọn nhà khoa học đầu ngành. Các tiêu chuẩn được nêu lên theo thứ tự từ tần suất nhiều tới tần suất ít là:
  - + Có trình độ nghiên cứu khoa học và uy tín khoa học. Tiêu chuẩn này còn được cụ thể nữa là: (i) bằng cấp cao - trình độ tiến sĩ trở lên, (ii) số công trình nghiên cứu đủ lớn;
  - + Khả năng tổ chức, quản lý nghiên cứu khoa học;
  - + Năng lực thực tiễn/ kết hợp điều hòa giữa thâm niên và tài năng/ trung thực/ phẩm chất chính trị/ thể hiện tầm gương về say mê khoa học (là những tiêu chuẩn đều chỉ được nhắc đến một lần).

So sánh với tình hình hiện tại, các lãnh đạo viện cho rằng ở các viện đang tồn tại bất cập lớn giữa số lượng cần có và khả năng hiện có về nhà khoa học đầu ngành. Chẳng hạn, số lượng cần có và khả năng hiện có về nhà khoa học đầu ngành của một viện thuộc Bộ Y tế là 10 và 5; tương tự tình hình ở một viện thuộc Bộ Giao thông vận tải là 10 và 1, ở một viện thuộc Bộ Thủy sản là 30 và 20, ở một viện thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn là 15 và 5,...;

- Các lãnh đạo viện đều thống nhất cho rằng việc lựa chọn các nhà khoa học đầu ngành phải thông qua hội đồng chuyên ngành có uy tín. Đồng thời cũng có đề xuất khác nhau về hình thức lựa chọn cụ thể: một số đề nghị thi tuyển, số khác đề nghị xét tuyển...;

- Ngoài ra, còn có một số khía cạnh khác được nhấn mạnh như: việc trao quyền cho nhà khoa học đầu ngành phải tiến hành dần dần, bởi điều này quá mới và các nhà khoa học chưa quen...; phải giải quyết tốt mối quan hệ giữa nhà khoa học đầu ngành và thủ trưởng đơn vị; phải có một đội ngũ thư ký có nghề để giúp việc cho các nhà khoa học đầu ngành.

Không chỉ dừng lại ở nguyện vọng, tại một số viện nghiên cứu, mức độ này, mức độ khác, những quan hệ mới đã xuất hiện. Quyền của phòng, ban chuyên môn và chủ nhiệm đề tài được tăng cường. Có những trường hợp trưởng phòng, ban chuyên môn được quyền lấy người (lao động hợp đồng), đề nghị cấp phó, đề nghị cho đi học, tự trả lương cho lao động hợp đồng, thải hồi lao động hợp đồng. Về thực chất, viện chỉ làm các thủ tục mang tính hành chính. Đương nhiên, viện vẫn thể hiện quyền hạn và trách nhiệm của mình về quản lý nhân lực trong đơn vị. Đối với lao động hợp đồng phòng, ban chuyên môn đề xuất lấy, viện có thể từ chối nhằm tránh trường hợp lấy người về sử dụng sai mục đích - chỉ để làm chân trong chân ngoài, lợi dụng cơ sở vật chất của viện..., hoặc nhận thấy phòng, ban chuyên môn không có khả năng kinh phí. Để bảo vệ người lao động, viện can thiệp vào khâu trả lương, thậm chí quy định người lao động hợp đồng được nhận lương từ bộ phận tài vụ viện thay vì từ phòng, ban chuyên môn... Có thể thấy một sự phân biệt khá hiệu quả giữa hành chính và chuyên môn. Nguyên tắc phân biệt quản lý hành chính và chuyên môn còn được đẩy mạnh hơn nữa khi xác định rõ quyền của chủ nhiệm đề tài trước các phòng, ban trong viện. Một số lãnh đạo viện thẳng thắn cho biết tình hình ở đơn vị họ là: “Quyền lấy người, hoạt động chuyên môn thực chất là do chủ nhiệm đề tài quyết định. Viện, phòng chỉ tham gia một số mặt như: (i) quản lý hành chính người được lấy (theo quy định chung), (ii) xem xét việc sử dụng trang thiết bị của lao động được lấy, (iii) can thiệp bảo vệ lợi ích của người lao động”; “Quản lý hành chính thì theo phòng, còn quản lý chuyên môn thì có thể theo phòng, có thể theo chủ nhiệm đề tài (theo nhóm nghiên cứu khoa học) - xuất hiện hình thức tập thể khoa học. Cơ cấu mềm này hiệu quả hơn cơ cấu cứng dựa trên phòng, ban ở chỗ: tạo điều kiện phối hợp giữa các ngành chuyên môn; cùng một lúc, một người có thể tham gia vào nhiều nhóm/tập thể nghiên cứu”.

## 2. Một số kiến nghị

Các ý kiến từ cơ sở và những ví dụ thực tiễn nêu trên thể hiện đòi hỏi và khả năng áp dụng phương thức quản lý nhấn mạnh tới cán bộ nghiên cứu đầu ngành trong các tổ chức NC&PT ở nước ta. Tuy nhiên, để phương thức quản lý này hình thành và phát huy thực sự, cần chú ý một số vấn đề sau.

1. Vai trò cá nhân trong hoạt động KH&CN của tổ chức NC&PT phát huy thông qua hai cách thức: *cạnh tranh* để mọi cán bộ nghiên cứu thể hiện được năng lực và đảm nhiệm được vai trò, vị trí xứng đáng; *phân biệt* để những tài năng khoa học có điều kiện đóng góp cao nhất cho đơn vị và cho xã hội. “Cạnh tranh” và “Phân biệt” vừa đối lập, vừa thống nhất với nhau tạo nên sự phát triển của tập thể khoa học. Đương nhiên những điều đó chỉ diễn ra trên cơ sở tồn tại các tiêu chuẩn đánh giá và các thang bậc phù hợp.

Chúng ta đang duy trì nhiều thang bậc như trợ lý nghiên cứu, nghiên cứu viên, nghiên cứu viên chính, nghiên cứu viên cao cấp; các nhà khoa học tham gia giảng dạy đại học và trên đại học còn được xét bổ nhiệm giáo sư, phó giáo sư. Nhưng hệ thống thang bậc hiện hành gắn liền với các tiêu chuẩn đánh giá mang nặng tính hành chính nên đã không có tác dụng thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh và phân biệt xác đáng những năng lực khoa học khác nhau<sup>3</sup> [6, tr.7]. Ngược lại xu hướng hành chính hóa, tiêu chuẩn đánh giá trong phương thức quản lý mới coi trọng nỗ lực phấn đấu nâng cao trình độ khoa học và đóng góp vào phát triển khoa học của cán bộ nghiên cứu. Có thể coi quy định trong *Nghị định số 81/2002/NĐ-CP* (Nghị định của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Khoa học và Công nghệ, ngày 17/10/2002) là định hướng cho việc xây dựng tiêu chuẩn đánh giá mới. Theo Mục 2, Điều 40 của Nghị định số 81/2002/NĐ-CP, căn cứ xét bổ nhiệm chức vụ khoa học gồm có: a) Tài năng, quá trình đào tạo, sự cống hiến và thời gian hoạt động KH&CN; b) Người có công trình KH&CN xuất sắc hoặc được giải thưởng cao về KH&CN được ưu tiên xét bổ nhiệm vào chức vụ khoa học cao hơn, không phụ thuộc vào chức vụ đang giữ và thời gian hoạt động KH&CN. Cần có những nghiên cứu công phu để cụ thể hóa các định hướng như:

- Đối tượng đánh giá là nhà khoa học, tiêu chí đánh giá mang tính khoa học, nên cách thức đánh giá phải tiến hành bằng đội ngũ khoa học. Cùng với tiêu chí đánh giá đúng đắn, nên có cơ chế thu hút rộng rãi lực lượng khoa học vào đánh giá hoạt động của đồng nghiệp mình;
- Quy định rõ mối quan hệ giữa “tài năng”, “sự cống hiến” và “quá trình đào tạo”, “thời gian hoạt động KH&CN” (nêu tại điểm a), tạo điều kiện không chỉ cho người có công trình KH&CN xuất sắc hoặc được giải thưởng cao về KH&CN (nêu tại điểm b) mà cả những người tích cực

<sup>3</sup> Tác giả Phạm Duy Hiền có viết: “... Thành ra khác với các nước tiên tiến, khoa học ở ta không có hai miền sáng tối phân minh mà tù mù, tranh tối tranh sáng. Tù mù do đội ngũ ta còn quá yếu nên không phân biệt được sáng tối. Tù mù còn do con virus “giả dối và tham nhũng” lây lan làm ô nhiễm môi trường. Ta lại thiếu chất đề kháng, đó là một chiến lược con người được thiết kế chu đáo, một dàn tướng lĩnh thiên nghệ và một khung chuẩn mực để cho đội ngũ phấn đấu vươn lên”. Thiết nghĩ “một khung chuẩn mực để cho đội ngũ phấn đấu vươn lên” là nguyên nhân chủ yếu dẫn tới tình trạng “tù mù” trong giới khoa học ở ta.

hoàn thành vượt định mức công việc cũng được ưu tiên xét trước thời hạn;

- Bên cạnh hình thức đánh giá để bổ nhiệm, cần có hình thức đánh giá để miễn nhiệm;
- Gắn lợi ích của nhà khoa học (trong việc bổ nhiệm chức vụ khoa học) với lợi ích của tổ chức NC&PT nơi nhà khoa học đó công tác. Số lượng một số chức danh cao cấp phụ thuộc vào quy mô của đơn vị, chỉ tiêu bổ nhiệm hàng năm phụ thuộc vào kết quả hoạt động của viện nghiên cứu.

Đánh giá giáo sư ở Mỹ là ví dụ tốt để chúng ta liên hệ. Theo chuẩn mực thông thường ở một số trường đại học hàng đầu của Mỹ, một giáo sư tập sự trong vòng 5 năm phải có một cuốn sách tự mình viết ra, và mỗi năm phải có ít nhất một bài báo khoa học đăng ở tạp chí chuyên ngành. Tất cả các sản phẩm đó phải được đánh giá tốt từ các đồng nghiệp trong hội đồng chuyên ngành với thành phần có cả các giáo sư trong cùng một khoa và từ các khoa cùng chuyên ngành của các trường khác. Hội tụ được các điều kiện đó, giáo sư tập sự mới có thể được bổ phiếu tín nhiệm (hình thức bổ phiếu kín) để trở thành giáo sư thỉnh giảng. Các chỉ tiêu công việc và cách đánh giá này cũng dành cho giáo sư thỉnh giảng. Như vậy, sau 5 năm nữa, giáo sư thỉnh giảng có thể được xem xét lên hàm giáo sư đầy đủ, nếu khoa còn chỗ trống trong biên chế hữu cơ và nếu được đánh giá là truyền đạt kiến thức tốt và ít nhất có 1 cuốn sách và 5 bài báo nữa có giá trị cống hiến cho lĩnh vực chuyên ngành. Đó là chưa kể đến một số chỉ tiêu khác như tham gia các chương trình nghiên cứu trong và ngoài nước đem lại cho trường tiếng tăm, nhất là khi giáo sư dành được giải thưởng có uy tín và số tiền tài trợ nghiên cứu lớn của các tổ chức và công ty giàu có. Khẩu hiệu thường thấy trong các trường đại học Mỹ hiện nay là “xuất bản công trình hay là tiêu vong” (Publish or perish) mà qua đó có thể hình dung ra sức ép đối với các vị giáo sư để tồn tại và đạt được tiến bộ trong nghề như thế nào. Không đầy đủ các tiêu chí kể trên, các vị giáo sư này hoặc phải chọn các trường kém danh tiếng và mức lương thấp hơn để hành nghề hoặc phải giải nghệ. Như vậy, sau 5 năm, một giáo sư tập sự sẽ biết mình có thể và có nên tiếp tục nghề của mình không. Và sau 10 năm phấn đấu liên tục người đó mới tạm thời yên tâm với sự nghiệp khoa học và chỗ đứng của mình. Nhưng đối với những người xuất chúng thì có thể chỉ cần 2 năm để hoàn thành khối lượng công việc kể trên và qua đó có thể tạo nên chỗ đứng và sự nghiệp vững vàng. Còn ở một thái cực khác, danh hiệu giáo sư có thể bị mất đi khi người được phong tở ra không đáp ứng được tiêu chuẩn chuyên môn và không được tham gia giảng dạy nữa [9, tr.15].

2. Vị trí của nhà khoa học đầu ngành là đại diện cho một hướng nghiên cứu của đơn vị, nên vai trò cá nhân của họ gắn liền với chức năng tổ chức khoa

học, lãnh đạo khoa học. Việc trao chức năng tổ chức khoa học và lãnh đạo khoa học cho cán bộ nghiên cứu đầu ngành sẽ vừa có lợi cho hoạt động khoa học của bản thân họ, vừa giúp ích cho hoạt động khoa học của tập thể đơn vị. Ở Việt Nam chưa có những khảo sát quy mô lớn, nhưng qua các công trình nghiên cứu ở nước ngoài, có thể thấy năng suất nghiên cứu của các nhà bác học phụ thuộc khá đáng kể vào đội ngũ cán bộ hỗ trợ và nhu cầu của các cán bộ nghiên cứu cần có người lãnh đạo khoa học là rất lớn.

Liên quan tới chức năng tổ chức khoa học và lãnh đạo khoa học của nhà khoa học đầu ngành là những nội dung cụ thể:

- Các chức danh khoa học: giáo sư, nghiên cứu viên cao cấp,... hiện nay không thích hợp với cán bộ khoa học đầu ngành. Số lượng của giáo sư, nghiên cứu viên cao cấp không giới hạn trong khi số lượng cán bộ khoa học đầu ngành trong một hướng nghiên cứu tại một tổ chức NC&PT có thể và cần thiết giới hạn một số lượng người nhất định. Chức danh giáo sư và nghiên cứu viên cao cấp ở ta không được giao chức năng tổ chức khoa học trong khi cán bộ khoa học đầu ngành phải chăm lo cho sự phát triển của một ngành khoa học hoặc một trường phái khoa học. Để xây dựng chức vụ khoa học cho cán bộ khoa học đầu ngành, chúng ta có thể tham khảo các chức danh “Giáo sư”, “Tổng công trình sư” hoặc “Giám đốc nghiên cứu” ở nhiều nước Phương Tây;
- Thực hiện chức năng tổ chức khoa học và lãnh đạo khoa học, cán bộ khoa học đầu ngành có quyền lực vượt ngoài quyền của các nhà khoa học nói chung (hướng vào hoạt động cá nhân riêng lẻ). Đó là quyền tổ chức hoạt động khoa học tập thể theo hướng nghiên cứu được xác định như quyền lấy người, quyền sử dụng kinh phí phục vụ nghiên cứu... Điều này đòi hỏi phải giải quyết mối quan hệ giữa lãnh đạo khoa học và lãnh đạo hành chính, quan hệ giữa tổ chức hành chính và tổ chức khoa học trong đơn vị nghiên cứu. Phương thức quản lý mới thống nhất giữa tính chất hành chính và tính chất khoa học bằng cách: đồng nhất tối đa giữa hai vị trí lãnh đạo hành chính và lãnh đạo khoa học (ở những trường hợp có thể thì chọn nhà khoa học đầu ngành làm lãnh đạo hành chính); giảm tối đa các tổ chức hành chính và vị trí lãnh đạo hành chính trong cơ quan khoa học (thay vì duy trì cơ cấu hình thức với các bộ phận nghiên cứu đứng đầu là các thủ trưởng quản lý hành chính, có thể sử dụng cơ cấu mềm với các bộ phận nghiên cứu đứng đầu là cán bộ khoa học đầu ngành).

Phương thức quản lý mới cho phép giải quyết triệt để hơn vấn đề quyền lợi của nhà khoa học và thay đổi quan niệm về tôn vinh các nhà khoa học. Nếu như trong phương thức quản lý cũ, nỗ lực của chúng ta nhằm vào cải thiện “danh” và “lợi” (lương) cho cá nhân nhà khoa học để khắc phục sự thiếu hài



hòa giữa chức danh chính quyền và chức danh khoa học<sup>4</sup> [5, tr.20], thì ở đây các tài năng khoa học được đảm bảo cả những điều kiện<sup>5</sup> để họ phát huy năng lực của mình và tăng cường đóng góp cho xã hội.

3. Thành công của một nhà khoa học đầu ngành được đánh giá bởi hai tiêu chí gắn liền với nhau: đóng góp thực tế vào sự phát triển khoa học và số lượng những cán bộ nghiên cứu được thu hút, đào tạo để tiếp tục thúc đẩy hướng nghiên cứu của ngành. Bởi vậy, ngoài năng lực nghiên cứu khoa học, nhà khoa học đầu ngành còn cần có những phẩm chất xã hội khác... Có thể hình dung chân dung lý tưởng của nhà khoa học đầu ngành ở nước ta qua “chân dung người lãnh đạo khoa học lý tưởng” được các nhà nghiên cứu Xô Viết trước đây nêu lên (qua điều tra nguyện vọng từ phía đối tượng được lãnh đạo) với 5 nhóm phẩm chất: những phẩm chất nghiên cứu, những phẩm chất xã hội - chính trị, những phẩm chất tổ chức - nghề nghiệp, những phẩm chất giáo dục - sư phạm, những phẩm chất đạo đức - tư chất [3, tr.326-328].

4. Nhằm tránh nguy cơ quan liêu hóa mối quan hệ giữa nhà khoa học đầu ngành và các đồng nghiệp thuộc quyền<sup>6</sup> [2, tr.189-190; 4, tr.78-79], nên tăng cường mở rộng các điều kiện để các nhà khoa học tự do di chuyển, cạnh tranh.

Theo kinh nghiệm thế giới, đồng thời với đề cao vai trò các nhà khoa học đầu ngành, cần tạo lập môi trường cạnh tranh để các nhà khoa học, đặc biệt là lớp nghiên cứu trẻ, phát huy năng lực cá nhân của mình. Ngay cả những nước vốn nặng về thứ bậc thâm niên, tuổi tác, thì nay cũng coi trọng việc mở rộng cơ hội cho nhà khoa học trẻ thăng tiến. Mạnh dạn sử dụng những cán bộ trẻ, năng động, sáng tạo và có tinh thần dám nghĩ, dám làm, thay vì chỉ chú ý những người có kinh nghiệm và có quá trình nghiên cứu lâu năm, đây được xem là nét mới trong quản lý nhân lực gần đây của Nhật Bản [7, tr.333]. Tương tự, ở Trung Quốc, một nội dung quan trọng trong cải cách chế độ nhân sự của cơ quan nghiên cứu khoa học là: xây dựng chế độ sử dụng người trên cơ sở lấy cạnh tranh làm hạt nhân; giúp đỡ nhân tài KH&CN trẻ ưu tú, thông qua cạnh tranh chiếm lĩnh vị trí công tác then chốt, đồng thời phát huy tác dụng nòng cốt của họ; tổ chức tuyển chọn nhân tài

<sup>4</sup> Trong chế độ lương của chúng ta hiện nay, chức danh đi đôi với quyền lợi. Trong hoạt động khoa học công nghệ chỉ có một số rất nhỏ cán bộ khoa học hài hòa cả hai chức danh chính quyền và khoa học, còn đại bộ phận các nhà khoa học đảm đương nhiệm vụ chuyên môn và có nguyện vọng tập trung sức lực cho khoa học. Những chức danh trên cho nhà khoa học (chức danh không mang tính chất chức vụ hành chính - NT) chính là biện pháp giảm bớt xu hướng các nhà khoa học giỏi đầu ngành chạy theo chức vụ quản lý rất mất thời gian, trong khi mặt trận chính của họ là các thư viện và phòng thí nghiệm.

<sup>5</sup> Trong nhiều văn kiện của Đảng và Nhà nước đã nhấn mạnh đến việc đảm bảo điều kiện cho nhà khoa học làm việc, nhưng những điều kiện này thường chủ yếu được hiểu là liên quan tới hoạt động nghiên cứu cá nhân của nhà khoa học.

<sup>6</sup> Quan liêu hóa mối quan hệ giữa nhà khoa học đầu ngành với các đồng nghiệp dưới quyền từng diễn ra phổ biến ở nhiều nơi, nhiều lúc trên thế giới,...

một cách khoa học, giúp đỡ có trọng điểm, làm cho cán bộ KH&CN trở thành nhân tài một cách nhanh nhất [8, tr.32].

Hy vọng rằng, với việc phát huy vai trò cán bộ khoa học đầu ngành trong tổ chức NC&PT, chúng ta sẽ khắc phục được tình trạng rối loạn trong quản lý hoạt động KH&CN hiện nay: thừa lãnh đạo hành chính nhưng thiếu lãnh đạo khoa học, thừa chức vụ khoa học danh nghĩa nhưng thiếu chức vụ khoa học thực chất, thừa quan hệ hành chính nhưng thiếu quan hệ khoa học và thừa những người hỗ trợ/phục vụ cho hoạt động hành chính nhưng thiếu những người hỗ trợ/phục vụ cho hoạt động khoa học./.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Viện Hàn lâm Khoa học Liên Xô, Viện Lịch sử khoa học tự nhiên và kỹ thuật. (1975) *Khái lược về lịch sử và lý luận phát triển khoa học*. Hà Nội: NXB Khoa học xã hội.
2. Viện Hàn lâm Khoa học Liên Xô, Viện Lịch sử Khoa học Tự nhiên và Kỹ thuật. (1975) *Khái lược về lịch sử và lý luận phát triển khoa học*. Hà Nội: NXB Khoa học xã hội.
3. Viện Hàn lâm Khoa học Liên Xô, Viện Nghiên cứu Xã hội học. (1980) *Những vấn đề lý luận và thực tiễn quản lý và tổ chức khoa học*. Hà Nội: NXB Khoa học xã hội.
4. Shigeru Nakayama. (1993) *Khoa học, kỹ thuật và xã hội nước Nhật hậu chiến*. Viện Nghiên cứu Chủ nghĩa Mác - Lê nin và tư tưởng Hồ Chí Minh, tr.78-79.
5. Phạm Gia Khiêm. (1997) *Xây dựng đội ngũ cán bộ khoa học "đầu đàn"*. Tạp chí Cộng sản, số 14/97, tr.20
6. Phạm Duy Hiền. (2001) *Chuẩn mực nghề nghiệp cần được tôn vinh*. Tạp chí Tia sáng, số tháng 10/2001, tr.7
7. Lưu Ngọc Trinh. (2001) *Trước thềm thế kỷ XXI nhìn lại mô hình phát triển kinh tế Nhật Bản*. Hà Nội: NXB Thống kê.
8. Viện Nghiên cứu Chiến lược và Chính sách KH&CN. (2002) *Chính sách mới về sáng tạo công nghiệp Trung Quốc năm 2000*. Tài liệu tham khảo, Kỳ 6.
9. Nguyễn Vũ Tùng. (2003) *Phong hàm giáo sư ở Mỹ*. Báo Văn nghệ, số 7 (157272003), tr.15