

PHÁT TRIỂN TỔ CHỨC KHOA HỌC CÔNG NGHỆ CÔNG LẬP THEO ĐỊNH HƯỚNG TỔ CHỨC HỌC TẬP

Từ Thảo Hương Giang¹

Học viện Khoa học, Công nghệ và Đổi mới sáng tạo

Tóm tắt:

Học tập của tổ chức là chủ đề thu hút sự quan tâm của rất nhiều nhà nghiên cứu và nhà quản lý trong các tổ chức. Rất nhiều câu hỏi về chủ đề này đã được đặt ra như: tổ chức có thể học tập hay không? tổ chức sẽ học tập như thế nào? mối liên hệ với việc học tập của cá nhân trong tổ chức như thế nào? Trong thời gian qua, nhiều trường phái lý thuyết liên quan đã được công bố để làm rõ bản chất việc học tập của tổ chức. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm rõ bản chất quá trình học tập của tổ chức và tiến hành phân tích mô hình tổ chức học tập trong các tổ chức KH&CN điển hình của các trường đại học ở Việt Nam. Trên cơ sở đó đưa ra những khuyến nghị trong việc phát triển tổ chức KH&CN theo định hướng tổ chức học tập nhằm phát huy tối đa nguồn lực tri thức để tạo ra lợi thế cạnh tranh vượt trội dựa trên kết quả học tập của tổ chức.

Từ khóa: Tổ chức khoa học và công nghệ; Học tập của tổ chức.

Mã số: 23021301

DEVELOPMENT OF PUBLIC SCIENCE AND TECHNOLOGY ORGANIZATIONS WITH LEARNING ORGANIZATION APPROACH

Abstract:

Organizational learning is a topic of interest to many researchers and managers in organizations. A lot of questions about this topic have been raised as to whether an organization can learn or not? How will the organization learn? How does it relate to individual learning in the organization? In recent times, many related theoretical schools have been published to clarify the nature of organizational learning. This study was carried out with the aim of clarifying the nature of organizational learning process and analyzing the learning organization model in typical S&T organizations in universities in Vietnam. On that basis, recommendations are made in the development of science and technology organizations in the direction of learning organizations. Maximize knowledge resources to create outstanding competitive advantages based on organizational learning results.

Keywords: Scientific and technology organizations; Organizational learning.

¹ Liên hệ tác giả: huonggiangdhcd86@gmail.com

1. Đặt vấn đề

Gần đây, chủ đề học tập của tổ chức được các học giả trên thế giới quan tâm nghiên cứu theo các cách tiếp cận khác nhau và nhiều kết quả đã được đăng trên các tạp chí khoa học uy tín (*Bapuji và Crossan, 2004*). Trong thực tế, có rất nhiều tổ chức hoạt động thành công dựa trên nguồn lực tri thức để tạo ra lợi thế cạnh tranh vượt trội dựa trên kết quả quá trình học tập của tổ chức. Trong nền kinh tế tri thức hiện nay, các loại hình tổ chức khác nhau từ doanh nghiệp, trường học, tổ chức KH&CN đều dựa trên nguồn lực con người và thúc đẩy quá trình học tập của từng cá nhân cũng như cấp độ tổ chức. Các tổ chức này cần có khả năng học tập từ chính hoạt động thực tiễn của mình để tạo ra các lợi thế cạnh tranh khác biệt và phát triển bền vững. Các cơ sở giáo dục đại học, viện nghiên cứu/tổ chức NC&PT thuộc các bộ ngành, các trường đại học/cao đẳng là những trung tâm sáng tạo và chuyển giao tri thức cho xã hội nhưng lại chưa trở thành một tổ chức học tập hiệu quả để chuyển giao tri thức vào chính hoạt động quản trị của tổ chức (*Dill, 1999*). Trong môi trường cạnh tranh toàn cầu, các trường đại học, tổ chức KH&CN cần có động lực mạnh mẽ để trở thành các tổ chức học tập năng động, tích cực và phát triển hoạt động tổ chức học tập ở cấp độ tổ chức nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy, nghiên cứu.

Trong mọi thời đại, tri thức luôn là nền tảng tiến bộ xã hội, đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học, đội ngũ tri thức luôn giữ vị trí trung tâm, là lực lượng nòng cốt sáng tạo và truyền bá tri thức. Ngày nay, cùng với sự phát triển nhanh chóng của cách mạng KH&CN hiện đại, các nhà khoa học trở thành nguồn lực đặc biệt quan trọng, tạo nên sức mạnh của mỗi quốc gia trong chiến lược phát triển. Thông qua các hoạt động nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học chính là lực lượng trực tiếp sáng tạo ra tri thức mới. Những tri thức có thể là hoàn toàn mới chưa từng có, hoặc có thể được phát triển từ một kết quả nghiên cứu trước đó, sự phát triển này khác biệt với cái đã tồn tại. Với những hoạt động nói trên, đội ngũ nhân lực KH&CN đã tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào quá trình sản xuất ra của cải vật chất cho xã hội thông qua việc sáng tạo ra tri thức mới từ hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ. Sự lớn mạnh, trưởng thành của cán bộ KH&CN phản ánh sức mạnh của mỗi quốc gia, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế và sự tác động của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư hiện nay. Bên cạnh đó, để phát huy tối đa mọi nguồn lực đặc biệt nguồn lực tri thức của tổ chức KH&CN thông qua sử dụng hiệu quả nguồn lực tri thức trong các hoạt động chuyên môn, đồng thời nhằm nâng cao tính thực tiễn của hoạt động quản lý và nghiên cứu thì việc phát triển các tổ chức KH&CN theo định hướng tổ chức học tập là rất cần thiết trong bối cảnh hiện nay.

2. Cơ sở lý thuyết về tổ chức học tập

Học hỏi của tổ chức đã được các học giả trên thế giới quan tâm nhiều trong thời gian gần đây khi nghiên cứu liên quan tới hành vi học hỏi và phát triển tổ chức. Trong khoảng ba thập kỷ gần đây, nhiều nhà khoa học đã nghiên cứu và công bố kết quả liên quan tới khái niệm học hỏi của tổ chức theo các cơ sở lý thuyết khác nhau để giải thích hành vi học hỏi của tổ chức cũng như quá trình phát triển của tổ chức dựa trên kết quả học hỏi. Các cơ sở lý thuyết dựa trên các cách tiếp cận khác nhau gồm: (1) *Học hỏi của tổ chức là tổng hợp việc học hỏi của cá nhân*; (2) *Học hỏi của tổ chức như một quá trình*; (3) *Học hỏi của tổ chức liên hệ với quá trình quản trị tri thức*; (4) *Học hỏi của tổ chức dựa trên văn hóa tổ chức*. Trong thực tế, việc học hỏi diễn ra trong tổ chức một cách rất tự nhiên thông qua quá trình thực hiện công việc của các cá nhân, nhóm hay cả tổ chức hay các kế hoạch đào tạo và phát triển năng lực của các cá nhân. Từng cá nhân học hỏi không chính thức từ các đồng nghiệp, từ thực tiễn thành công bên ngoài hay thông qua các buổi họp, hội thảo của tổ chức. Cũng giống như việc học hỏi của các cá nhân, các kinh nghiệm thực tiễn của tổ chức được hình thành thông qua các trải nghiệm công việc và được lưu giữ lại để sử dụng trong tương lai.

Học hỏi của tổ chức dựa trên học hỏi của cá nhân

Nhiều nhà nghiên cứu giai đoạn đầu coi học hỏi của tổ chức chính là tổng hợp việc học hỏi của các cá nhân trong tổ chức đó. Tiêu biểu là Argyris và Schon (1978), coi các cá nhân là tác nhân chính tạo ra việc học hỏi của tổ chức và học hỏi của tổ chức chính là quá trình phát hiện và sửa lỗi. Việc sửa lỗi trên chính là quá trình học hỏi, bao gồm: các cá nhân nhận ra sự chênh lệch giữa kết quả đạt được và mục tiêu; họ phân tích các nguyên nhân dựa trên những giả định và đưa ra các giải pháp tháo gỡ; các thông tin trên được chia sẻ với các thành viên khác trong tổ chức để cùng có nhận thức chung và thống nhất chung trong việc triển khai. Với quan điểm và định nghĩa về học hỏi của tổ chức, Hedberg cho rằng: *Mặc dù việc học hỏi của tổ chức được thực hiện thông qua các cá nhân trong tổ chức đó, nhưng không có nghĩa học hỏi của tổ chức là tổng hợp việc học hỏi của các cá nhân. Mặc dù tổ chức thì không có bộ não, nhưng nó có hệ nhận thức và bộ nhớ. Cá nhân trong tổ chức học hỏi để phát triển khả năng cá nhân, thói quen và niềm tin của họ; còn tổ chức học hỏi để phát triển quan điểm, lý tưởng. Các thành viên trong tổ chức thì có thể đến và đi hay lãnh đạo có thể thay đổi nhưng bộ não của tổ chức vẫn lưu giữ lại các hành vi, chuẩn mực và giá trị mãi mãi (Hedberg, 1981, tr.6).*

Học hỏi của tổ chức liên hệ với quản trị tri thức

Với cách tiếp cận dựa trên tri thức, học hỏi của tổ chức được định nghĩa chính

là sự thay đổi tri thức của tổ chức (Lyles, 1992) và nó sẽ liên quan tới quá trình tiếp nhận, duy trì, chuyển giao tri thức trong tổ chức. Tri thức của tổ chức là một khái niệm trừu tượng và được lưu giữ một phần bởi các cá nhân ở dạng kỹ năng, kinh nghiệm thực tiễn hay lưu giữ trong tổ chức dưới dạng văn bản, quy trình, quy định hay các chuẩn mực (Weick và Roberts, 1993). Ngoài ra, học hỏi của tổ chức cũng liên quan tới nhiều quá trình sáng tạo tri thức trong tổ chức khi có sự chuyên giao tri thức giữa các cá nhân, bộ phận, tổ chức hay ngay cả giữa các tổ chức (Nonaka và Takeuchi, 1995). Vậy, việc học hỏi của tổ chức nhấn mạnh vào khía cạnh phát triển tri thức của tổ chức rất phù hợp với bối cảnh mới khi hướng tới nền kinh tế tri thức và phát triển tổ chức dựa vào hoạt động quản trị, phát triển tri thức của tổ chức đó. Đó chính là cơ sở tạo nên lợi thế cạnh tranh dựa trên tri thức của tổ chức, hướng tới sự phát triển của tổ chức trong tương lai.

Học hỏi của tổ chức như một quá trình

Quá trình học hỏi của tổ chức cũng được Argote và Miron-Spektor (2011) phân chia thành: *tiếp nhận, sáng tạo ra tri thức mới, duy trì và chuyển giao tri thức*. Tri thức của tổ chức được sáng tạo ra khi một bộ phận của tổ chức tạo ra tri thức mới và theo một số nghiên cứu thì sự xuất hiện đồng thời của các cảm xúc tích cực và tiêu cực cũng là một dấu hiệu của sáng tạo tri thức mới trong tổ chức (Amabile và cộng sự, 2005; Fong, 2006). Có nhiều nghiên cứu về việc duy trì tri thức trong tổ chức để đánh giá xem xét tổ chức sau khi học hỏi và sáng tạo ra tri thức mới thì có bị “quên” hay không; tức là, tri thức được duy trì hay cũng bị suy giảm theo thời gian tương ứng (De Holan và Philips, 2004). Bên cạnh đó, Daft và Weick (1984) đưa ra ý tưởng coi tổ chức như là một hệ thống diễn giải thông tin. Các cá nhân trong tổ chức đều diễn giải các kết quả mà họ làm, xác định những nội dung đã học được và xác định các công việc tiếp theo cần thực hiện. Quá trình diễn giải thông tin này được gọi là học hỏi của tổ chức, chính là bước trung gian giữa thu thập thông tin và các hành động của tổ chức. Tuy nhiên, nếu coi học hỏi của tổ chức chỉ là quá trình diễn giải thông tin thì chưa đầy đủ, chưa phản ánh hết quá trình học hỏi, do đó Huber (1991) đã nhìn nhận học hỏi của tổ chức như một hệ thống xử lý thông tin để cải thiện các hành vi tiềm năng của tổ chức và bao gồm các bước: *tiếp nhận tri thức, chia sẻ thông tin, diễn giải thông tin và lưu giữ tri thức*.

Quan điểm về học hỏi của tổ chức như một quá trình sẽ phản ánh thực tế hơn hành vi học hỏi của tổ chức giúp vừa hiểu sâu bản chất vừa phân tích được các yếu tố tác động tới quá trình này giúp đưa ra các biện pháp thúc đẩy, phát triển học hỏi của tổ chức.

Học hỏi của tổ chức liên hệ với văn hóa tổ chức

Văn hóa là một yếu tố quan trọng trong tổ chức và liên quan tới hành vi học

hỏi của tổ chức đó bởi vì văn hóa giúp định hướng giá trị, hành vi và thái độ của nhân viên cũng như các chuẩn mực của tổ chức. Drew và Smith (1995) cho rằng, một tổ chức học hỏi sẽ là một hình mẫu khi các cá nhân trong tổ chức thường xuyên tham gia vào quá trình sáng tạo, chia sẻ trong tổ chức để cải thiện kết quả hoạt động của cá nhân, bộ phận và của cả tổ chức đó. Thực tiễn quá trình học hỏi trong tổ chức gắn rất chặt với văn hóa tổ chức nói chung hay cụ thể là văn hóa học hỏi, đây là một yếu tố làm cho mỗi tổ chức có một đặc điểm riêng và các bước phát triển riêng. Trong mỗi tổ chức, các cá nhân có những hành vi rất khác nhau: người thì bận rộn và nghiêm túc với công việc trong khi những người khác thì ngược lại hay có những người rất cởi mở và cầu thị học hỏi, còn nhiều người khác thì lại khá khép kín. Tổ chức cũng tương tự như vậy, nhờ vào văn hóa mà tạo ra những đặc điểm và bản sắc riêng. Văn hóa học hỏi trong tổ chức rất cần thiết vì mỗi cá nhân đều có nhu cầu học hỏi để có thể hoàn thành tốt từng công việc của mình và họ sẵn sàng ủng hộ văn hóa học hỏi trong tổ chức.

Như vậy, việc học hỏi của tổ chức gắn chặt với văn hóa chia sẻ, thúc đẩy làm việc nhóm để tạo ra một môi trường học hỏi, chia sẻ tri thức là rất quan trọng để một tổ chức phát triển.

3. Phát triển tổ chức khoa học và công nghệ theo định hướng tổ chức học tập

3.1. Định hướng phát triển các tổ chức khoa học và công nghệ công lập

Theo Quyết định số 279/QĐ-TTg ngày 26/02/2021 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt nhiệm vụ lập quy hoạch mạng lưới tổ chức KH&CN công lập giai đoạn 2021-2030 tầm nhìn đến năm 2050, việc lập quy hoạch phù hợp với quy hoạch tổng thể quốc gia, Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội, Chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo đến năm 2030 và các quy hoạch, chiến lược khác có liên quan trong cùng giai đoạn phát triển, đảm bảo phát huy tối đa lợi thế về KH&CN và đổi mới sáng tạo (ĐMST) của đất nước; đẩy mạnh quá trình tái cấu trúc nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của các tổ chức KH&CN công lập, phù hợp với khả năng đầu tư của ngân sách nhà nước. Đồng thời, nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của tổ chức KH&CN công lập; thu hút đa dạng các nguồn lực đầu tư phát triển cho tổ chức KH&CN công lập.

Theo Luật KH&CN năm 2013 quy định, đối tượng quy hoạch gồm các tổ chức KH&CN công lập do các cơ quan có thẩm quyền thành lập quy định bao gồm các tổ chức công lập là cơ sở giáo dục đại học, các tổ chức KH&CN công lập thuộc Bộ Quốc phòng, Bộ Công an, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị-xã hội. Mục tiêu lập quy hoạch nhằm cụ thể hóa chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về định hướng phát triển

KHCN&ĐMST; kết nối các ngành, các vùng có liên quan theo quy hoạch tổng thể quốc gia; hình thành mạng lưới tổ chức KH&CN công lập theo hướng mở, linh hoạt, có quy mô và cơ cấu hợp lý, đáp ứng mục tiêu đẩy mạnh toàn diện, đồng bộ công cuộc đổi mới, công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đồng thời, làm cơ sở để xây dựng kế hoạch đầu tư công trung hạn trên địa bàn cả nước thuộc lĩnh vực KH&CN, bảo đảm tính khách quan, khoa học, công khai, minh bạch và hiệu quả; là cơ sở huy động nguồn lực của cộng đồng, xã hội phát triển mạng lưới tổ chức KH&CN; hướng tới mục tiêu tự chủ hoàn toàn của các tổ chức KH&CN công lập.

Bên cạnh đó, hình thành mạng lưới tổ chức KH&CN công lập theo hướng mở, linh hoạt, có quy mô và cơ cấu hợp lý, đáp ứng mục tiêu đẩy mạnh toàn diện, đồng bộ công cuộc đổi mới, công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đồng thời, làm cơ sở để xây dựng kế hoạch đầu tư công trung hạn trên địa bàn cả nước thuộc lĩnh vực KH&CN, bảo đảm tính khách quan, khoa học, công khai, minh bạch và hiệu quả; đồng thời, là cơ sở huy động nguồn lực của cộng đồng, xã hội phát triển mạng lưới tổ chức KH&CN; hướng tới mục tiêu tự chủ hoàn toàn của các tổ chức KH&CN công lập.

Với những quan điểm chỉ đạo, định hướng và xác định nhiệm vụ trọng tâm trong việc phát triển các tổ chức KH&CN công lập như trên, các cấp lãnh đạo từ trung ương xuống địa phương, cũng như các tổ chức hay cá nhân đang hoạt động và làm việc trong các tổ chức KH&CN công lập cần phải xây dựng tinh thần trách nhiệm, nâng cao sự hiểu biết, học hỏi của mình, nắm bắt được chủ trương đường lối của nhà nước. Việc định hướng phát triển như trên và để tổ chức KH&CN hoạt động thành công dựa trên nguồn lực tri thức cũng như nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh vượt trội dựa trên nguồn lực con người thì phát triển tổ chức KH&CN theo định hướng tổ chức học tập là cần thiết và phù hợp với xu thế hiện nay.

3.2. Nguồn nhân lực trong các tổ chức khoa học và công nghệ công lập tại Việt Nam

Tổ chức KH&CN đóng góp đáng kể vào việc thể hiện năng lực KH&CN của mỗi quốc gia, trong đó có tổ chức KH&CN công lập. Những năm gần đây, tổ chức KH&CN công lập được chú trọng hơn bao giờ hết bởi những đóng góp tích cực trong việc phát triển đất nước một cách bền vững. Ở Việt Nam, các tổ chức KH&CN công lập được hoạt động độc lập, có tư cách pháp nhân riêng. Nhà nước tạo hành lang pháp lý cơ bản để các tổ chức KH&CN công lập thực hiện chức năng, nhiệm vụ và sứ mệnh của mình. Luật KH&CN năm 2013 có quy định rõ: tổ chức KH&CN là tổ chức có chức năng chủ yếu thực hiện các hoạt động nghiên cứu khoa học, nghiên cứu triển khai, phát triển công nghệ, hoạt động dịch vụ KH&CN, được thành lập và đăng ký hoạt động theo quy định của pháp luật.

Số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực là các chỉ tiêu thể hiện năng lực hoạt động của các tổ chức KH&CN công lập. Một tổ chức đảm bảo được số lượng và chất lượng nguồn nhân lực phù hợp sẽ là cơ sở quan trọng để thực hiện tốt các nhiệm vụ KH&CN theo đúng sứ mệnh của tổ chức. Đặc điểm nguồn nhân lực trong các tổ chức KH&CN công lập chính là nhân lực chất lượng cao; đội ngũ nhân lực nghiên cứu và phát triển (NC&PT) là đối tượng lao động trực tiếp trong tổ chức KH&CN công lập.

Bảng 1. Nhân lực NC&PT theo khu vực hoạt động và chức năng làm việc
Đơn vị: người

| Khu vực hoạt động | Tổng số | Chức năng làm việc | | |
|--|---------|--------------------|-----------------|---------------|
| | | Cán bộ nghiên cứu | Cán bộ kỹ thuật | Cán bộ hỗ trợ |
| Nhân lực cho NC&PT | 185.436 | 150.089 | 12.970 | 22.377 |
| Các tổ chức nghiên cứu KH&CN | 33.092 | 26.182 | 2.641 | 4.269 |
| Trường đại học, học viện, cao đẳng | 96.400 | 78.785 | 3.305 | 14.310 |
| Các tổ chức dịch vụ nghiên cứu KH&CN | 3.857 | 2.469 | 710 | 678 |
| Các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp | 23.759 | 17.629 | 4.162 | 1.968 |
| Doanh nghiệp | 28.328 | 25.024 | 2.152 | 1.152 |

Nguồn: Điều tra nghiên cứu và phát triển 2020, Trung tâm Thông tin và Thống kê KH&CN

Theo số liệu thống kê về nhân lực NC&PT theo khu vực hoạt động và chức năng làm việc của Trung tâm Thông tin và Thống kê KH&CN năm 2020 thì tổng số nhân lực cho NC&PT là 185.436 người, trong đó: nhân lực NC&PT trong các trường đại học, học viện, cao đẳng là 96.400 người; các tổ chức dịch vụ nghiên cứu KH&CN là 3.857 người; các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp là 23.759 người và trong doanh nghiệp là 28.328 người.

Số liệu thống kê các cán bộ nghiên cứu, kỹ sư, nhà khoa học chia theo lĩnh vực nghiên cứu và khu vực hoạt động theo bảng dưới đây:

Bảng 2. Thống kê cán bộ nghiên cứu, kỹ sư, nhà khoa học theo lĩnh vực nghiên cứu và khu vực hoạt động

Đơn vị: người

| Lĩnh vực nghiên cứu | Tổng số | Khu vực thực hiện | | | | |
|---------------------|---------|-------------------|----------------|-------------|------------|--------------|
| | | Tổ chức NCKH | Trường đại học | CQQHC, ĐVSN | TCDV KH&CN | Doanh nghiệp |
| Cán bộ nghiên cứu | 150.089 | 26.182 | 78.785 | 17.629 | 2.469 | 25.024 |
| Khoa học tự nhiên | 13.854 | 3.289 | 9.884 | 534 | 147 | 0 |

| Lĩnh vực nghiên cứu | Tổng số | Khu vực thực hiện | | | | |
|----------------------|---------|-------------------|----------------|-------------|------------|--------------|
| | | Tổ chức NCKH | Trường đại học | CQQHC, ĐVSN | TCDV KH&CN | Doanh nghiệp |
| Khoa học KT và CN | 53.090 | 9.074 | 22.541 | 1.962 | 1.347 | 18.166 |
| Khoa học Y, Dược | 20.957 | 2.688 | 7.758 | 10.403 | 108 | 0 |
| Khoa học nông nghiệp | 13.226 | 5.766 | 4.309 | 2.357 | 542 | 252 |
| Khoa học xã hội | 41.365 | 4.515 | 28.153 | 1.874 | 293 | 6.530 |
| Khoa học nhân văn | 7.597 | 850 | 6.140 | 499 | 32 | 76 |

Nguồn: Điều tra nghiên cứu và phát triển 2020, Trung tâm Thông tin và Thống kê KH&CN

3.3. Mô hình tổ chức học tập trong tổ chức khoa học và công nghệ

Trường đại học, viện nghiên cứu là một loại hình tổ chức đặc biệt với sứ mạng sáng tạo và chuyển giao tri thức cho xã hội có các hoạt động chính liên quan tới giảng dạy, nghiên cứu và dịch vụ (*Johnes Taylor, 1990*). Trong trường đại học hay viện nghiên cứu, giảng viên, nghiên cứu viên và cán bộ quản lý là những người có hiểu biết chuyên sâu trong lĩnh vực giảng dạy, nghiên cứu và đặc điểm công việc của họ tương đối độc lập (*Clack, 1983*) nên khi hoạt động tự chủ thì nhà trường hay viện nghiên cứu rất cần tạo môi trường trao đổi, chia sẻ tri thức giữa giảng viên, nghiên cứu viên và các cán bộ quản lý để giúp thuận lợi áp dụng các kiến thức chuyên sâu vào hoạt động quản lý của tổ chức. Đó chính là hoạt động học tập của tổ chức trong các trường đại học, viện nghiên cứu và theo đánh giá của *Baunman (2005)* và *Trần Quang Huy (2018)* thì các trường đại học chưa học tập hiệu quả như tiềm năng sẵn có.

Cụ thể, các nghiên cứu chỉ ra rằng, các trường đại học đang làm rất tốt việc tiếp nhận tri thức thông qua hoạt động giảng dạy, nghiên cứu của mình và qua đó chuyển giao tri thức cho người học đồng thời gián tiếp phát triển các tổ chức khác. Nhưng thực tế hiện nay, việc áp dụng các tri thức của giảng viên, nghiên cứu viên vào các hoạt động quản lý của nhà trường còn hạn chế (*Ewell, 1997; Trần Quang Huy và Phạm Thị Bích Ngọc, 2016*). *Clark (1983)* và *Trần Quang Huy (2018)* đã giải thích nguyên nhân là do các trường đại học, viện nghiên cứu là một loại hình tổ chức phân tán khi các giảng viên, nghiên cứu viên làm việc rất độc lập theo chuyên môn hẹp của mình nên phần nào ảnh hưởng tới thực tế triển khai học hỏi của tổ chức.

Các nghiên cứu trên cũng đã chỉ ra rằng, việc đẩy mạnh học tập của tổ chức trong các viện nghiên cứu rất quan trọng để duy trì và phát triển các hướng nghiên cứu theo kịp xu hướng và các công nghệ mới. Trong đó, nhấn mạnh tầm quan trọng của học tập liên tục, quản trị tri thức, sự hợp tác trong các

nhóm nghiên cứu, dẫn dắt và lãnh đạo theo mục tiêu của tổ chức, học hỏi từ chính kinh nghiệm nghiên cứu. Những kết quả này cho thấy rằng, các viện nghiên cứu nên đầu tư để tạo ra một văn hóa học tập liên tục và sáng tạo để giữ vững và nâng cao sức cạnh tranh và tính ứng dụng của mình trong lĩnh vực nghiên cứu. Một số khía cạnh về học tập của tổ chức trong các viện nghiên cứu cần được quan tâm thúc đẩy:

- Học tập của tổ chức là yếu tố quan trọng cho sự đổi mới sáng tạo: Các viện nghiên cứu phải liên tục học hỏi và đổi mới để cạnh tranh trong lĩnh vực của mình. Theo các nghiên cứu, một văn hóa học tập liên tục là rất quan trọng đối với sự thành công lâu dài của các viện nghiên cứu;
- Quản trị tri thức đóng vai trò then chốt trong học tập của tổ chức: Các phương pháp quản trị tri thức, chẳng hạn như thu thập và phổ biến tri thức trong cả tổ chức, giúp tăng cường học tập của tổ chức đặc biệt trong môi trường nghiên cứu khoa học, kế thừa và phát triển các tri thức mới trong từng lĩnh vực nghiên cứu;
- Học tập theo nhóm là cần thiết cho việc học tập của tổ chức: Sự hợp tác giữa các cán bộ nghiên cứu và nhóm nghiên cứu trong viện nghiên cứu tạo điều kiện cho việc chia sẻ tri thức và ý tưởng, từ đó cải thiện quá trình học tập của tổ chức và cải thiện kết quả hoạt động của cá nhân và tổ chức;
- Lãnh đạo quan trọng đối với học tập của tổ chức: Lãnh đạo đóng một vai trò then chốt trong việc tạo ra một văn hóa học tập và đổi mới liên tục trong viện nghiên cứu thông qua mọi hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ và chuyển giao kết quả nghiên cứu cho doanh nghiệp và xã hội;
- Học tập cần phải phù hợp với mục tiêu của tổ chức: Học tập của tổ chức cần phải phù hợp với mục tiêu và định hướng của tổ chức, hướng nghiên cứu của ngành và các đặc điểm, bối cảnh hoạt động của các tổ chức. Điều này đảm bảo rằng học tập là có ích và phù hợp với sự phát triển các tổ chức và chiến lược phát triển nghiên cứu của các quốc gia;
- Học tập từ các vướng mắc, khó khăn trong công việc nghiên cứu là yếu tố quan trọng: Học hỏi từ khó khăn, vướng mắc là một khía cạnh quan trọng của học tập của tổ chức. Các tổ chức nghiên cứu, nhóm nghiên cứu hay từng cán bộ nghiên cứu nắm bắt cơ hội học hỏi từ thực tế công việc để thích nghi và cải thiện nhanh chóng kết quả công việc.

Vậy, học tập của tổ chức đóng một vai trò rất quan trọng đối với các tổ chức KH&CN công lập tại Việt Nam, giúp nắm bắt và áp dụng những xu hướng và công nghệ mới nhất để nâng cao sức cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ trong từng lĩnh vực phù hợp với định hướng, chiến lược phát triển KH&CN quốc gia tới năm 2030. Học tập liên

tục và quản trị tri thức là cần thiết để giúp tổ chức KH&CN tiếp cận và chia sẻ thông tin và kiến thức với nhau, tăng cường sự hợp tác giữa các nhóm nghiên cứu và cán bộ nghiên cứu, và đồng thời giúp tổ chức nghiên cứu tạo ra một văn hóa sáng tạo và học tập. Vì vậy, các tổ chức KH&CN tại Việt Nam cần đầu tư vào việc xây dựng một môi trường học tập liên tục, tạo cơ hội cho cán bộ nghiên cứu học hỏi và phát triển kỹ năng, và đồng thời cũng cần chú ý đến việc quản trị tri thức và sử dụng công nghệ để tối đa hóa hiệu quả của quá trình học tập của tổ chức trong mọi hoạt động nghiên cứu.

4. Kết luận

Học tập của tổ chức là một chủ đề nghiên cứu được nhiều học giả quan tâm nghiên cứu nhưng còn chưa phổ biến ở Việt Nam. Trong nền kinh tế tri thức thì việc các tổ chức nói chung tận dụng được nguồn lực tri thức của mình áp dụng vào thực tế công việc thì sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh rất tốt. Tổ chức KH&CN cụ thể là các viện nghiên cứu và các trường đại học là tổ chức có sứ mệnh sáng tạo và chuyển giao tri thức cho xã hội thông qua hoạt động nghiên cứu, giảng dạy của mình đang đứng trước những đổi mới nhằm đáp ứng yêu cầu của xã hội. Mặc dù là tổ chức có đặc thù công việc liên quan tới tri thức rất nhiều và tiếp nhận tri thức rất tốt nhưng việc áp dụng tri thức vào thực tế công tác quản lý còn chưa hiệu quả. Trước bối cảnh như trên, để phát huy hiệu quả nguồn lực tri thức thì các tổ chức KH&CN cần có các chính sách hỗ trợ, thúc đẩy quá trình học tập của tổ chức và phát triển tổ chức KH&CN theo định hướng tổ chức học tập./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Amabile, T.M., S.G. Barsade, J.S. Mueller, B.M. Staw, (2005). "Affect and creativity at work Admin". *Sci. Quart.* 50, pp. 367-403.
2. Argote, Linda, and Ella Miron-Spektor, 2011. "Organizational learning: From experience to knowledge", *Organization Science* 22.5 (2011): 1123-1137.
3. Argyris, C. and Schön, D.A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, MA: Addition-Wesley.
4. Bapuji, H., and Crossan, M. (2004). "From question to answers: reviewing organizational learning research", *Management Learning*, 35 (4), pp. 397-417.
5. Bauman, G. L. (2005). "Promoting Organizational Learning in Higher Education to Achieve Equity in Educational Outcomes", *New Directions for higher Education*, 131, 23-35.
6. Clark, B.R. (1983). *The Higher Education System Berkeley: The University of California Press*.

52 Phát triển tổ chức khoa học công nghệ công lập theo định hướng tổ chức học tập

7. Collinson, V., and Cook, T. F. (2006). *Organizational Learning: Improving Learning, Teaching, and Leading in School Systems: Improving Learning, Teaching, and Leading in School Systems*. Sage Publications.
8. Daft, R. L and K. E. Weick, (1984). "Toward a model of organizations as an interpretation system", *Academy of Management Review*, 9, 284-295.
9. De Holan, P.M., Philips, N, (2004). "Remembrance of things past: The dynamics of organizational forgetting", *Man Sci*, 50(1), pp. 1603-1613.
10. Dill, D. (1999). "Academic accountability and university adaptation: The architecture of an academic learning organization", *Higher Education*, 38, 127-139.
11. Drew, S. A. W. and Smith, P. A. C. (1995). "The learning organisation: change proofing and strategy", *The Learning Organisation* 2(1), pp. 4-14.
12. Ewell, P. T (1997). "Organizing for Learning: A New Imperative". *AAHE Bulletin*, pp. 3-6.
13. Fiol, C. M., M.A. Lyles, (1985). "Organizational learning", *Academy Management Review*, 10, 803-813.
14. Fong, C. T, (2006). "The effects of emotional ambivalence on creativity", *Acad. Management J.* 49, pp. 1016-1030.
15. Hedberg, B, (1981). "How Organizations Learn and Unlearn", in P Nystrom & WH Starbuck (eds.), *Handbook of Organizational Design* (Vol.1), Cambridge University Press, London.
16. Huber, G. P, (1991). "Organizational learning: The contributing processes and the literatures", *Organizational Science*, 2: 88-115
17. Johnes, J. and Taylor, J. (1990). *Performance Indicators in Higher Education: Buckingham*, The Society for Research into Higher Education & Open University, Buckingham
18. Luật Khoa học và Công nghệ số: 29/2013/QH13 ngày 18 tháng 6 năm 2013.
19. Lyles, M. (1992). "The impact of organisational learning on joint venture formations", *the Academy of Management Meetings*, Las Vegas, Nevada
20. Nonaka, I. and Hirotaka, T. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press.
21. Trần Quang Huy và Phạm Thị Bích Ngọc (2016). *Organizational learning in Higer education institutions: A casestudy in a public university in Vietnam*. Journal of Economics and Development. Vol 18, No2, August 2016, p88-104
22. Trần Quang Huy (2018). *Học hỏi của tổ chức trong các trường đại học ở Việt Nam*. Hà Nội: Nhà xuất bản giáo dục Việt Nam.
23. Weick, K. and Roberts, K. (1993). "Collective mind in organisations: heedful interrelating on flight decks", *Administrative Science Quarterly*, 38(3) pp. 357-381.