

越南合併研究院入大學：邁向真正研究型大學的重要一步

駐越南代表處教育組

合併研究院入大學，這項行動被視為一項策略性舉措，旨在邁向「智慧大學」模式，大力推動創新，並培養高品質人力資源。

在高等教育體系革新與提升研究能力的雙重需求下，加強大學與研究機構之間的連結已成為一條必經之路。此舉不僅旨在優化資源和設施利用，更期望形成強大的研究中心，具備引領知識發展和技術轉移的能力。基於此現實情況，將國家級和重點研究機構併入國家大學及重點大學的構想，獲得了高度認同。

越南科學院模式與本科教育連結的侷限

越南物理學教授委員會委員、前榮市大學校長丁春科教授在接受《越南教育電子雜誌》採訪時指出：越南的科學院模式基本上繼承自前蘇聯和東歐國家，其結構由各專業研究機構組成，例如物理研究所、數學研究所等。這些機構也參與研究生（碩士、博士）的培養，並為科學、教育和培訓的發展做出了顯著貢獻。

然而，這些研究成果，尤其是方法論層面的成果，對本科教育的影響仍十分有限。研究成果與創新尚未有效轉化至學生——即未來的高素質勞動力。

丁教授認為，研究成果未能廣泛傳播給學生的主要原因，是學生缺乏直接參與和在科學研究機構的環境中工作的機會，導致他們在學習過程中未能及時培養研究能力和創新思維。

因此，在現行教育改革背景下，將部分研究院併入重點大學，被視為既符合實際需求，又契合研究型大學發展方向的可行方案。就益處而言，這項政策將能克服研究活動與高品質人力資源培養相脫節的現狀，同時提升研究和教學品質，促進高等教育體系的整體發展。此外，合併還有助於優化整個系統中的人力、設施和財政資源共享。

然而，丁春科教授提醒，在合併過程中，必須為研究人員創造一個平衡科研工作與教學職責的激勵機制。丁教授表示：「這是一個複雜的問題，因為研究機構的關鍵績效指標（KPI）主要側重於研究成

果，而大學的 KPI 則同時評估研究、教學和社會服務。」

與此同時，胡志明市國家大學下屬百科大學電腦科學與工程系主任官成詩副教授、博士認為：目前越南的科學院模式（以越南科學技術院 VAST 為代表）是作為一個獨立的研究機構運作，主要執行基礎研究任務、政策建議和技術轉移。

在高等教育革新和國際接軌的背景下，全球趨勢正轉向「研究型大學」模式，即教學和研究活動緊密結合。在這種趨勢下，研究機構與大學教育體系分離的模式將日益暴露出其局限性。

具體而言，這種分離使得大學內跨學科的強大研究團隊難以形成；教學內容更新速度跟不上最新的研究成果；研究資源未能有效應用於教學工作，尤其是在研究生階段。

因此，官成詩副教授認為，為了推動研究型大學與「教學—研究—應用」的緊密結合，有必要朝向更整合的模式，例如：設置大學附屬研究院、建立具有自主權的跨領域研究中心、與研究生培養及應用研究、企業合作緊密結合

在分析越南研究與教學活動仍處於分離狀態的根本原因時，官成詩副教授認為，根源在於體制和管理機制尚未同步。目前研究機構和大學分屬不同主管機關管理，導致協調缺乏連貫性。加上財政機制、評估標準的差異，以及學生參與研究的機會較少，使得雙方的連結更加鬆散。

更甚者，許多地方的現代研究設施未能有效用於教學，而課程內容也未根據新的研究方向進行更新，使兩領域的差距日益擴大。

因此，官詩成副教授認為，將研究機構併入大型大學，以形成「真正的研究型大學」的提議，在當前背景下具有明確的策略基礎和可行性，但必須有條不紊地按部就班實施，並配備必要的保障條件。實際上，許多國家已成功整合研究院與大學，打造跨領域、多學科的大型研究型大學。在越南，關於突破性發展教育和培訓的第 71 號決議及相關文件，也明確指出了「研究將研究機構與高等教育機構合併」的方向。因此，從政策主旨上看，這是符合規定並具有堅實法律基礎的步驟。

「真正的研究型大學」模式有其堅實基礎，但必須循序漸進、有條不紊地實施，儘管政策方向明確，但實際執行的可行性取決於多項因素，如：資源準備、治理機制、人事穩定、保證學生、教職員權益、組織文化整合。

官副教授強調：「如果只是機械地將機構與大學『簡單拼接』，而沒有伴隨管理改革、資源投入和明確的研究與教學方向，效率將會非常低。」談及益處，官副教授認為有選擇性的合併將有助於集中和優化資源，包括人力（講師、研究員）、設施（實驗室、設備）和財力，從而提升應用研究能力、研究生培養品質、跨學科研究和國際合作。

此外，這種模式更能緊密結合教學和研究，使學生在學習過程中就有機會參與實質性的研究課題，同時縮短研究成果與實際應用之間的距離。

大型、多領域、大規模的大學結構也更有利於推動數位轉型、創新與國際化，同時也有助於簡化管理、減少機構數量、增加自主權，並提升合併後大學的品牌聲譽。

然而，官成詩副教授也警告，實施過程將面臨不少挑戰，首先是組織文化和人事權益的差異。由於研究機構和大學擁有不同的傳統、機制和工作風格，合併可能引發教職員工、研究人員的焦慮、職位變動或積極性降低。

其次是管理問題，因為整合不能僅止於「合併機構」，而必須重新設計整個運營、財政、人事、課程和研究的機制。第三，在過渡期內，需要標準化教學課程和研究活動，確保教學品質和學習者的權益。此外，初期的資源投入和新模式的穩定要求也是必須關注的問題。最後，保持每個單位的獨特身份和優勢也是一項重要要求，以確保多樣性，避免「大機構吞噬小機構」，從而喪失原有的學術聲譽和累積價值。

合併機構以提升教育與應用：國家需增加自主權和投資

官成詩副教授表示，將研究機構併入大型大學，為重點院校升級為「研究型大學」模式提供了許多機會。當研究機構成為大學的附屬部分，大學將迅速獲得高級研究人力資源、實驗室和專案，從而促進

研究能力、國際論文發表和技術轉移。

例如，胡志明市國家大學的「VNU 350」戰略已經吸引了優秀的青年科學家，並提高了國際論文發表數量，顯示出重點大學加強策略性研究的趨勢。當研究機構成為大學的直屬部門，教學和研究體系將更加緊密連結，學生得以接觸到研究課題，課程不斷更新，同時大學能更深入地參與全球研究網絡。

研究機構成為大學的附屬單位，教學與研究體系將會更緊密地連結

然而，要讓此模式有效運作，大學必須：建立研究與教學之間的連動機制、加強與企業及市場需求連結、採用專業化治理。同時，透過加強學生和教職員工參與國際研究、國際發表和企業合作，確保一個國際化和跨學科的環境。

為了使將研究機構併入重點大學的行動達到實效並避免混亂，官成詩副教授認為，國家需要增加大學的自主權，同時提高問責制。具體來說，大學需要在組織架構、人事、財務和研究—教學活動方面獲得自主權，同時建立結果控制機制，以提升教學和研究效率。

國家也需要制定政策來吸引年輕和國際科學家，包括靈活的招聘、支持研究創業、薪酬政策和良好的工作環境。透過集中投資和利用現有研究基礎設施，將形成「強大的研究中心」，避免資源分散，增強跨學科和多學科性，並創造更高的擴散效應。

此外，應透過優惠政策、財政支持、稅收或共同資助應用專案等方式，鼓勵大學—研究機構—企業—國際之間的合作。同時促進國際研究合作專案，以提升國內的研究能力。最後，研究的財政機制和投資需要清晰、有路線圖，並與品質目標掛鉤，確保資源有效分配，從而在重點大學推動教學、研究和創新。

合併研究機構與大學，能為學生創造接觸研究課題的機會，並讓培訓課程得以持續更新

丁春科教授則補充說，將研究機構併入重點大學不僅能促進研究與教學的結合，還能加強研究成果的實際應用。他強調，現代大學模式正朝向「智慧大學」和「創新大學」發展，其中來自研究機構的人力資源在形成研究型大學中扮演著關鍵角色。反過來，教學活動也將

推動研究和創新，創造服務於社會經濟發展的實際價值。

丁春科教授也提醒，為使合併取得成效，國家需要透過「政府委託機制」，加強投資以提升重點大學的研究和創新能力。同時，必須為重點大學創造條件，使其在政策諮詢和社會反饋方面發揮更大的作用，這也是目前研究機構的重要職責之一。

撰稿人/譯稿人：范秋芳

資料來源：2025 年 11 月 13 日 <https://giaoduc.net.vn/sap-nhap-vien-nghien-cuu-vao-csgddh-buoc-tien-quan-trong-hinh-thanh-dai-hoc-nghien-cuu-thuc-su-post255812.gd>

