



TS. Nguyễn Quốc Việt

Phó Chủ nhiệm
Khoa Kinh tế Phát triển
Nguyên Trưởng phòng Nghiên cứu
Khoa học và Hợp tác Phát triển

Trưởng thành từ kinh nghiệm thực tế

Tôi gặp TS. Nguyễn Quốc Việt khi anh vừa thôi đảm nhận vị trí Trưởng phòng Nghiên cứu Khoa học và Hợp tác Phát triển (NCKH&HTPT) để về công tác tại Khoa Kinh tế Phát triển. Và câu chuyện của chúng tôi xoay quanh mảng hoạt động đã gắn bó trực tiếp với anh suốt 5 năm qua. Không nói nhiều về thành tích, những khẩu hiệu hay con số khó khan, chúng tôi đã có cuộc trò chuyện đơn giản nhưng thú vị, với những gì thật nhất và cảm xúc nhất...

Khi làm việc tại Trường ĐHKT trong những ngày đầu mới thành lập, cảm nhận của anh thế nào?

Khi mới thành lập Trường ĐHKT, nếu nhìn những nguồn lực hiện có về năng lực đội ngũ, cơ sở vật chất rồi những bộn bề tất yếu của một đơn vị mới... thì không ai nghĩ Trường có thể triển khai được “việc này việc kia”. Khó khăn nhiều lắm. Nhưng thầy Nhạ (PGS.TS. Phùng Xuân Nhạ - nguyên Hiệu trưởng đầu tiên của Trường ĐHKT) rồi thầy Sơn (PGS.TS. Nguyễn Hồng Sơn - Hiệu trưởng Trường ĐHKT) lúc bấy giờ là Phó Hiệu trưởng phụ trách trực tiếp bộ phận của mình đã tiên phong với tư tưởng “go ahead”, sau này mọi người gọi đó là “kiềng chân”, tức là phải nỗ lực lên trên những cái mình có. Cả trường chuyển động theo tinh thần đó. Chính tâm lý

lãnh đạo chỉ đạo quyết tâm và đột phá, với tâm lý vượt lên trước hoàn cảnh trong giai đoạn đầu đã khiến Trường làm được những điều tưởng như không thể.

Làm quản lý hành chính, mà ở nhiều đơn vị hay đùa là “hành là chính”, anh có chạnh lòng khi so sánh với những cán bộ tham gia công tác giảng dạy, được cho là để nhìn thấy những đóng góp của họ hơn?

Mình nghĩ tư tưởng “hành là chính” không có trong tư duy của đội ngũ cán bộ tại các phòng ban của Trường ĐHKT. Điều đó là sự thật. Tại Phòng NCKH&HTPT, chúng tôi luôn tâm niệm: Hãy làm sao để các vấn đề quản lý hành chính không tạo áp lực nặng nề cho những người làm nghiên cứu, giúp những người làm nghiên cứu thực sự

yên tâm với công tác chuyên môn. Nhất là trong bối cảnh trường công không có nhiều kinh phí cho nghiên cứu, việc quản lý cần linh hoạt, hướng tới hiệu quả, để các anh chị em cán bộ giảng viên không thấy đây là một trách nhiệm nặng nề mà là một niềm vui, một nhu cầu cần thiết để phát triển bản thân. Mình nghĩ không nên có sự so sánh như bạn nói ở trên, vì mỗi vị trí công tác có nhiệm vụ và công việc riêng, đã có sự mô tả rất rõ khi tuyển dụng. Nếu bạn thực sự có thành tích trong công việc của mình thì sẽ không ai phủ nhận cả.

Ngay khi đầu quân cho Trường ĐHKT, anh đã được bổ nhiệm phụ trách bộ phận hợp tác phát triển, công việc mới có làm anh ngỡ ngàng?

Trước đó mình chỉ làm giảng dạy, chưa từng làm người quản lý nên chưa có kinh nghiệm quản lý, về kinh nghiệm hợp tác quốc tế cũng chưa có. Mình cũng không phải là người được đào tạo bài bản về hợp tác quốc tế nên những kỹ năng làm việc và chuyên môn về hợp tác phát triển không có nhiều. Nếu có một chút kinh nghiệm liên quan nào thì chỉ là đã có cơ hội được đi nước ngoài, giao lưu quốc tế và biết ngoại ngữ. Nếu bạn đang làm giảng dạy khá tự do thì khi chuyển sang môi trường quản lý sẽ thấy rất gò bó. Làm quản lý bạn cũng phải

“để ý” nhiều thứ: khi triển khai nhiệm vụ làm sao hài hòa lợi ích giữa các nhóm khác nhau, sao cho đồng nghiệp và nhân viên nhận nhiệm vụ và trao đổi công việc với mình thật thoải mái... Tất cả các kỹ năng đó đều đòi hỏi thời gian và thực tế để hiểu và “thấm”, phải sau 1 năm mình mới thực sự hòa nhập với công việc mới.

Có kinh nghiệm học tập và làm việc tại nước ngoài, được đánh giá là có tư duy dứt khoát, cởi mở, đó có phải là những thế mạnh của anh khi làm về hợp tác phát triển?

Mình đã từng đi nhiều nước nên không xa lạ gì với cách tiếp cận thẳng vấn đề, không vòng vo trong công việc của người nước ngoài. Mình cũng có chút tự hào là khi họ trình bày vấn đề, mình có thể hiểu và nắm bắt tốt những suy nghĩ và ý tưởng của họ để dễ dàng tìm

sự đồng thuận. Mặt khác, khi am hiểu ngôn ngữ và văn hóa của họ, mình cảm thấy ngang bằng với họ thì sẽ tự tin, nắm bắt ngay được ý tưởng và trao đổi trúng trọng tâm vấn đề mà họ muốn. Mình vừa học luật và kinh tế học nên tư duy dứt khoát và rõ ràng trong công việc, đồng thời có kỹ năng đàm phán khá tốt dựa trên cách tiếp cận hài hòa về lợi ích, đó là những điểm mạnh giúp mình bước đầu thuận lợi trong công việc quản lý và hợp tác với các đối tác quốc tế cũng như trong nước.

Khi bộ phận hợp tác phát triển đi vào hoạt động, điều gì làm anh lo nhất?

Trong thời gian đầu, có sự giao thoa giữa cái cũ và cái mới, giữa một khoa lâu đời có lề thói và truyền thống riêng với kỳ vọng phải đổi mới của Hiệu trưởng là thầy Nhạ lúc bấy giờ. Có thể nói yêu cầu



đổi mới đến rất mạnh mẽ như một cơn lốc cuốn phăng đi tất cả, và mọi người phải kiễng chân chạy theo để với kịp luồng gió mới ấy. Để cố gắng đáp ứng kỳ vọng đó, mọi người đôi khi cũng cảm thấy ngỡ. Giữa bối cảnh cái cũ - cái mới đan xen thì đó cũng là một cái khó trong quản lý.

Ở khía cạnh khác, bộ phận hợp tác phát triển là bộ phận hoàn toàn mới. Ai cũng bỡ ngỡ trong hoạt động, từ các thầy trong Ban Giám hiệu, lãnh đạo phòng cho đến các chuyên viên đều phải vừa học vừa làm và tự hoàn thiện. Thời điểm bấy giờ thì mọi thứ cứ cuống cuống thành vòng xoáy. Khi phát triển từ Khoa lên Trường, lãnh đạo các cấp và cả chính cán bộ trong Trường đều đặt kỳ vọng Trường phải nhanh chóng có

những thành tựu mới, điểm nhấn mới và mọi người càng trông chờ điều đó ở những mảng hoạt động mới. Nhưng lĩnh vực hợp tác phát triển đòi hỏi tính sáng tạo, linh hoạt, cẩn tư duy và thực tiễn chứ không chỉ dựa trên kinh nghiệm là có thể làm được. Ký một MOU hay một hợp đồng hợp tác với đối tác, mình phải nghiên cứu xem nội dung có phù hợp không, có ký được không, hay phải đánh giá xem một dự án hợp tác có khả thi không... Tất cả đều rất mới. Ở giai đoạn đầu của Trường khi mọi thứ chưa đi vào nền nếp thì đó là những thách thức vô cùng lớn mà chỉ những người làm trực tiếp mới nhận thấy rõ nhất. Mình cũng rất tiếc khi Trường chưa có điều kiện mở những khóa đào tạo bài bản về kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên

như ở các tập đoàn lớn. Về mặt quản lý hành chính thì đó cũng là một hạn chế. Vì thế, mình lại truyền đạt những kinh nghiệm của bản thân cho nhân viên và cùng nhân viên tự hoàn thiện quy trình làm việc, cách thức tiếp cận để giải quyết công việc. Đó là những thách thức trong giai đoạn đầu mà đội ngũ cán bộ chuyên viên của bộ phận mình nếu không tâm huyết và nhẫn nại thì với sức ép công việc và thực tế của hệ thống như thế thì rất khó mà trụ lại được.

Trường mới thành lập, chưa có thương hiệu, nội lực chưa mạnh, làm thế nào để tìm kiếm được đối tác?

Bạn nói đúng. Trường ban đầu “no name” với các đối tác, hồ sơ năng lực về những công việc đã làm cũng chưa có gì nhiều. Số lượng người đủ năng lực và nhiệt tình tham gia các chương trình hợp tác quốc tế ở trình độ cao cũng ít. Nhưng nếu cứ nghĩ mình kém mà chẳng dám làm gì thì sẽ chẳng làm được gì thật. Rất may mắn là các thầy trong ban lãnh đạo Nhà trường đã nhìn nhận và đánh giá đúng về vai trò của mảng hoạt động hợp tác phát triển. Chính vì quan tâm nên các thầy thường xuyên gần gũi trao đổi công việc và sẵn sàng đồng cam cộng khổ với anh em. Thầy Nhạ - ngay từ những ngày đầu đã nói rằng: Trường muốn phát triển được thì chỉ bằng con đường mở rộng



hợp tác, trong đó thầy kỳ vọng vào hai hướng là hợp tác doanh nghiệp và hợp tác quốc tế. Hợp tác doanh nghiệp chưa thực sự thành công có lẽ bởi văn hóa Việt Nam còn tạo nhiều rào cản cho hoạt động hợp tác. Còn hợp tác quốc tế thì có cơ hội hơn do xu hướng toàn cầu hóa đem lại, nhiều đối tác nước ngoài cũng có nhu cầu tìm các đối tác Việt Nam để thiết lập quan hệ.

Mình cũng may mắn có đội ngũ chuyên viên thạo việc và tâm huyết nên dần dần bắt nhịp khá nhanh với những yêu cầu của công việc. Trong giai đoạn đầu, bộ phận hợp tác phát triển tập trung vào hai hướng: một là rất tích cực khai thác và tiếp cận đối tác từ nhiều kênh thông tin, xác định xem đối tác nào là tiềm năng để gặp gỡ; hai là xây dựng cơ sở dữ liệu từ các cơ quan, đơn vị, tổ chức NGO đến các cá nhân lãnh đạo và tìm cách khai thác các nguồn lực hỗ trợ để triển khai các hợp tác sâu rộng hơn. Có những giai đoạn cao điểm, tuần nào Trường cũng đón tiếp vài ba đoàn khách nước ngoài đến làm việc. Cứ như vậy, không nề hà và không ngại việc thì Trường dần có những mối quan hệ hợp tác đầu tiên được hiện thực hóa.

Theo như anh nói thì việc tìm đối tác có vẻ như “trăm bó đuốc mới được con ếch”?

Điều đó là tất nhiên, bởi mình là trường mới nên mọi thứ phải bắt đầu từ đầu. Và bởi mình chưa có kinh nghiệm nên việc tìm được đối tác phù hợp để đi đến một hoạt động hợp tác triển khai được trong thực tế cũng là một thách thức. Có những đối tác lúc đầu tiên có cảm giác là rất tiềm năng, nhưng họ không có cùng lợi ích với mình hoặc lợi ích họ đưa ra cho mình thì mình không đáp ứng được... Có những đối tác thực sự là “good partner” nhưng họ vượt quá đẳng cấp của mình hoặc không sẵn sàng giúp mình thì mình cũng chịu. Quan trọng nhất là tìm được đối tác phù hợp, đàm phán được trên cơ sở hài hòa lợi ích hai bên thì mới kết hợp được với nhau. Từ tất cả những kinh nghiệm thành công và thất bại đã có thì mình cũng tự rút ra kinh nghiệm là trước hết phải nghiên cứu kỹ đối tác xem họ muốn gì, cần gì, có thể làm được gì cho mình. Bản thân mình cũng phải đặt mục tiêu cụ thể, đơn giản và trước mắt đã, chứ đừng có ví mô quá không thì đối tác họ cũng không đáp ứng được. Nói chung là trong việc tìm kiếm đối tác phải có tính thực tế và luôn kiên nhẫn.

Kỷ niệm nào đáng nhớ nhất với anh?

Năm 2008, Trường quyết tâm đàm phán mở chương trình liên kết đào tạo MBA với Đại học Benedictine (Hoa Kỳ) - một chương trình rất chất lượng mà ở Việt Nam hiện nay khá hiếm. Chương trình MBA của Hoa Kỳ nhưng dùng song ngữ Anh - Việt. Hai bên đã đàm phán cực kỳ căng thẳng để có một số điều kiện phù hợp với Việt Nam. Trước đó đã có cuộc trao đổi ở Trường để bàn cụ thể xem điểm nào mình cần nhân nhượng, điểm nào không thể lùi và dự tính trước các tình huống xảy ra. Thậm chí khi ngồi máy bay hơn 10 tiếng từ Seoul sang Mỹ để gặp đối tác, mình và thầy Nhạ, thầy Sơn vẫn còn rất nhiều băn khoăn lo lắng. Sau đây kết quả đàm phán thành công, phía mình giải tỏa được nhiều áp lực và



đem được hợp đồng về cho Trường. Đó là sự kiện mình cảm thấy đáng nhớ nhất vì thời điểm đó, ít người tin là Trường có thể ký được một chương trình đào tạo thạc sĩ MBA với trường đại học Mỹ. Sau đó có kinh nghiệm rồi thì Trường tiếp tục mở thêm được chương trình đào tạo Thạc sĩ Quản lý công rất thành công với Đại học Uppsala - cũng là một đại học danh tiếng trên thế giới.

Nói về hoạt động hợp tác phát triển thì việc xây dựng được các chương trình liên kết đào tạo quốc tế chất lượng cao với nhiều đại học hàng đầu thế giới được coi là điểm sáng nhất? Anh đã làm được bao nhiêu phần việc so với kỳ vọng ban đầu và đâu là những tiếc nuối còn dang dở?

Các chương trình liên kết quốc tế là thành tích nổi bật, dễ nhận thấy. Nhưng hợp tác phát triển đâu chỉ có vậy, nó còn thể hiện ở nhiều hoạt động khác và lan tỏa hiệu quả ở nhiều phương diện hoạt động của Trường. Khó định lượng là đạt được bao nhiêu phần trăm công việc đề ra. Nhưng có thực tế là trong giai đoạn đầu, hợp tác phát triển đã thực sự giúp Trường từng bước mở mang, tiếp cận chuẩn quốc tế trong mọi hoạt động và nâng tầm vị thế của Trường. Hoạt động hợp tác quốc tế cũng giúp nhiều

khía cạnh hoạt động của Trường thay đổi theo hướng tích cực. Cũng nhờ những nỗ lực tìm kiếm đối tác mà ý tưởng của thầy Nhạ và thầy Sơn về việc thành lập nhóm nghiên cứu về kinh tế vĩ mô và phân tích chính sách đã thành hiện thực. Trường cũng đã kết nối được với nhiều hoạt động nghiên cứu khoa học với các tổ chức quốc tế, bước đầu tham gia vào một số nhóm nghiên cứu quốc tế. Nhiều nhà kinh tế học nổi tiếng thế giới như Tom Cannon, Susan Swarb, John Quelch... đã biết đến Trường ĐHKT, từng đến diễn thuyết và trao đổi học thuật tại Trường.

Những điều làm được rất bé nhỏ so với những kỳ vọng về mảng hợp tác phát triển, nhưng có lẽ cần thêm thời gian để Trường đưa được các hoạt động này đi vào chiều sâu và chất lượng. Trong tương lai, Trường cần tham gia vào các mạng lưới quốc tế mạnh hơn bằng các dự án quốc tế quy mô hơn; mở rộng hơn cơ hội giao lưu quốc tế và lan tỏa cho từng giảng viên; đẩy mạnh các hội thảo và chương trình nghiên cứu tầm quốc tế. Về hợp tác đào tạo, những chương trình phổ thông đáp ứng thị trường thì đã làm tốt rồi nhưng những chương trình đào tạo và nghiên cứu gắn kết giữa các xu hướng nghiên cứu mới có tính chất liên ngành và vượt trước, dẫn dắt các

hoạt động thực tiễn về kinh tế và kinh doanh trong tương lai chưa phải là đã có. Các chương trình liên kết hiện nay chưa có hiệu ứng lan tỏa rõ ràng vào các chương trình trong nước. Bên cạnh đó, mảng hợp tác đối với các doanh nghiệp chưa thực sự sâu rộng và hiệu quả do mình chưa tiếp cận được theo hướng các doanh nghiệp cần... Đó là rất nhiều kỳ vọng về mảng hợp tác phát triển và nghiên cứu nói chung trong tương lai.

Khoảng thời gian 5 năm gắn bó với hoạt động hợp tác phát triển là 5 năm tự đào tạo kinh nghiệm và đi lên từ những khó khăn, đâu là bài học quan trọng nhất mà anh có được?

Một thực thể cũng như một con người thôi, có giai đoạn hưng phấn ở thời kỳ đầu phát triển, rồi sẽ đến giai đoạn trầm lắng lại. 5 năm vừa qua của Trường chính là giai đoạn phát triển hưng phấn của cả tập thể. Sự tâm huyết của một tập thể đoàn kết, bao gồm từ lãnh đạo đến cán bộ các phòng ban, bộ phận đã giúp các anh chị em trụ lại làm việc với một sức ép lớn, làm việc vượt trên cả năng lực vốn có của bản thân. Tôi nghĩ bí quyết nằm ở sự chân thành, chân thành với chính mong muốn của bản thân, chân thành chia sẻ công việc với đồng nghiệp, với cấp trên, cấp dưới và với cả đối tác.





Mình có tấm lòng chân thành thì dù mình chưa giỏi, dù vẫn còn những hạn chế nhất định, mọi người cũng sẽ sẵn lòng giúp đỡ, đồng cam cộng khổ với mình. Thực tế có những đối tác nước ngoài chấp nhận hợp tác với mình giai đoạn đầu không phải do mình giỏi đâu. Mà vì họ nhìn thấy ở mình lòng nhiệt huyết, sự mong mỏi muốn vươn lên tiếp cận những cái mới nên mới xây dựng mối quan hệ ban đầu làm nền tảng cho nhiều dự án hợp tác có chất lượng và hiệu quả sau này.

Xin cảm ơn anh!

Hà Lê (thực hiện)

