

ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG NGHIÊN CỨU VIÊN DỰA TRÊN NĂNG LỰC, NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP VIỆN KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT HẠT NHÂN

Học viên Hoàng Thị Nga

Lớp K11-QT2, Trường Đại học Lao động - Xã hội

ngahoanghcn@gmail.com

TS. Nguyễn Thị Hồng (77)

Trường Đại học Lao động - Xã hội

honghrm@gmail.com

Tóm tắt: Để nâng cao chất lượng nhân lực khoa học và công nghệ nói chung và nghiên cứu viên nói riêng, nhiệm vụ trọng tâm nhất là phải quan tâm đào tạo, bồi dưỡng và lựa chọn hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, hiệu quả. Xu hướng thiết kế chương trình đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực được xem là giải pháp mới, đem lại hiệu quả cao trong phát triển chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhân lực trong giai đoạn hiện nay. Nhận thấy vai trò quan trọng của đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực, nhóm nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn và phương pháp điều tra xã hội học để thu thập dữ liệu phân tích thống kê nhằm đánh giá thực tiễn về khung năng lực, đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên tại Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân, từ đó đề xuất các giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện khung năng lực nghiên cứu viên và tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên dựa trên năng lực tại Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân.

Từ khóa: Đào tạo, bồi dưỡng; Khung năng lực; Nghiên cứu viên; Đào tạo dựa trên năng lực.

COMPETENCY - BASED TRAINING, FOSTERING FOR RESEARCHERS: A CASE STUDY OF INSTITUTE OF NUCLEAR SCIENCE AND TECHNOLOGY

Abstract: To improve the quality of science and technology human resources in general and researchers in particular, the most important task is training, fostering and choosing appropriate and effective forms of training and retraining. The trend of developing a competency - based training and retraining programs is considered a new solution to bring high effectiveness in developing training and retraining programs in the current period. Realizing the important role of competency-based training and retraining, the research team used desk review and sociological survey methods to collect statistical data to evaluate practices on the framework of capacity, training and fostering for researchers at the Institute of Nuclear Science and Technology, from which to propose solutions and recommendations to improve the researcher capacity framework and strengthen competency-based training and retraining for researchers at the Institute of Nuclear Science and Technology.

Keywords: training; fostering; competency framework; researcher; competency-based training.

Mã bài báo: JHS - 126

Ngày nhận bài sửa: 14/6/2023

Ngày nhận bài: 02/5/2023

Ngày duyệt đăng: 20/06/2023

Ngày nhận phản biện: 15/5/2023

1. Giới thiệu

Từ khi đổi mới cho đến nay, Đảng và Nhà nước đã xác định quan điểm khoa học công nghệ là quốc sách hàng đầu, là nền tảng và động lực của công nghiệp hóa, hiện đại hóa, là công cụ then chốt trong thực hiện các mục tiêu phát triển bền vững; đóng vai trò quan trọng trong tăng trưởng kinh tế, giải quyết các thách thức trên mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế, xã hội. Trong đó, các tổ chức nghiên cứu, nguồn nhân lực khoa học và công nghệ có vai trò quan trọng trong hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia với sứ mệnh là sáng tạo và chuyển giao tri thức khoa học và công nghệ. Muốn vậy, tổ chức phải có các phương pháp quản trị nhân lực khoa học và công nghệ hiệu quả. Hiện nay, quản trị nguồn nhân lực theo tiếp cận năng lực đã được nghiên cứu và áp dụng rộng rãi tại nhiều quốc gia có nền khoa học và công nghệ phát triển trên thế giới và đạt được nhiều thành tựu nổi trội trong cải thiện kết quả công việc của cá nhân và thúc đẩy kết quả hoạt động của tổ chức.

Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân (Viện KH&KTHN) là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Viện Năng lượng nguyên tử Việt Nam, Bộ Khoa học và Công nghệ, thực hiện chức năng nghiên cứu khoa học, triển khai công nghệ và hỗ trợ kỹ thuật phục vụ ứng dụng năng lượng nguyên tử ở Việt Nam. Trải qua hơn 30 năm hình thành và phát triển, Viện KH&KTHN đã có nhiều công trình nghiên cứu cơ bản về vật lý hạt nhân, năng lượng hạt nhân, kỹ thuật hạt nhân, góp phần tích cực đưa khoa học công nghệ hạt nhân của Việt Nam lên trình độ cao hơn, đồng thời đóng góp quan trọng phát triển kinh tế xã hội, thực hiện một số nhiệm vụ chính trị quan trọng, hỗ trợ công tác đảm bảo an toàn, an ninh và ứng phó sự cố bức xạ và hạt nhân, bảo vệ an ninh tổ quốc. Trong những năm qua, ban lãnh đạo viện luôn chú trọng đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ nghiên cứu viên - lực lượng nòng cốt và là yếu tố quyết định hiệu quả nghiên cứu khoa học, triển khai dịch vụ và hỗ trợ kỹ thuật phục vụ ứng dụng năng lượng nguyên tử vào đời sống kinh tế, xã hội. Tuy nhiên, các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên tại viện chưa đạt hiệu quả cao và vẫn đang được tiếp cận theo hướng truyền thống. Khung năng lực đã được xây dựng nhưng chưa được áp dụng một cách đầy đủ trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên. Vì vậy, nghiên cứu để chuyển đổi và triển khai thành công đào tạo và bồi dưỡng nghiên cứu viên dựa trên năng lực là rất cần thiết để tăng cường hiệu quả và đảm bảo chất lượng đội ngũ nghiên cứu viên của viện trong thời gian tới.

2. Tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý thuyết

Khung năng lực (KNL): Lucia và Lepsinger (1999) định nghĩa khung năng lực là một công cụ mô tả xác định các năng lực cần thiết để thực hiện vai trò hiệu quả trong tổ chức và giúp tổ chức đạt được các mục tiêu chiến lược của mình.

Dubois D. và Rothwell (2004) cho rằng khung năng lực là tập hợp các năng lực cần thiết để một cá nhân hay tổ chức thực thi được các nhiệm vụ của mình đảm bảo hiệu quả đã đề ra.

Quản (2016) lại cho rằng mỗi vị trí chức danh trong tổ chức đều đặt ra những yêu cầu về năng lực nhất định. Khung năng lực phản ánh toàn bộ năng lực cá nhân cần có để đảm nhiệm một vị trí chức danh nào đó.

Như vậy có thể thấy, có nhiều cách tiếp cận khung năng lực, trong đó phổ biến là cách tiếp cận khung năng lực theo vai trò hoặc theo vị trí của mỗi cá nhân trong tổ chức. Trong phạm vi nghiên cứu này, khung năng lực được tiếp cận theo vai trò, nhiệm vụ của mỗi cá nhân gắn với chức danh nghề nghiệp và vị trí việc làm nhất định trong một tổ chức. Theo đó, khung năng lực được hiểu là tập hợp những mô tả chi tiết về mức độ yêu cầu các loại năng lực cần có để mỗi cá nhân có thể hoàn thành vai trò, nhiệm vụ tương xứng với chức danh nghề nghiệp đã được bổ nhiệm và vị trí việc làm đã được bố trí sử dụng trong tổ chức.

Nghiên cứu viên (NCV): theo nghĩa rộng, nghiên cứu viên chỉ những người hoạt động trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học. Theo nghĩa hẹp, nghiên cứu viên là một trong các thứ hạng chức danh nghề nghiệp thuộc đội ngũ viên chức khoa học và công nghệ do Bộ Khoa học và Công nghệ quản lý và sử dụng (nghiên cứu viên, nghiên cứu viên chính, nghiên cứu viên cao cấp). Theo đó, nghiên cứu viên là viên chức chuyên môn làm công tác nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu và ứng dụng có độ phức tạp đến mức trung bình trở lên (chủ trì thực hiện các nhiệm vụ, đề tài cấp cơ sở, hoặc tham gia nhiệm vụ khoa học và công nghệ cấp Bộ, tỉnh) tại các tổ chức nghiên cứu và phát triển (Thông tư liên tịch số 24/2014/TTLT-BKHCN-BNV). Trong nghiên cứu này, nghiên cứu viên được tiếp cận theo nghĩa rộng và đề cập đến những người hoạt động trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học của một tổ chức.

Đào tạo, bồi dưỡng (ĐTBD): Phê (2003) định nghĩa đào tạo là làm cho trở thành người có năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định. Bồi dưỡng là tăng thêm năng lực hoặc phẩm chất.

Trong nghiên cứu này, nhóm nghiên cứu sử dụng cách tiếp cận đào tạo, bồi dưỡng theo quy định tại Quyết định số 1038/QĐ-BKHCN ngày 02/5/2019 của Bộ Khoa học và Công nghệ. Theo đó, “Đào tạo là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học, gắn với việc cấp văn bằng được pháp luật Việt Nam công nhận”, “Bồi dưỡng là quá trình bổ sung, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng làm việc” [4].

Khung năng lực nghiên cứu viên

Công ty Tư vấn Deloitte và Hiệp hội Nghề nghiệp Quản lý của APEC (2010), đã cộng tác nghiên cứu và đề xuất 20 năng lực chia thành 3 nhóm: năng lực nghiên cứu khoa học; quản lý nghiên cứu và kỹ năng làm việc cá nhân cần thiết cho cán bộ nghiên cứu.

Tổ chức Tư vấn Vitae (2011) đưa ra khung phát triển cán bộ nghiên cứu tại Vương quốc Anh, mô tả 63 năng lực chia theo 4 nhóm: nhận thức chung, kỹ năng làm việc cá nhân, quản lý nghiên cứu và tác động của nghiên cứu.

Huy và Giang (2022) đã thiết kế 4 nhóm năng lực (năng lực cốt lõi, năng lực bổ trợ, năng lực nghiên cứu, năng lực quản lý nghiên cứu) với 20 năng lực cụ thể đối với cán bộ nghiên cứu.

Những tiếp cận trên đều nhấn mạnh kỹ năng làm việc cá nhân hay năng lực nghiên cứu và năng lực quản lý nghiên cứu. Mỗi cách tiếp cận đều có luận giải dựa theo bối cảnh và điều kiện áp dụng đặc thù đối với tổ chức. Tại Việt Nam, cán bộ nghiên cứu làm việc tại các tổ chức Khoa học và Công nghệ (KHCN) công lập

đang được quản lý bởi các quy định theo chức danh nghề nghiệp (CDNN) viên chức khoa học. Với mỗi CDNN viên chức khoa học, Nhà nước ban hành quy định chung về yêu cầu năng lực và trình độ tương ứng nhưng chỉ ở mức độ chung, chưa xây dựng được KNL chi tiết. Đối với NCV, căn cứ các văn bản hướng dẫn về vị trí việc làm, CDNN nghiên cứu viên, quy định về KNL, nhóm nghiên cứu thực hiện phân tích tổ chức, phân tích công việc, phân tích môi trường bên trong tổ chức và bên ngoài tổ chức, kế thừa các tài liệu đã nghiên cứu và đề xuất các năng lực cần thiết đối với NCV.

NCV trong các đơn vị sự nghiệp công lập (ĐVSNNCL) có lĩnh vực chuyên môn khác nhau nên nhóm nghiên cứu đề xuất KNL bao gồm các năng lực chung (năng lực cốt lõi, năng lực bổ trợ), năng lực chuyên môn tiếp cận theo quy trình triển khai nghiên cứu khoa học (Không bao gồm mô tả chi tiết các năng lực theo từng lĩnh vực chuyên môn cụ thể). Danh mục năng lực của NCV chuyên môn nghiệp vụ, bao gồm 12 năng lực trong đó Đạo đức và bản lĩnh; Tổ chức thực hiện công việc; Quan hệ phối hợp, sử dụng công nghệ thông tin, sử dụng ngoại ngữ phù hợp với nghiên cứu viên không giữ chức vụ quản lý, được kế thừa từ năng lực chức danh chuyên môn dùng chung tại Thông tư số 12/2022/TT-BNV ngày 30/12/2022 của Bộ Nội vụ; Năng lực Tư duy phân tích, Tư duy sáng tạo kế thừa từ khung năng lực cán bộ nghiên cứu của Huy và Giang (2022); các năng lực chuyên môn, nhóm tác giả kế thừa từ văn bản hướng dẫn của Bộ Khoa học và Công nghệ hướng dẫn xây dựng VTVL, bản mô tả công việc, KNL của NCV.

Bảng 1. Danh mục năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của nghiên cứu viên

TT	Nhóm năng lực	Tên năng lực
1	Năng lực cốt lõi	Đạo đức và bản lĩnh
		Tư duy phân tích
		Tư duy sáng tạo
		Tổ chức thực hiện công việc
2	Năng lực bổ trợ	Quan hệ phối hợp
		Sử dụng công nghệ thông tin
		Sử dụng ngoại ngữ
3	Năng lực chuyên môn	Năng lực xây dựng nhiệm vụ KHCN
		Năng lực hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ KHCN
		Năng lực kiểm tra thực hiện nhiệm vụ KHCN
		Năng lực thẩm định nhiệm vụ KHCN
		Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN

Nguồn: Nhóm nghiên cứu đề xuất

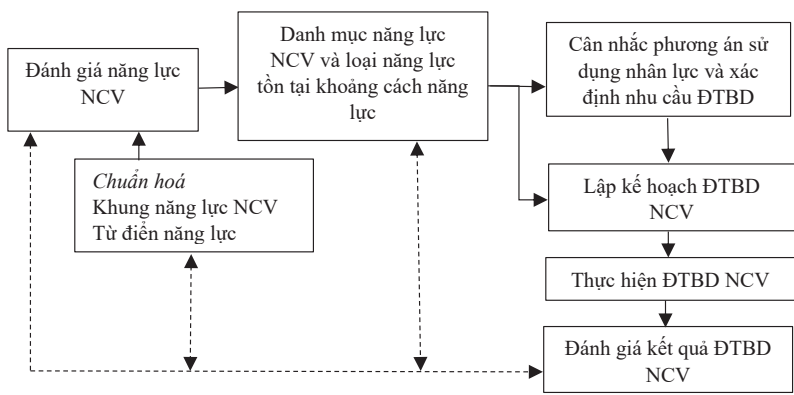
Đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên dựa trên năng lực:
 Có nhiều lý thuyết khác nhau về đào tạo nhân lực như đào tạo dựa trên khả năng sinh lời của dự án đào

tạo nhân lực, đào tạo tuân thủ, đào tạo dựa trên kết quả thực hiện công việc. Nghiên cứu này tiếp cận lý thuyết đào tạo dựa trên năng lực. Theo đó, các tổ chức chỉ lựa

chọn đào tạo, bồi dưỡng khi tồn tại khoảng cách năng lực (năng lực thực tế thấp hơn so với yêu cầu trong khung năng lực). Đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực bao gồm các hoạt động: xác định nhu cầu ĐTBĐ dựa trên kết quả đánh giá năng lực; lập kế hoạch ĐTBĐ

trên cơ sở xác định mục tiêu bù lấp khoảng cách năng lực và nội dung ĐTBĐ dựa vào mô tả khoảng cách năng lực; thực hiện đào tạo và đánh giá kết quả ĐTBĐ dựa vào đánh giá lại năng lực sau đào tạo cũng như khoảng cách năng lực đã được bù lấp sau ĐTBĐ.

Hình 1. Khung nghiên cứu do nhóm tác giả đề xuất



Nguồn: Nhóm nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn trên cơ sở thu thập số liệu, tài liệu thứ cấp, phân tích thống kê, đánh giá, tổng hợp nhằm tổng quan và hệ thống hóa cơ sở lý luận về đào tạo, bồi dưỡng, khung năng lực, cơ sở triển khai đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực cũng như tổng hợp, phân tích số liệu thực trạng về hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên tại Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân.

Nhóm nghiên cứu triển khai khảo sát bằng bảng hỏi với 100% số lượng nghiên cứu viên chuyên môn nghiệp vụ (58 nghiên cứu viên), trong đó số phiếu phát ra và thu về là 58/58 phiếu và khảo sát bằng bảng hỏi đối với 12 viên chức lãnh đạo, quản lý tại các đơn vị trực thuộc của Viện KH&KTHN, trong đó số phiếu phát ra và thu về là 12/12 phiếu và phỏng vấn sâu đối với 04 trưởng nhóm nghiên cứu ưu tiên để thu thập thông tin. Sau đó, dữ liệu được tổng hợp, phân tích thống kê mô tả bằng phần mềm SPSS.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Khung năng lực và đánh giá năng lực nghiên cứu viên Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân

Tại Viện KH&KTHN, khung năng lực và cấp độ năng lực của viện được xây dựng từ năm 2020, tuy nhiên viện chưa triển khai đánh giá năng lực NCV dựa trên năng lực và chưa đánh giá theo cấp độ năng lực. Việc đánh giá năng lực của NCV được thực hiện thông qua đánh giá cuối năm và chủ yếu là các thành

tích nghiên cứu khoa học và triển khai công nghệ như số lượng bài báo trong nước và quốc tế, vai trò chủ trì hoặc tham gia thực hiện đề tài, số lượng đề tài thực hiện, chất lượng và tiến độ, hiệu quả công việc và theo đánh giá định tính của người lãnh đạo, quản lý trong quá trình ra quyết định về việc ĐTBĐ viên chức.

Trên cơ sở khung năng lực NCV từ tổng quan nghiên cứu, nhóm nghiên cứu tiến hành khảo sát các năng lực của NCV trên mức độ yêu cầu năng lực được thể hiện từ 0 đến 5 theo đó: 0 - Không yêu cầu (năng lực); 1- Rất thấp (Chưa đáp ứng); 2 - Thấp (Cơ bản); 3 - Trung bình (Đủ khả năng); 4 - Cao (Thành thạo); Điểm 5- Rất cao (Lão luyện), mỗi mục hỏi được lựa chọn phương án trả lời duy nhất từ một trong sáu mức trên, đối tượng khảo sát có thể không đồng ý với năng lực của nhóm tác giả đưa ra và tích vào 0 - Không yêu cầu (năng lực); nếu đồng ý thì tích để xuất mức độ yêu cầu của năng lực đó đối với đội ngũ NCV chuyên môn nghiệp vụ. Kết quả khảo sát không có năng lực đề xuất nào bị bác bỏ. Các thông số chi tiết về số điểm trung bình đối với các năng lực đề xuất đối với NCV được thể hiện thông qua 2 bảng kết quả khảo sát đối với NCV và đối với lãnh đạo, quản lý. Giá trị trung bình từng năng lực yêu cầu của lãnh đạo, quản lý thường cao hơn so với giá trị đề xuất của NCV, tuy nhiên độ chênh lệch ít và cùng cấp độ. Trong quá trình thiết kế, hoàn chỉnh phiếu khảo sát, nhóm nghiên cứu phỏng vấn một số lãnh đạo, quản lý, trưởng nhóm

ngiên cứu là các chuyên gia, nghiên cứu viên chính, NCV cao cấp về mức độ yêu cầu đối với các năng lực được đề xuất, đa số cán bộ được hỏi đánh giá điểm số trung bình đánh giá mức độ yêu cầu của năng lực tính theo giá trị trung bình của kết quả khảo sát đánh giá của lãnh đạo quản lý và được làm tròn theo quy ước toán học. Từ đó, nhóm nghiên cứu thống nhất đưa ra các cấp độ năng lực theo khung năng lực đề xuất (năng lực yêu cầu kèm theo) so sánh chênh

lệch giữa các cấp độ yêu cầu năng lực và năng lực thực tế của Nghiên cứu viên theo đánh giá của lãnh đạo quản lý. Tiếp đó, nhóm nghiên cứu khảo sát các năng lực thực tế của NCV theo KNL đã được đề xuất, kết quả đánh giá của lãnh đạo quản lý thấp hơn không đáng kể so với kết quả đánh giá trung bình các năng lực thực tế theo đánh giá của NCV, cụ thể thông qua số lượng người trả lời từng loại năng lực và giá trị trung bình của năng lực:

Bảng 2. Kết quả khảo sát khung năng lực và năng lực thực tế của nghiên cứu viên

Đơn vị tính: Người

Năng lực	Năng lực yêu cầu	Năng lực thực tế theo đánh giá của nghiên cứu viên						Năng lực thực tế theo đánh giá của lãnh đạo, quản lý					
		1	2	3	4	5	Giá trị trung bình	1	2	3	4	5	Giá trị trung bình
Đạo đức và bản lĩnh	4	0	0	15	27	16	4.02	0	0	0	11	1	4.08
Tư duy phân tích	3	0	4	30	24	0	3.34	0	0	8	4	0	3.33
Tư duy sáng tạo	3	0	6	29	23	0	3.29	0	0	9	3	0	3.25
Tổ chức thực hiện công việc	3	0	0	41	17	0	3.29	0	0	9	3	0	3.25
Quan hệ phối hợp	3	0	0	36	17	5	3.25	0	0	8	4	0	3.33
Sử dụng công nghệ thông tin	3	0	0	17	37	4	3.46	0	0	8	4	0	3.33
Sử dụng ngoại ngữ	3	0	8	32	13	5	3.31	0	0	7	3	1	3.17
Năng lực xây dựng nhiệm vụ KHCN	3	0	0	38	13	7	3.34	0	3	5	4	0	3.08
Năng lực hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ KHCN	3	0	6	28	24	0	2.87	1	2	6	3	0	2.92
Năng lực kiểm tra thực hiện nhiệm vụ KHCN	3	0	7	24	27	0	2.91	1	3	7	1	0	2.67
Năng lực thẩm định nhiệm vụ KHCN	2	5	10	30	13	0	2.43	5	3	4	0	0	1.92
Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN	3	4	10	31	13	0	3.07	0	2	7	3	0	3.08

Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu

Kết quả tự đánh giá của nghiên cứu viên cho thấy khoảng cách năng lực tồn tại ở các năng lực:

- Đạo đức và bản lĩnh (năng lực yêu cầu mức độ 4, năng lực thực tế có 15 người cùng thiếu ở cấp độ 3, thiếu hụt năng lực 1 bậc);
- Tư duy phân tích (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 4 người cùng thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc);
- Tư duy sáng tạo (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 6 người cùng thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc);
- Sử dụng ngoại ngữ (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 8 người cùng thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc);

- Năng lực hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 6 người cùng thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc);
- Năng lực kiểm tra thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 07 người cùng thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 01 bậc);
- Năng lực thẩm định nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 2, năng lực thực tế có 05 người cùng thiếu ở cấp độ 1, thiếu hụt năng lực 01 bậc);
- Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 14 người cùng thiếu ở cấp độ 1,2, thiếu hụt năng lực 2 bậc).

Như vậy, tổng hợp chung lại có thể thấy NCV tự đánh giá bản thân còn có khoảng cách một số năng lực thực tế chưa đáp ứng cấp độ năng lực yêu cầu, thiếu hụt năng lực 1 bậc, 2 bậc và cần đào tạo bù đắp thiếu hụt năng lực này.

Lãnh đạo, quản lý các đơn vị đánh giá chung NCV còn khoảng cách năng lực thực tế so với năng lực yêu cầu, cụ thể:

- Năng lực xây dựng nhiệm vụ KHCN: (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 3 người đánh giá thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc);

- Năng lực hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 3 người đánh giá thiếu ở cấp độ 1,2, thiếu hụt năng lực 1 và 2 bậc);

- Năng lực kiểm tra thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 4 người đánh giá thiếu ở cấp độ 1,2, thiếu hụt năng lực 1 và 2 bậc);

- Năng lực thẩm định nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 2, năng lực thực tế có 5 người đánh giá thiếu ở cấp độ 1, thiếu hụt năng lực 1 bậc);

- Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN (năng lực yêu cầu mức độ 3, năng lực thực tế có 2 người đánh giá thiếu ở cấp độ 2, thiếu hụt năng lực 1 bậc).

Về giá trị trung bình năng lực thực tế, các năng lực cốt lõi và năng lực bổ trợ đáp ứng yêu cầu năng lực, trong năng lực chuyên môn có năng lực xây dựng nhiệm vụ và năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN đạt kỳ vọng về mức độ đáp ứng yêu cầu. Khả năng hướng dẫn, kiểm tra và thẩm định nhiệm vụ KHCN là những điểm số không đạt yêu cầu. Điều này cho thấy các năng lực thực tế của NCV chuyên môn, nghiệp vụ được đánh giá ở mức trên trung bình, chưa đạt mức cao và so sánh với

thực trạng cơ cấu đội ngũ NCV về trình độ có thể thấy trình độ học vấn của đội ngũ NCV tương đối cao tuy nhiên chất lượng chưa cao và không đồng đều, điều này cho thấy để nâng cao năng lực đội ngũ NCV, viện cần quan tâm và có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng NCV vì một số năng lực rất cần thiết để đạt được hiệu quả cao trong công tác nghiên cứu khoa học trong ngắn hạn và dài hạn, đồng thời bồi dưỡng và phát triển năng lực NCV theo hướng tiệm cận với trình độ khu vực và quốc tế.

4.2. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên tại Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân

Để đánh giá về kết quả đào tạo, bồi dưỡng của viện, nhóm nghiên cứu thực hiện khảo sát đối với NCV và lãnh đạo, quản lý để thấy được đánh giá của các bên trong hoạt động ĐTBĐ của đơn vị. Kết quả khảo sát cho thấy NCV và lãnh đạo quản lý đơn vị đánh giá ở mức cao và mức trung bình đối với các hoạt động ĐTBĐ của đơn vị. Tiêu chí về việc hỗ trợ học phí đối với viên chức được cử đi đào tạo thấp.

Kết quả đào tạo, bồi dưỡng NCV tại Viện KH&KTHN giai đoạn 2020-2023 cụ thể:

** Chương trình đào tạo, bồi dưỡng do Nhà nước tổ chức*

Hàng năm, trên cơ sở kế hoạch của Bộ KH&CN, Viện NLNTVN, viện tổ chức triển khai, cử người tham gia các lớp đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng các kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, chức danh nghề nghiệp, ngoại ngữ, tin học cho đội ngũ NCV; Mục tiêu, nội dung, chương trình, hình thức ĐTBĐ do các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng trong nước và ngoài nước thực hiện theo thẩm quyền và phân cấp. Kinh phí đào tạo từ nguồn Ngân sách nhà nước cấp cho các cơ sở đào tạo. Trong 03 năm từ 2020-2022, Viện KH&KTHN đã đạt được một số kết quả ĐTBĐ, cụ thể:

Bảng 3. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng giai đoạn 2020-2022

Đơn vị tính: Người

STT	Nội dung đào tạo, bồi dưỡng	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Bồi dưỡng CDNN Nghiên cứu viên	3	0	4
2	Bồi dưỡng CDNN Nghiên cứu viên chính	3	0	2
3	Khóa đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm	5	2	0
4	Bồi dưỡng quốc phòng và an ninh đối tượng 4	17	0	13
5	Khóa ĐTBĐ chuyên môn nghiệp vụ ở nước ngoài	0	01 trực tiếp; 25 trực tuyến	8
6	Bồi dưỡng lãnh đạo quản lý cấp phòng	0	0	3
7	Ngoại ngữ (B2)	0	0	1

Nguồn: Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân

* Chương trình đào tạo, bồi dưỡng do Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân tổ chức

- Các khóa đào tạo, bồi dưỡng theo chuyên ngành năng lượng nguyên tử

Trong khuôn khổ chương trình hợp tác phát triển nguồn nhân lực hạt nhân giữa Viện NLNTVN và Cơ quan Năng lượng nguyên tử Nhật Bản (JAEA), Viện KH&KTHN thực hiện tổ chức triển khai các khóa ĐTBĐ về chuyên ngành năng lượng nguyên tử theo chức năng, nhiệm vụ được giao trong Điều lệ tổ chức và hoạt động của viện. Viện khảo sát nhu cầu đào tạo của cán bộ, viên chức trong các đơn vị trực thuộc viện, các Viện nghiên cứu, sở Khoa học và công nghệ, các trường đại học... Lập kế hoạch và thực hiện ĐTBĐ từng khóa. Mỗi khóa khoảng 5 ngày, học tập và thực

hành tại viện. Học viên tham dự các khóa ĐTBĐ là NCV của Viện, cán bộ nghiên cứu của các viện nghiên cứu, sở Khoa học và Công nghệ, sinh viên các trường đại học. Mỗi khóa học đều có chương trình, giáo án giảng dạy và học tập. Giảng viên Việt Nam là các chuyên gia, nghiên cứu viên chính, nghiên cứu viên cao cấp và một số nghiên cứu viên của viện. Mỗi khóa có từ 1-3 giảng viên Nhật Bản. Giáo trình giảng dạy được các giảng viên cập nhật, sửa đổi hàng năm. Nội dung giảng dạy bao gồm các bài giảng lý thuyết, bài thí nghiệm thực hành, thăm quan các trung tâm nghiên cứu và 2 bài kiểm tra. Học viên được cấp chứng chỉ khi hoàn thành khóa học. Kinh phí đào tạo được trích từ kinh phí sự nghiệp KH&CN, năm 2022 trích một phần từ kinh phí tự chủ của đơn vị.

Bảng 4. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng về năng lượng nguyên tử giai đoạn 2020-2022

Năm	Tên khóa học	Thời gian tổ chức	Học viên (người)		Kinh phí (triệu đồng)	Giảng viên Nhật Bản	Giảng viên & trợ giảng VN
			Tổng số	NCV của Viện			
1	Ứng phó sự cố bức xạ và hạt nhân	02-06/11/2020	9	1	50	01	10
2	Công nghệ lò phản ứng	23-27/11/2020	7	0	29	02	8
	Tổng		16	1	79	03	18
3	Quan trắc hoạt độ phóng xạ môi trường	18-22/10/2021	08	0	37	3	7
4	Ghi đo bức xạ	22-26/11/2021	06	03	37	0	9
	Tổng		14	3	74	3	16
5	Ứng phó sự cố bức xạ và hạt nhân	24-28/10/2022	17	0	64.4	01	15
6	Công nghệ lò phản ứng	24-28/10/2022	15	1	21.9 (KP tự chủ)	03 (02 trực tuyến)	12
	Tổng		32	01	86.3	04	27

Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tổng kết Khóa đào tạo chuyên ngành năng lượng nguyên tử năm 2020; 2021; 2022 của Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân.

- Đào tạo, bồi dưỡng năng lực nghiên cứu viên thông qua các nhóm nghiên cứu

Những năm gần đây, Viện KH&KTHN luôn chú trọng việc xây dựng các nhóm nghiên cứu ưu tiên đáp ứng các nhiệm vụ trọng điểm cũng như định hướng phát triển lâu dài của viện, đào tạo nhân lực trong nhóm, đặc biệt là trưởng nhóm. Hiện tại, viện đang tập trung xây dựng 5 nhóm ưu tiên là: Nhóm Vật lý hạt nhân thực nghiệm; Nhóm Tính toán mô phỏng và quản trị cơ sở dữ liệu quan trắc phóng xạ; Nhóm Vật lý xạ trị và y học hạt nhân; Nhóm Thủy văn đồng vị; Nhóm Vật lý và công nghệ lò phản ứng. Mỗi nhóm có khoảng từ 5-7 thành viên, trong đó có NCV, NCV chính, NCV cao cấp và một số cộng

tác viên từ các viện nghiên cứu, bệnh viện, trường đại học... Trưởng các nhóm nghiên cứu là cán bộ có trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm, có khả năng dẫn dắt và phát triển nhóm nghiên cứu. Nhiệm vụ của các nhóm là đảm bảo duy trì và phát triển đội ngũ cán bộ, đáp ứng yêu cầu của các nhiệm vụ chính trị được giao, thực hiện các đề tài nhiệm vụ nghiên cứu và triển khai ứng dụng là thế mạnh và truyền thống của viện. Việc đào tạo năng lực NCV chủ yếu thông qua quá trình thực hiện các đề tài, nhiệm vụ, thông qua các kênh hợp tác quốc tế và đào tạo dài hạn tiến sĩ, thạc sĩ. Động viên, khuyến khích các cán bộ trẻ của viện đi đào tạo sau đại học, ĐTBĐ ngắn hạn trong và ngoài nước. Việc xây dựng

và phát triển các nhóm ưu tiên đã đạt được một số kết quả nhất định, bước đầu đã tập hợp được đội ngũ các cán bộ có cùng hướng chuyên môn, cùng sở trường và sự đam mê nghiên cứu, đã thực hiện thành công nhiều đề tài nhiệm vụ, có được nhiều công bố quốc tế. Tuy nhiên, hiện trạng các nhóm nghiên cứu ưu tiên vẫn còn nhỏ, chưa phát triển được thành nhóm nghiên cứu mạnh, các nhóm còn mang nhiều tính chất đặc trưng của từng đơn vị nghiên cứu, chưa thực sự có được sự phối kết hợp tốt giữa các đơn vị trong và ngoài viện. Việc phát triển các nhóm nghiên cứu ưu tiên cần căn cứ vào các nhiệm vụ trọng tâm, các hướng nghiên cứu thế mạnh của viện cũng như nguồn nhân lực hiện có và nhu cầu của thực tiễn để xây dựng các nhóm nghiên cứu mạnh, thu hút được tài trợ nước ngoài, kinh phí của nhà nước trong nghiên cứu, đào tạo bồi dưỡng NCV trong nhóm.

- Khuyến khích nghiên cứu viên tự đào tạo và phát triển năng lực cá nhân

Lãnh đạo viện rất khuyến khích nguồn nhân lực nói chung và NCV nói riêng tham gia ĐTBĐ nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, điều này được thấy rõ thông qua số lượng NCV có trình độ tiến sĩ và thạc sĩ ngày càng tăng trong những năm qua. Từ năm 2020-2022 có 6 NCV được cấp bằng tiến sĩ; 5 NCV được cấp bằng thạc sĩ. Viện còn tổ chức các hội nghị, hội thảo khoa học để NCV tham gia học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau và quan tâm đến các lĩnh vực chuyên môn liên quan. NCV tham gia đào tạo sau đại học phải tổ chức seminar báo cáo kết quả học tập và công trình nghiên cứu tại Viện. NCV tham gia các khóa ĐTBĐ ngắn hạn trong nước và quốc tế. Nguồn kinh phí ĐTBĐ sau đại học bao gồm: kinh phí do cá nhân tự chi trả hoàn toàn, nguồn khác được trích từ học bổng của các tổ chức đơn vị trong nước và quốc tế và theo diện hợp tác, hiệp định song phương. Trong điều kiện lương, thu nhập của cán bộ còn thấp nên việc tự trang trải kinh phí đào tạo, bồi dưỡng vẫn là mối quan tâm lớn của cán bộ, viên chức.

* Những kết quả đã đạt được

Công tác ĐTBĐ được Đảng ủy, lãnh đạo viện chú trọng quan tâm thực hiện tốt nhằm góp phần nâng cao năng lực, chất lượng, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ, phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống của viên chức, tạo ra đội ngũ cán bộ kế cận thay thế, bổ sung cho cán bộ đã nghỉ hưu, chuyển công tác, đồng thời gắn ĐTBĐ với công tác quy hoạch, bố trí, sử dụng cán bộ và kiện toàn đội

ngũ cán bộ của đơn vị. Viện đã chủ động trong việc đào tạo, bồi dưỡng NCV đáp ứng yêu cầu của vị trí việc làm. Công tác ĐTBĐ được thực hiện tốt theo quy định về phân cấp, hình thức ĐTBĐ đội ngũ NCV phong phú, đa dạng. Viện chủ động cử NCV tham gia các khóa ĐTBĐ trong nước và ngoài nước, đặc biệt chú trọng đào tạo sau đại học, ĐTBĐ theo vị trí việc làm và đào tạo, bồi dưỡng NCV thông qua công việc nhằm tạo ra đội ngũ NCV đáp ứng tốt yêu cầu công việc, yêu cầu phát triển kinh tế xã hội của đất nước và xu hướng KHCN trên thế giới, nhờ vậy đội ngũ NCV của viện đã từng bước nắm được chủ trương, đường lối, chính sách phát triển kinh tế - xã hội, phát triển KH&CN của Đảng và Nhà nước; nắm bắt nội dung, phương pháp triển khai nghiên cứu, xử lý thông tin, đánh giá kết quả nghiên cứu KH&CN; trực tiếp nghiên cứu, tham gia các hoạt động điều tra, khảo sát, phục vụ nghiên cứu; tham gia các sinh hoạt học thuật chuyên ngành; Viết báo cáo tổng kết nhiệm vụ KH&CN, biên soạn tài liệu, thông tin nhằm phổ biến và ứng dụng rộng rãi các kết quả nghiên cứu vào thực tiễn. Các NCV còn phát triển thêm khả năng làm việc nhóm, tổ chức thực hiện công việc trong nhóm nghiên cứu, phối hợp và giải quyết tốt các mối quan hệ công tác. Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, đa số NCV có khả năng tiếp thu ứng dụng công nghệ tương đối hiện đại, có khả năng chủ trì các đề tài cấp cơ sở, một số NCV chủ trì các đề tài cấp Bộ, tham gia các đề tài cấp Nhà nước, là tác giả và đồng tác giả của các bài báo quốc tế và trong nước.

* Hạn chế và nguyên nhân

Công tác ĐTBĐ tại viện trong những năm qua được thực hiện theo tiếp cận nội dung, theo quy định của Nhà nước về ĐTBĐ và thực hiện theo thẩm quyền, phân cấp quản lý. Công tác ĐTBĐ theo năng lực mới được thể hiện thông qua ĐTBĐ theo nhóm nghiên cứu ưu tiên và khuyến khích NCV tự tham gia ĐTBĐ sau đại học và bồi dưỡng chuyên môn, kỹ năng bổ trợ. Các hoạt động ĐTBĐ độc lập với nhau chưa có sự phối kết hợp rõ nét chưa đẩy mạnh ĐTBĐ theo năng lực. Việc xác định nhu cầu đào tạo được thực hiện theo đăng ký nhu cầu của NCV, đề xuất của lãnh đạo, quản lý đơn vị trực thuộc viện và chưa thực hiện tổng hợp nhu cầu đào tạo dựa trên các năng lực thực tế của NCV. Nội dung đào tạo bồi dưỡng chưa được xác định trên khung năng lực và chưa triển khai các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng dựa trên thiếu hụt khoảng cách năng lực NCV. Mặt khác, các nhóm nghiên cứu ưu tiên

có số lượng NCV còn ít và chưa thực sự trở thành nhóm nghiên cứu mạnh. Nguyên nhân chủ yếu là do hoạt động ĐTBĐ dựa trên năng lực chưa được Nhà nước triển khai mạnh mẽ, đồng bộ cùng các hoạt động bồi dưỡng khác. Công tác quy hoạch, đào tạo của viện để xây dựng đội ngũ nhân lực KHCN nói chung và NCV nói riêng nhằm đảm bảo cơ cấu, chức danh chưa được định hướng rõ theo hướng đào tạo theo năng lực để nâng cao năng lực, kỹ năng và phẩm chất đạo đức trong nghiên cứu và thực hiện nhiệm vụ. Kinh phí ĐTBĐ NCV được thực hiện theo quy định về thẩm quyền và nguồn kinh phí được giao cho các cơ sở ĐTBĐ. Nguồn kinh phí đào tạo do ngân sách phân bổ từ nguồn kinh phí dành cho ĐTBĐ của toàn viện khá hạn chế, chủ yếu được trích từ kinh phí sự nghiệp KH&CN, điều kiện cơ chế tự chủ ngày càng cao, trong khi đó chức năng, nhiệm vụ của viện chủ yếu là nghiên cứu cơ bản và nghiên cứu định hướng ứng dụng trong lĩnh vực KHCN hạt nhân, thực hiện nhiệm vụ chính trị đảm bảo an toàn, an ninh và ứng phó các sự cố bức xạ, hạt nhân, xây dựng và phát triển tiềm lực KHCN hạt nhân cho đất nước.

4.3. Các giải pháp và khuyến nghị

4.3.1. Giải pháp

** Chuẩn hóa Khung năng lực nghiên cứu viên, từ điển năng lực và xây dựng quy trình định kỳ đánh giá năng lực nghiên cứu viên Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân*

Hiện nay, NCV của viện có nhiều vị trí việc làm liên quan đến những chuyên ngành khác nhau, do đó nhóm nghiên cứu khuyến nghị viện cần xem xét lại Khung năng lực hiện có đã xây dựng đối với nghiên cứu viên và thực hiện đánh giá, bổ sung, chỉnh sửa, hoàn thiện lại Bảng mô tả công việc và yêu cầu tiêu chuẩn năng lực chức danh, từ điển năng lực chức danh NCV. Theo đó, viện đưa ra khung năng lực chung đối với NCV nhưng không cố định (khung mở), từ đó các đơn vị trực thuộc viện phối hợp với bộ phận tổ chức cán bộ có thể điều chỉnh để xây dựng khung năng lực phù hợp với tính chất công việc, vị trí việc làm của từng NCV trong từng thời điểm khác nhau. Để việc triển khai đảm bảo tính chính xác, cần thiết thực hiện khảo sát, đánh giá tình hình thực tế, từ đó đưa ra phương án điều chỉnh phù hợp với định hướng phát triển của viện. Việc chuẩn hóa Khung năng lực NCV cần đáp ứng theo định hướng chiến lược của viện đến năm 2030, phù hợp với yêu cầu năng lực thực tế hiện nay đối với đội ngũ NCV theo hướng tiệm cận với trình độ

và năng lực trong khu vực và quốc tế.

Trên cơ sở khung năng lực đã được phê duyệt, đơn vị xây dựng quy trình định kỳ đánh giá năng lực NCV hàng năm hoặc theo giai đoạn nhằm đánh giá năng lực thực tế của NCV, xác định khoảng trống năng lực để có cơ sở thực hiện các hoạt động quản trị nhân sự theo hướng tiếp cận năng lực như quy hoạch, tuyển dụng, ĐTBĐ, bố trí, sử dụng, đánh giá NCV dựa trên KNL, đặc biệt là kịp thời có các phương án sử dụng đội ngũ NCV và có phương hướng xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ NCV.

** Cần nhắc phương án sử dụng đội ngũ nghiên cứu viên và xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nghiên cứu viên*

Căn cứ vào kết quả tổng hợp đánh giá năng lực NCV hàng năm, đơn vị có thể xác định được khoảng cách năng lực đang tồn tại, lựa chọn và thiết kế nội dung chương trình đào tạo một cách chính xác hơn hoặc thiết kế các biện pháp can thiệp khác. Cụ thể từ bảng 2 có thể thấy có 8 NCV cần được gửi tham gia khoá bồi dưỡng về ngoại ngữ, những NCV còn tồn tại hạn chế về năng lực tư duy và sáng tạo cần điều chỉnh phương án sử dụng NCV cho phù hợp hơn ở hiện tại hoặc thay đổi phương án quy hoạch vị trí công việc trong tương lai như điều chuyển vị trí công việc cho NCV đang tồn tại khoảng cách năng lực đến vị trí đang cần tuyển dụng (tuyển từ bên trong) kèm theo phương án tuyển dụng nhân lực cho vị trí NCV đó đang làm việc cũng có thể xóa bỏ khoảng cách năng lực theo yêu cầu công việc và giảm nhẹ gánh nặng đào tạo nhân lực. Đối với những NCV chưa đáp ứng được yêu cầu về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cần điều chuyển công việc hoặc thiết kế chương trình ĐTBĐ tập trung trong viện vì những NCV này có VTVL đặc thù theo ngành nghề, lĩnh vực chuyên môn của viện.

Tiếp theo, nhóm nghiên cứu khuyến nghị viện cần cân nhắc khả năng tài chính đầu tư cho ĐTBĐ NCV và mức độ quan trọng của các loại năng lực cần đào tạo đối với công việc, đối với tổ chức. Quá trình tổng hợp nhu cầu đào tạo bắt đầu từ danh sách các loại năng lực của NCV cần đào tạo, rà soát khoảng cách năng lực và giải pháp thay thế đào tạo đối với từng trường hợp trước khi kết luận lựa chọn giải pháp đào tạo. Sau quá trình rà soát trên, những NCV lựa chọn đào tạo được tổng hợp lại và thống kê từng nội dung đào tạo với các thông số phản ánh nhu cầu đào tạo (đào tạo loại năng lực gì, ở cấp độ nào, cho bao nhiêu người, mức độ quan trọng bình quân là bao nhiêu). Quá trình đào tạo NCV dựa

trên năng lực vẫn thực hiện 4 giai đoạn cơ bản từ xác định nhu cầu đào tạo, lập kế hoạch đào tạo, triển khai đào tạo, đến tổng kết đánh giá kết quả đào tạo.

* Xây dựng kế hoạch và hoàn thiện chương trình đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực nghiên cứu viên tại Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân

- Lập kế hoạch đào tạo dựa trên năng lực

Nhóm nghiên cứu khuyến nghị Viện KH&KTHN lập kế hoạch ĐTBĐ đối với các năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của NCV, mục tiêu bù lấp khoảng cách năng lực, hướng tới phát triển năng lực theo VTVL, theo ngành nghề, lĩnh vực chuyên môn của NCV, đây là những năng lực rất cần thiết để đạt được hiệu quả cao trong công tác nghiên cứu khoa học trong ngắn hạn và dài hạn, đồng thời bồi dưỡng và phát triển năng lực NCV theo hướng tiệm cận với trình độ khu vực và quốc tế.

Để lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, Viện KH&KTHN cần xác định mục tiêu đào tạo, nội dung, hình thức, phương pháp, thời gian đào tạo phù hợp và khả thi cùng danh sách giảng viên, học viên của từng khóa học, cụ thể:

Mục tiêu đào tạo nhằm trang bị cho NCV của viện các kiến thức, thái độ và kỹ năng cần thiết giúp cải thiện chất lượng nghiên cứu và chuyển giao kết quả nghiên cứu, cụ thể: Hướng dẫn cách xác định nhiệm vụ nghiên cứu KHCN các cấp, quy trình thủ tục xây dựng, hướng dẫn cách kiểm tra, thực hiện, thẩm định, phối hợp thực hiện nhiệm vụ KHCN và những khó khăn vướng mắc trong quá trình thực hiện nhiệm vụ KHCN; Phát triển kỹ năng nghiên cứu khoa học; kỹ năng tổng hợp, phân tích thông tin, điều tra, khảo sát, tổ chức thực hiện và viết các bài báo khoa học và các kỹ năng nghề nghiệp cơ bản khác.

Nội dung ĐTBĐ bám sát khung năng lực và có cập nhật, điều chỉnh bổ sung định kỳ hoặc đột xuất theo yêu cầu. Mỗi năng lực sẽ được tổ chức thành module đào tạo và được phân chia thành 3 cấp độ (cơ bản, thành thạo và nâng cao), các module hướng tới mục tiêu phát triển năng lực cụ thể của NCV và phù hợp với chiến lược, mục tiêu phát triển của tổ chức. Hình thức ĐTBĐ bao gồm: Tự nghiên cứu tài liệu, bài giảng e-Learning, qua các phương tiện online... trước khi tham khảo khóa học trực tiếp; Học tập trực tiếp trên lớp; Trải nghiệm thực tiễn công việc tại đơn vị. Đào tạo thông qua công việc, thông qua các nhóm nghiên cứu ưu tiên để NCV thực hành các kiến thức, kỹ năng thu được thông qua việc chủ trì, tham gia các đề tài các cấp,

tổ chức thực hiện nhiệm vụ NCKH, thực hành viết báo cáo kết quả nghiên cứu và hoàn thành các bài báo khoa học trong nước và quốc tế theo phạm vi đề tài nghiên cứu, rút ra những kinh nghiệm từ thực tế để nâng cao năng lực của bản thân. Tùy thuộc vào khoảng cách năng lực của NCV mà có phương thức đào tạo phù hợp.

Kinh phí ĐTBĐ NCV dựa trên năng lực thuộc nhóm chương trình bồi dưỡng kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ theo yêu cầu của vị trí việc làm, là kiến thức chuyên ngành cần thiết cho các nhiệm vụ nghiên cứu khoa học và triển khai công nghệ. Vì vậy, để triển khai hoạt động ĐTBĐ dựa trên năng lực, cần thiết định hướng chiến lược quyết liệt từ lãnh đạo viện và đầu tư ngân sách tài chính để tổ chức các khóa ĐTBĐ. Vì vậy, lãnh đạo viện, người phụ trách đào tạo, kế toán cần phải dự trù và cân đối thu chi để đảm bảo kinh phí cho ĐTBĐ, cần có các giải pháp bổ sung kinh phí ĐTBĐ từ việc đẩy mạnh doanh thu, lợi nhuận, liên doanh, liên kết và chuyển hóa kết quả nghiên cứu, thực hiện hợp tác quốc tế, kêu gọi tài trợ của các tổ chức, cá nhân và xã hội hóa ĐTBĐ ...

Tài liệu ĐTBĐ được biên soạn theo từng chủ đề cần đảm bảo tính logic, chính xác, rõ ràng và mạch lạc. Nội dung tài liệu bám sát cơ sở lý thuyết, tham khảo tài liệu, kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn triển khai hoạt động nghiên cứu KHCN theo từng lĩnh vực của đơn vị để xây dựng nội dung giảng dạy phù hợp với thực tiễn tại đơn vị và năng lực của NCV. Giảng viên tham gia giảng dạy theo từng chuyên đề là các chuyên gia, nghiên cứu viên chính, nghiên cứu viên cao cấp hoặc giảng viên nước ngoài có nhiều kinh nghiệm, thành tích trong quản lý và nghiên cứu khoa học. Thời gian tổ chức các khóa ĐTBĐ căn cứ theo việc sắp xếp công việc tại đơn vị và kế hoạch thực hiện khóa bồi dưỡng và cá nhân NCV. Cơ sở ĐTBĐ chủ yếu được thực hiện tại viện hoặc tại các cơ sở ĐTBĐ theo quy định khác. Các học viên tham dự ĐTBĐ được cấp chứng chỉ và là cơ sở để đánh giá hoàn thành nhiệm vụ hàng năm và xác nhận đạt chuẩn năng lực về chuyên môn, nghiệp vụ.

- Thực hiện các chương trình đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực

Trên cơ sở kế hoạch ĐTBĐ đã được phê duyệt, viện cần triển khai các hoạt động tổ chức các chương trình ĐTBĐ theo chuyên đề năng lực. Lãnh đạo viện tổ chức các buổi hội thảo, tập huấn giới thiệu, trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm để đổi mới nhận thức, quan điểm của lãnh đạo, quản lý các cấp và NCV trong đơn vị về phương pháp, hiệu quả, tác

động của việc triển khai ứng dụng KNL vào hoạt động ĐTBĐ. Triển khai chuẩn bị khóa ĐTBĐ bao gồm quyết định cử đi đào tạo, lập thời khóa biểu, thông báo tới các đối tượng đào tạo, lập danh sách, mời giảng viên, chuẩn bị tài liệu, điều kiện vật chất như lớp học, trang thiết bị, văn phòng phẩm, phiếu đánh giá khóa học... Triển khai tổ chức đào tạo và quản lý lớp học bao gồm kiểm tra các điều kiện kỹ thuật, đón tiếp học viên, phát tài liệu, phổ biến nội quy, quy định lớp học, hỗ trợ giảng viên và học viên, phân bổ kinh phí đào tạo theo đúng kế hoạch, tổ chức thi, kiểm tra đánh giá năng lực NCV theo chuyên đề ĐTBĐ. Sau khóa học, tổng hợp kết quả thi đánh giá năng lực và công bố kết quả thi, tổng hợp ý kiến đánh giá của học viên, giảng viên, tổ chức phát chứng chỉ, làm báo cáo toàn khóa học, bổ sung hồ sơ đào tạo, hồ sơ nhân viên...

- *Đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực*

Triển khai đánh giá kết quả ĐTBĐ dựa trên năng lực và mức độ đáp ứng yêu cầu công việc của đội ngũ NCV. Nội dung đánh giá sẽ bao gồm mức độ hài lòng của NCV về chương trình ĐTBĐ, giảng viên giảng dạy và công tác tổ chức khóa học; Các kiến thức kỹ năng theo mục tiêu ĐTBĐ của chương trình theo chuyên đề; khả năng áp dụng các kiến thức, kỹ năng đã học được vào thực tế công việc của NCV tại đơn vị công tác để cải thiện kết quả công việc của cá nhân và tổ chức. Phương pháp và hình thức đánh giá bao gồm thực hiện hình thức đánh giá quá trình (có thể khảo sát bằng phiếu hỏi, qua các bài kiểm tra, thi cuối khóa) và hình thức đánh giá tổng hợp (thực hiện theo giai đoạn, định kỳ, kết quả đạt được sau đào tạo, qua một thời gian làm việc thực tế) để đánh giá tổng hợp kết quả phát triển của học viên, đưa ra những chính sách phù hợp. Kết quả đánh giá là cơ sở để đánh giá mức độ đáp ứng của NCV đối với yêu cầu công việc. Sau khi được đào tạo mà năng lực NCV có cải thiện đáng kể, kết quả đánh giá hoàn thành công việc được nâng cao, bù đắp được khoảng cách năng lực thì có thể sử dụng cho kế hoạch đào tạo chuyên sâu, phát triển năng lực hơn nữa, hoặc có lộ trình phát triển nghề nghiệp tốt hơn. Ngược lại, nếu NCV sau đào tạo kết quả đào tạo không đạt, kết quả hoàn thành công việc không đạt yêu cầu, không đưa được những kiến thức đã được đào tạo vào để cải thiện công việc thì lãnh đạo, quản lý trực tiếp và bộ phận tổ chức cán bộ cũng phải đánh giá và có phương án/lộ trình luân chuyển nhân sự phù hợp. Việc đánh giá lại nên được

triển khai định kỳ giúp lãnh đạo đơn vị và lãnh đạo Viện liên tục nhìn nhận về kết quả rèn luyện và phát triển năng lực của NCV.

4.3.2. *Khuyến nghị*

* Khuyến nghị với cơ quan Nhà nước có thẩm quyền

Để công tác đào tạo, bồi dưỡng NCV dựa trên KNL được thực hiện thành công, đạt kết quả tốt, nhóm nghiên cứu xin khuyến nghị một số nội dung đối với cơ quan Nhà nước có thẩm quyền trong thời gian tới bao gồm: Xây dựng và hoàn thiện Thông tư hướng dẫn về vị trí việc làm chuyên môn nghiệp vụ chuyên ngành KHCN; Ứng dụng KNL trong xây dựng vị trí việc làm và các hoạt động quản trị nhân lực của tổ chức; Xem xét, phê duyệt kinh phí, kế hoạch ĐTBĐ NCV dựa trên KNL phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của các ĐVSNC; Tạo điều kiện trong công tác đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ theo VTVL cho các cán bộ trẻ, cán bộ tiềm năng, cán bộ chủ chốt của viện để nâng cao năng lực nghiên cứu của NCV, xây dựng quy hoạch và phát triển các nhóm nghiên cứu ưu tiên. Hỗ trợ tạo điều kiện cho các đơn vị trong việc xây dựng các kênh hợp tác trong nước và quốc tế; Tiếp tục duy trì, phát triển các mối quan hệ hợp tác truyền thống; Tranh thủ các cơ hội hợp tác quốc tế để tiếp cận nền KHCN tiên tiến của thế giới, tận dụng nguồn lực; Đồng thời đào tạo nâng cao trình độ cán bộ và đào tạo chuyên gia trong lĩnh vực khoa học và kỹ thuật hạt nhân. Tiếp tục duy trì và đẩy mạnh các hoạt động hợp tác song phương với các đối tác nước ngoài truyền thống như Nhật Bản, Hàn Quốc, Pháp, Nga...; Tích cực tham gia các hoạt động hợp tác nghiên cứu và đào tạo với Cơ quan Năng lượng nguyên tử quốc tế (IAEA), hợp tác vùng RCA, Tổ chức Hiệp ước cấm thử vũ khí hạt nhân toàn diện (CTBTO); Tăng cường đề cử và tạo điều kiện cho các cán bộ tham dự các hội nghị, hội thảo quốc tế, tham gia các khóa đào tạo ở nước ngoài, góp phần nâng cao năng lực nghiên cứu cho các cán bộ chuyên môn của viện.

* Khuyến nghị đối với đội ngũ nghiên cứu viên Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân

Căn cứ vào KNL của NCV và các vị trí chức danh khác của Viện như KNL nghiên cứu viên chính, KNL viên chức lãnh đạo, quản lý, từng NCV của Viện có thể xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp của bản thân, NCV tự đánh giá năng lực theo tiêu chuẩn, so sánh và xác định các cấp độ cần đạt được trong KNL theo vị trí việc làm mà NCV đảm nhiệm hoặc xem xét các năng lực và cấp độ năng lực yêu

cầu của NCV chính hoặc vị trí việc làm lãnh đạo quản lý để tự xây dựng lộ trình phát triển năng lực cá nhân thông qua các hình thức ĐTBĐ; Lập kế hoạch đào tạo và phát triển bản thân, lựa chọn các biểu hiện năng lực cần ở mức độ nâng cao để phát triển theo hướng nội dung cần ĐTBĐ, thời gian thực hiện, ai sẽ hỗ trợ ĐTBĐ, kèm cặp, đánh giá và đo lường kết quả phát triển năng lực bằng cách nào và kiểm định năng lực thông qua thực tế thực hiện công việc; Tăng cường đào tạo sau đại học, tham gia các khóa ĐTBĐ nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ trong nước và nước ngoài; Tự học hỏi trau dồi khả năng nghiên cứu thông qua quá trình tự học, tự nghiên cứu và trong quá trình làm việc để tăng khả năng tự duy, khả năng phân tích, sáng tạo trong nghiên cứu khoa học; Tự học hỏi thêm về ngoại ngữ, tin học để có thể đọc, nghiên cứu thông qua tài liệu tiếng anh; Tham gia các khóa ĐTBĐ theo hình thức e-Leaning, các khóa ĐTBĐ trực tuyến khác nhằm tiết kiệm thời gian, tiết kiệm chi phí, học mọi lúc, mọi nơi để tự hoàn thiện bản thân,

học cho gia đình, học vì cuộc sống và học vì sự phát triển của tổ chức, của xã hội.

5. Kết luận

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực KHCN, đào tạo bồi dưỡng dựa trên KNL là một cách tiếp cận mới, có vai trò quan trọng, thiết yếu giúp tổ chức đạt được mục tiêu phát triển nhân lực của mình thông qua việc tăng cường năng lực của nhân viên. Đào tạo, bồi dưỡng NCV dựa trên năng lực sẽ giúp nâng cao hiệu quả ĐTBĐ NCV đáp ứng yêu cầu phát triển KH&CN của viện và của ngành năng lượng nguyên tử trong thời gian tới. Đồng thời, giúp NCV ứng dụng KNL để xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp của mình thông qua việc tự đánh giá năng lực cá nhân so với KNL của vị trí việc làm đang đảm nhận và vị trí công việc hướng tới trong tương từ đó xác định lộ trình ĐTBĐ phù hợp với năng lực và phẩm chất cá nhân. Vì vậy, bên cạnh việc triển khai các giải pháp đồng bộ của Nhà nước, mỗi ĐVSNCN cần có những giải pháp về ĐTBĐ áp dụng linh hoạt với điều kiện của đơn vị và VTVL mà NCV đảm nhiệm.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- APEC and Deloitte. (2010). *Skills and competencies for researcher by 2020*.
- Bộ Khoa học và Công nghệ, Bộ Nội vụ. (2014). *Thông tư liên tịch số 24/2014/TTLT-BKHCN-BNV ngày 01 tháng 10 năm 2014 của Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ và Bộ trưởng Bộ Nội vụ quy định mã số và Tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức chuyên ngành Khoa học và Công nghệ*.
- Bộ Khoa học và Công nghệ. (2019). *Quyết định số 1038/QĐ-BKHCN ngày 02/5/2019 của Bộ KH&CN về việc Ban hành Quy chế quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng của Bộ KH&CN*.
- Bộ Nội vụ. (2022). *Thông tư số 22/2022/TT-BNV ngày 30/12/2022 của Bộ Nội vụ hướng dẫn về vị trí việc làm công chức lãnh đạo, quản lý; nghiệp vụ chuyên môn dùng chung, hỗ trợ phục vụ trong cơ quan, tổ chức hành chính và vị trí việc làm chức danh nghề nghiệp chuyên môn dùng chung, hỗ trợ phục vụ trong đơn vị sự nghiệp công lập*.
- Dubois, D., and Rothwell, W. (2004). *Competency-based human resource management: discover a new system for unleashing the productive power of exemplary performers*. Nicholas Brealy
- Hồng, N. T. (2023). *Giáo trình Quản lý nguồn nhân lực dựa trên năng lực*. NXB Lao động.
- Huy, T. Q., & Giang, T. T. H. (2022). *Khung năng lực cho phát triển nhân lực khoa học và công nghệ tại Việt Nam*. NXB Lao động.
- Lucia, A.D. and Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in an Organization*.
- Luân, H. V. & Chi, N. T. K. (2022). *Giáo trình quản lý nguồn nhân lực*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Quân, L. (2016). *Khung năng lực lãnh đạo quản lý khu vực hành chính công*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Phê, H. (2003). *Từ điển Tiếng Việt*, NXB Đà Nẵng, Trung tâm Từ điển học, Hà Nội - Đà Nẵng.
- Vitae. (2011). *Researcher Development Framework*. Careers Research and Advisory Centre.
- Viện Khoa học và Kỹ thuật hạt nhân. (2020; 2021; 2022). *Báo cáo Kết quả đào tạo, bồi dưỡng*.