

# Tự chủ trong các đơn vị sự nghiệp khoa học và công nghệ ở Việt Nam

Nguyễn Đăng Dũng\*

*Viện Sinh thái và Bảo vệ công trình*

Ngày nhận bài 22/2/2021; ngày chuyển phản biện 26/2/2021; ngày nhận phản biện 2/4/2021; ngày chấp nhận đăng 7/4/2021

## Tóm tắt:

Tự chủ là trạng thái thể hiện năng lực tự ra quyết định của một tổ chức. Tự chủ được tìm hiểu ở nhiều khía cạnh, nội dung khác nhau. Trong phạm vi của bài viết này, tác giả đề cập vấn đề tự chủ của tổ chức qua các nội dung: quản lý, chính sách, tổ chức bộ máy và tài chính. Bằng việc nghiên cứu định lượng với 137 phiếu khảo sát tới lãnh đạo, cán bộ quản lý và nhân viên đang làm việc tại các đơn vị sự nghiệp khoa học và công nghệ (KH&CN), bài viết làm rõ thực trạng, mức độ tự chủ của các đơn vị này, trên cơ sở đó đưa ra một số khuyến nghị nhằm góp phần nâng cao tính tự chủ của các đơn vị sự nghiệp KH&CN ở nước ta.

**Từ khóa:** đơn vị sự nghiệp, khoa học và công nghệ, tự chủ tổ chức.

**Chỉ số phân loại:** 5.13

## Organizational autonomy in public science and technology non - business units in Vietnam

Dang Dung Nguyen\*

*Institute of Ecology and Works Protection*

Received 22 February 2021; accepted 7 April 2021

## Abstract:

Organizational autonomy is a state that demonstrates an organization's ability to make decisions on its own. Organizational autonomy is explored in many different aspects and contents. In the scope of this article, the author mentions organizational autonomy through the following contents: management autonomy, policy autonomy, structural autonomy, and financial autonomy. By doing quantitative research with 137 questionnaires to leaders, managers, and employees working in public science and technology non - business units, the article aims to clarify the assessment of reality status and degree of autonomy of public science and technology non - business units, thereby giving several recommendations to contribute to improving the autonomy of these units in Vietnam.

**Keywords:** non-business units, organizational autonomy, science and technology.

**Classification number:** 5.13

## **Đặt vấn đề**

Maggetti và cs (2014) [1] cho rằng, tự chủ là khả năng biến sở thích thành hành động theo thẩm quyền của chính họ mà không có ràng buộc bên ngoài. Khái niệm tự chủ của Christensen (2001) [2] liên quan đến sự suy giảm mức độ kiểm soát của đơn vị chủ quản đến các hoạt động của các tổ chức thành viên. Verhoest và cs (2004) [3] đưa ra khái niệm tự chủ toàn diện hơn từ hai quan điểm: nâng cao năng lực ra quyết định của cơ quan và việc miễn trừ các ràng buộc của cấp trên đối với năng lực ra quyết định của cơ quan này. Nhóm tác giả phân tích các khía cạnh khác nhau của quyền tự chủ, bao gồm quản lý, chính sách, cơ cấu, tài chính, pháp lý và sự can thiệp [3]. Qua đó, có thể thấy rằng, tự chủ được định nghĩa là năng lực tự ra quyết định về các hoạt động của tổ chức mà không phụ thuộc vào bất kỳ một cơ quan nào khác, kể cả nhà nước.

Ở Việt Nam, các khía cạnh của cơ chế tự chủ được thể hiện cụ thể trong các thông tư, nghị định có liên quan. Nghị định 16/2015/NĐ-CP [4] có quy định rõ các khía cạnh của tự chủ trong các đơn vị sự nghiệp công lập bao gồm: i) Tự chủ về thực hiện nhiệm vụ; ii) Tự chủ về bộ máy; iii) Tự chủ về nhân sự; iv) Tự chủ về tài chính. Trong bài viết này, tác giả tiếp cận nội hàm của tự chủ ở 4 khía cạnh: quản lý, chính sách, tổ chức bộ máy và tài chính. Trong đó, tự chủ quản lý là năng lực kiểm soát các nguồn lực trong tổ chức về các vấn đề nhân sự, tài chính, dịch vụ của tổ chức. Tự chủ chính sách thể hiện mức độ tổ chức có thể đưa ra quyết định về việc lựa chọn các nhóm mục tiêu cho chính

\*Email: dangdungvip@gmail.com

sách phát triển của tổ chức trong mối quan hệ ràng buộc về pháp lý với cơ quan quản lý. Đồng thời, nó cũng thể hiện mức độ tổ chức có thể đưa ra các quyết định về việc lựa chọn các công cụ thực hiện các chính sách của tổ chức. Tự chủ tổ chức bộ máy là năng lực quyết định về cơ cấu bộ máy quản lý của tổ chức, xây dựng phương án sắp xếp, kiện toàn cơ cấu tổ chức của đơn vị. Tự chủ tài chính được xem là mức độ độc lập với ngân sách nhà nước, không phụ thuộc hoặc không phụ thuộc quá nhiều vào các nguồn tài chính từ ngân sách nhà nước.

Đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập có vai trò quan trọng trong phát triển KH&CN nói riêng, kinh tế - xã hội nói chung. Các đơn vị sự nghiệp KH&CN có nhiệm vụ nghiên cứu khoa học, ứng dụng, triển khai thực nghiệm, sản xuất thử nghiệm, phát triển công nghệ, sản xuất, kinh doanh sản phẩm là kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, dịch vụ KH&CN, được thành lập và đăng ký hoạt động theo quy định của pháp luật. Những thành tựu đạt được của các đơn vị KH&CN có ý nghĩa to lớn và có giá trị thực tiễn cao. Trong những năm qua, các đơn vị sự nghiệp KH&CN đã tổ chức triển khai các cơ chế, chính sách, chủ trương thực hiện tự chủ, xã hội hóa đơn vị sự nghiệp công lập. Việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm đối với các đơn vị sự nghiệp công lập đã tạo điều kiện thuận lợi cho các đơn vị chủ động trong quản lý, tổ chức bộ máy và hoạt động; sử dụng có hiệu quả nguồn kinh phí được giao. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, trong quá trình thực hiện cũng còn gặp một số tồn tại, vướng mắc phát sinh như: một số đơn vị còn bị động, chưa phát huy tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm; phần lớn nguồn thu của các đơn vị sự nghiệp KH&CN vẫn xuất phát từ việc thực hiện các nhiệm vụ KH&CN do các cấp có thẩm quyền giao, nguồn thu dịch vụ chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ. Các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập thực hiện hoạt động nghiên cứu và ứng dụng còn thiếu năng lực tiếp cận thị trường và nghiên cứu phát triển các hoạt động dịch vụ có thu...

### Đối tượng và phương pháp nghiên cứu

Bài viết tập trung nghiên cứu về tự chủ trong các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập, sử dụng nghiên cứu định lượng để thực hiện mục tiêu nghiên cứu. Tác giả đã sử dụng điều tra xã hội học, xây dựng bảng hỏi có liên quan đến tự chủ tại các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập ở Việt Nam. Phiếu khảo sát được gửi đến 137 đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập bao gồm lãnh đạo, cán bộ quản lý và nhân viên đang làm việc tại các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập, trong đó có 21 đơn vị tự chủ hoàn toàn (chiếm 15,33%) và 116 đơn vị tự chủ một phần (chiếm 84,67%). Kết quả nghiên cứu định lượng được xử lý bằng phần mềm SPSS. Thống kê số lượng mẫu khảo sát được thể hiện ở bảng 1.

**Bảng 1. Thống kê mẫu khảo sát theo đặc điểm của đối tượng nghiên cứu.**

Tiêu chí phân loại	Số lượng	Tỷ lệ (%)	
Vị trí công tác	Lãnh đạo đơn vị	75	3,82
	Quản lý phòng/ban	679	34,59
	Nhân viên	1209	61,59
Thời gian làm việc tại đơn vị	Dưới 5 năm	355	18,09
	6-10 năm	832	42,38
	Trên 10 năm	776	39,53
Giới tính	Nam	876	44,63
	Nữ	1087	55,37
Tổng số người trả lời bảng hỏi		1963	100
Tổng số đơn vị khảo sát: 137			

Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả.

Qua việc tìm hiểu tổng quan các công trình nghiên cứu trước cũng như cơ sở lý thuyết, tác giả đã tổng hợp các thước đo cho các biến số. Các thước đo này đã được kiểm định và sử dụng trong các nghiên cứu trước đây. Thang đo của các biến số chủ yếu được tác giả kế thừa và phát triển từ nghiên cứu của Verhoest và cs (2004) [3]. Ngoài ra, tác giả cũng sử dụng thang đo của Van De Walle (2018) [5], Bram Verschuere (2007) [6]. Để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại Việt Nam cũng như các quy định hiện hành của Nhà nước, tác giả có tham khảo quy định tại Nghị định số 16/2015/NĐ-CP [4], Nghị định số 54/2016/NĐ-CP [7].

Hệ thống các biến số trong nghiên cứu này được đo lường thông qua các thước đo đã được sử dụng từ các nghiên cứu trước. Đối với các biến độc lập, phương pháp Likert được sử dụng, trong đó các biến quan sát sẽ được hỏi đối tượng được điều tra và trả lời trên thang điểm 5 theo nghiên cứu của Verhoest và cs (2004) [3], bao gồm từ (5) tự mình đưa ra các quyết định, cơ quan quản lý chỉ tham gia một chút, (4) tự mình đưa ra các quyết định, đã tham khảo ý kiến của cơ quan quản lý, (3) tự đưa ra các quyết định trong một khung các quy tắc và điều kiện do cơ quan quản lý đặt ra, (2) cơ quan quản lý đưa ra quyết định, tổ chức được hỏi ý kiến, và (1) cơ quan quản lý đưa ra quyết định độc lập với tổ chức.

### Kết quả nghiên cứu

Bằng phương pháp nghiên cứu định lượng, tác giả xây dựng bảng hỏi gửi đến các đơn vị sự nghiệp KH&CN. Bảng hỏi được thiết kế nhằm làm rõ mức độ tự chủ ở các khía cạnh: quản lý, cấu trúc, tổ chức bộ máy và tài chính thông qua đánh giá của lãnh đạo đơn vị, cán bộ quản lý và nhân viên.

**Bảng 2. Thống kê mô tả các khía cạnh của tự chủ.**

Nội dung tự chủ	N	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
QL1	137	3,17	4,81	3,9921	0,52143
QL2	137	3,41	4,97	4,1935	0,46281
QL3	137	3,21	4,54	3,8836	0,78625
QL4	137	3,15	4,72	3,9354	0,28465
QL5	137	3,24	4,48	3,8607	0,74638
QL6	137	2,37	4,01	3,1926	0,39274
CS1	137	3,35	4,76	4,0558	0,42905
CS2	137	2,82	4,89	3,8551	0,33859
CS3	137	3,91	4,74	4,3253	0,43928
CS4	137	3,11	4,58	3,8450	0,48202
BM1	137	2,53	4,81	4,1459	0,23479
BM2	137	3,24	4,76	4,0033	0,38859
BM3	137	3,06	4,95	4,0057	0,39475
BM4	137	3,42	4,87	3,6406	0,32846
BM5	137	2,44	4,84	3,6702	0,36467
TC1	137	3,47	4,91	4,1910	0,34954
TC2	137	3,45	4,82	4,1356	0,34583
TC3	137	3,16	4,79	3,9758	0,45839
TC4	137	2,90	4,84	3,8789	0,34859
TC5	137	3,72	4,65	4,1851	0,34957
Valid N (listwise)	137				

Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả.

Kết quả bảng 2 cho thấy, đa số các ý kiến đánh giá tổng thể 137 đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập theo từng biến quan sát và nhân tố của tự chủ cho thấy giá trị trung bình đều lớn hơn 3,0 (trong đó lớn nhất là 4,3253 và nhỏ nhất là 3,1926), điều này cho thấy lãnh đạo, các cán bộ quản lý và nhân viên đều cho rằng đơn vị tự đưa ra các quyết định trong một khung các quy tắc và điều kiện do cơ quan quản lý đặt ra, tức là các quyết định có tính tự chủ nhưng vẫn trong phạm vi giám sát của cấp trên quản lý. Trong đó, giá trị trung bình của tự chủ quản lý cao nhất là 4,1935 và 3,1926 là giá trị thấp nhất. Còn đối với tự chủ chính sách, giá trị trung bình của nhân tố cao nhất là 4,3253 và thấp nhất là 3,8450; với tự chủ tổ chức bộ máy thì các con số tương ứng là 4,1459 và 3,6406. Cuối cùng là khía cạnh tự chủ tài chính với các giá trị trung bình lớn nhất và nhỏ nhất lần lượt là 4,1910 và 3,8789. Kết quả cụ thể của mỗi khía cạnh tự chủ được biểu hiện cụ thể dưới đây:

**Tự chủ quản lý**

Lãnh đạo đơn vị, cán bộ quản lý phòng/ban và nhân viên đánh giá cao tính tự chủ trong “Các quyết định về điều kiện và môi trường làm việc” với số điểm cao nhất là 4,1935. Tiếp theo là “Các quyết định về mức lương và các khoản thù lao tài chính” với số điểm là 3,9921. “Các quyết định về phương thức đánh giá

nhân viên” được đánh giá cao thứ ba với số điểm là 3,9354. Tiếp đó là “Các quyết định về thăng tiến, bổ nhiệm nhân viên” với số điểm trung bình là 3,8836. Hai ý kiến “Các quyết định về tuyển dụng nhân viên” và “Các quyết định về phân bổ tài chính” được đánh giá thấp nhất với số điểm lần lượt là 3,8607 và 3,1926.

**Tự chủ chính sách**

Các quyết định nằm trong nhóm tự chủ chính sách cũng được lãnh đạo, cán bộ quản lý và nhân viên đang làm việc tại các đơn vị sự nghiệp KH&CN đánh giá cao. Đánh giá cao nhất là tính tự chủ trong “Quyết định về việc thiết lập định mức kết quả chi tiết trong từng nhóm mục tiêu của chính sách” với số điểm trung bình là 4,3253. Đánh giá cao thứ hai là “Quyết định về việc lựa chọn các nhóm mục tiêu cho các chính sách (thù lao, trợ cấp, đãi ngộ...)” với 4,0558 điểm. Tiếp theo là “Quyết định lựa chọn các công cụ thực hiện chính sách” với 3,8551 điểm. Cuối cùng và đánh giá thấp nhất là “Quyết định phạm vi và đối tượng áp dụng của từng chính sách” (3,8450 điểm).

**Tự chủ tổ chức bộ máy**

Tổ chức bộ máy lãnh đạo của đơn vị, cơ cấu lại tổ chức cũng là nội dung thể hiện rõ tính tự chủ của tổ chức. Đối với các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập, các quyết định liên quan đến “Xây dựng phương án sắp xếp lại đơn vị cấu thành” được đánh giá cao nhất về mức độ tự chủ với 4,1459 điểm. “Quyết định giải thể các đơn vị mới cấu thành” và “Quyết định thành lập, tổ chức lại các đơn vị cấu thành” được đánh giá ở mức độ tương đối gần nhau với số điểm lần lượt là 4,0057 và 4,0033. Tiếp theo là các công việc liên quan đến “Đánh giá tư cách thành viên hội đồng quản lý” có mức độ tự chủ được đánh giá với số điểm trung bình là 3,6702. Cuối cùng là “Quyết định thành lập hội đồng quản lý” với số điểm thấp nhất là 3,6406.

**Tự chủ tài chính**

Về vấn đề tài chính, lãnh đạo đơn vị, cán bộ quản lý và nhân viên ở các đơn vị sự nghiệp KH&CN đánh giá cao nhất là “Nguồn thu từ hoạt động KH&CN, sản xuất, kinh doanh, liên doanh, liên kết và nguồn thu hợp pháp khác” với số điểm trung bình là 4,1910 điểm. Tiếp đến là “Nguồn vốn vay, viện trợ, tài trợ theo quy định hiện hành” với 4,1851 điểm. “Nguồn thu phí theo pháp luật về phí, lệ phí được để lại để chi hoạt động thường xuyên và chi mua sắm, sửa chữa lớn trang thiết bị, tài sản phục vụ công tác thu phí” được đánh giá thứ ba với 4,1356 điểm. Tiếp theo là “Nguồn thu từ ngân sách nhà nước nếu được cơ quan có thẩm quyền giao để thực hiện nhiệm vụ KH&CN, nhiệm vụ thường xuyên theo chức năng, dịch vụ sự nghiệp công” với số điểm là 3,9758. Và cuối cùng là “Nguồn thu từ ngân sách nhà nước để thực hiện các nhiệm vụ không thường xuyên nếu được cơ quan có thẩm quyền giao” với 3,8789 điểm. Kết quả nghiên cứu này có thể thấy là phù hợp với đặc điểm hoạt động của các đơn vị sự nghiệp KH&CN ở Việt Nam. Bên cạnh đó cũng phù hợp với cơ cấu mẫu khảo sát, trong các đơn vị được khảo sát

vẫn còn nhiều đơn vị đang tự chủ một phần, tức là Nhà nước vẫn quản lý và giám sát hoạt động của các đơn vị sự nghiệp KH&CN.

**Bảng 3. Đánh giá về tự chủ theo các nhóm đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập.**

Nội dung tự chủ	Tự chủ hoàn toàn		Tự chủ một phần	
	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
QL1	4,253	0,342	3,731	0,370
QL2	4,608	0,355	3,779	0,535
QL3	4,203	0,249	3,564	0,422
QL4	4,401	0,244	3,469	0,582
QL5	4,271	0,483	3,450	0,534
QL6	3,893	0,475	2,492	0,388
CS1	4,812	0,382	3,299	0,469
CS2	4,665	0,372	3,044	0,485
CS3	4,578	0,485	4,072	0,458
CS4	4,630	0,579	3,060	0,357
BM1	4,887	0,347	3,404	0,376
BM2	4,396	0,384	3,610	0,382
BM3	4,321	0,359	3,690	0,284
BM4	4,487	0,583	2,794	0,437
BM5	4,369	0,485	2,944	0,263
TC1	4,607	0,457	3,775	0,292
TC2	4,545	0,247	3,726	0,537
TC3	4,711	0,328	3,240	0,381
TC4	4,654	0,569	3,103	0,383
TC5	4,688	0,684	3,682	0,635

Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả.

Kết quả bảng 3 cho thấy, nhóm đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập tự chủ hoàn toàn đánh giá các nội dung của tự chủ đa số là trên 4,0 điểm, trừ quan sát QL6 đánh giá dưới 4 (3,893 điểm). Điều đó cho thấy, ở nhóm đơn vị sự nghiệp KH&CN tự chủ hoàn toàn hầu như đã chủ động nâng cao và phát huy được tính tự chủ của mình, phát huy quyền làm chủ khi được cơ quan quản lý trao quyền. Do đó, trên mọi mặt, các hoạt động trong quản lý, chính sách, tổ chức bộ máy và tài chính đều làm giảm bớt vai trò của cơ quan quản lý cấp trên, thể hiện năng lực tự quyết của đơn vị. Trong khi đó, các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập tự chủ một phần có mức đánh giá thấp hơn. Đa số các quan sát đều dưới 4,0, trong đó có 3 quan sát có mức đánh giá dưới 3,0 là QL6, BM4 và BM5 (tương ứng 2,492, 2,794 và 2,944). Điều đó có nghĩa là, mức độ tự chủ, tính tự quyết trong các khía cạnh quản lý, chính sách, tổ chức bộ máy và tài chính của các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập giảm đi. Điều này cũng hoàn toàn hợp lý bởi các đơn vị này vẫn chịu sự quản lý, giám sát của Nhà nước và chỉ được chủ động tự quyết định ở một số phương diện Nhà nước trao quyền. Chính vì vậy, năng lực tự ra quyết định

trong quản lý, chính sách, tổ chức bộ máy và tài chính của nhóm đơn vị tự chủ một phần thấp hơn nhóm đơn vị tự chủ hoàn toàn.

### Một số khuyến nghị chính sách

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, tác giả xin đưa ra một số khuyến nghị hàm ý chính sách nhằm nâng cao tính tự chủ của các đơn vị sự nghiệp KH&CN như sau:

*Đối với tự chủ quản lý:* các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập cần chủ động hơn trong vấn đề quản lý nhân sự và tài chính của đơn vị mình. Cụ thể, các đơn vị có thể áp dụng theo hướng Thủ trưởng đơn vị quyết định đề án vị trí việc làm và số lượng người làm việc của đơn vị đảm bảo thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao và quỹ tiền lương của đơn vị theo cơ chế tính đủ, tính đúng giá dịch vụ sự nghiệp hoặc giao định mức kinh phí cho từng bộ phận thực hiện nhiệm vụ phục vụ. Đồng thời chú trọng thu hút người tài, có tâm và nhiệt huyết với công việc. Thực hiện các chế độ đảm bảo quyền và lợi ích của cán bộ nhân viên. Đối với vấn đề quản lý tài chính, các đơn vị cần chủ động phân bổ các khoản thu chi hợp lý, cân đối, kiểm soát và nắm chắc tình hình tài chính của đơn vị.

*Đối với tự chủ chính sách:* trên cơ sở sứ mệnh cũng như chức năng, nhiệm vụ mà các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập được giao phó, các đơn vị cần xác định mục tiêu, lựa chọn những mục tiêu phù hợp với sứ mệnh đó. Tùy từng thời kỳ, các mục tiêu sẽ có những điểm khác nhau. Tuy nhiên, các mục tiêu cần rõ ràng và đảm bảo tính khả thi. Ngoài ra, các đơn vị cần thiết lập hệ thống các chính sách và các công cụ để đảm bảo các chính sách được thực hiện đúng với mục tiêu đã đề ra.

*Đối với tự chủ tổ chức bộ máy:* các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập cần sắp xếp, tổ chức lại theo hướng tinh gọn bộ máy, đặc biệt ở các cấp quản lý trung gian. Việc này sẽ làm giảm bớt những khâu trung gian không thực sự cần thiết trong quá trình thực hiện nhiệm vụ tại các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập. Mục đích của giải pháp này nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động cũng như giảm bớt các chi phí không cần thiết. Để làm được điều này, các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập cần phải triển khai đồng bộ, nhất quán và phải có các kế hoạch cụ thể, rõ ràng. Việc tinh gọn bộ máy quản lý sẽ tạo ra những phản ứng trái chiều, tích cực và tiêu cực. Do đó, trước khi thực hiện, các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập cần thiết phải nâng cao nhận thức của người lao động, tăng cường tuyên truyền các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước cũng như định hướng phát triển tổ chức trong tương lai, vì mục tiêu chung là nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.

*Đối với tự chủ tài chính:* năng lực tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập phụ thuộc nhiều vào mức độ trao quyền tự chủ tài chính của Nhà nước và sự chủ động của đơn vị. Các đơn vị cần xây dựng phương án tự chủ tài chính tùy theo tình hình thực tế của đơn vị để các Bộ và cơ quan tài chính có ý kiến xem xét, phân loại và phê duyệt phương án tự chủ tài



chính. Đồng thời, các đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập cần phải nâng cao năng lực quản trị tài chính, huy động nhiều nguồn tài chính ngoài ngân sách nhà nước như các khoản tài trợ, từ chuyên giao công nghệ và các hoạt động dịch vụ khác. Hoàn thiện cơ chế tài chính của đơn vị mình theo hướng tự chủ, tự chịu trách nhiệm.

Ngoài những gợi ý mang hàm ý chính sách nêu trên, việc xây dựng quy hoạch mạng lưới đơn vị sự nghiệp KH&CN trong từng lĩnh vực, ngành nghề, vùng miền là rất cần thiết. Trong đó cần ưu tiên phát triển những lĩnh vực là thế mạnh của KH&CN trong nước và cần phải gắn chặt KH&CN với đổi mới sáng tạo, bởi như thế sẽ làm cho KH&CN phù hợp hơn và nhanh chóng được áp dụng vào thực tiễn.

### Kết luận

Năng lực tự ra quyết định của các đơn vị sự nghiệp KH&CN về các vấn đề tự chủ quản lý, chính sách, bộ máy và tài chính phụ thuộc vào mức độ tự chủ của đơn vị và chính sách trao quyền tự chủ của Nhà nước. Qua kết quả phân tích ở trên cho thấy, sự cần thiết phải thúc đẩy loại hình tự chủ hoàn toàn trong các đơn vị sự nghiệp KH&CN. Các đơn vị sự nghiệp KH&CN tự chủ hoàn toàn có sự tự chủ cao hơn trong quản lý và thiết lập các nhóm mục tiêu, chính sách và công cụ để thực hiện các chính sách. Đặc biệt, mức độ tự chủ khác biệt giữa đơn vị tự chủ hoàn toàn và tự chủ một phần thể hiện rõ trong khía cạnh tự chủ tổ chức bộ

máy và tài chính. Hai khía cạnh này liên quan đến bộ máy lãnh đạo quản lý và mức độ tự chủ về nguồn thu của đơn vị. Kết quả hoạt động của một số đơn vị sự nghiệp KH&CN công lập thực hiện tự chủ hoàn toàn cho thấy, sự tự chủ có tác động tích cực trong nâng cao chất lượng, hiệu quả các sản phẩm KH&CN, tăng cường chuyển giao công nghệ vào doanh nghiệp. Đây là những thành công bước đầu, tạo động lực cho các đơn vị khác chủ động hơn trong việc xây dựng lộ trình tự chủ của tổ chức mình.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] M. Maggetti, K. Verhoest (2014), “Unexplored aspects of bureaucratic autonomy: a state of the field and ways forward”, *International Review of Administrative Sciences*, **80(2)**, pp.239-256.
- [2] J.G. Christensen (2001), *Bureaucratic autonomy as a political asset*, University of Aarhus.
- [3] K. Verhoest, et al. (2004), “The study of organizational autonomy: a conceptual review”, *Public Administration and Development*, **24(2)**, pp.101-181.
- [4] Chính phủ (2015), *Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 4/2/2015 quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập*.
- [5] S. Van De Walle (2018), “Explaining variation in perceived managerial autonomy and direct politicization in European public sectors”, *International Review of Administrative Sciences*, **85**, DOI:10.1177/0020852317748357.
- [6] Bram Verschuere (2007), *Measuring policy autonomy of public organizations: conceptual and methodological issues*, COBRA.
- [7] Chính phủ (2016), *Nghị định số 54/2016/NĐ-CP ngày 14/6/2016 quy định cơ chế tự chủ của tổ chức KH&CN công lập*.