

DOI: 10.53104/dyjyyj.2025.01.02.001

## 數字化轉型背景下高等教育知識產權管理措施——以越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學為例

竇輝明<sup>1,2</sup>

1. 人文社會科學大學, 胡志明市, 71016, 越南
2. 胡志明市國家大學, 胡志明市, 71309, 越南

**摘要:** 本研究以越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學為個案, 聚焦數位轉型背景下之知識產權管理。採用混合方法: 其一, 依據既有文獻與前期調查, 結合 PDCA (計劃 - 執行 - 檢查 - 改進) 架構提出管理措施; 其二, 進行半結構式深度訪談 (校內管理幹部, 涵蓋科研管理、資訊化、法務與行政部門), 以主題分析補強定量結果; 其三, 透過問卷 (李克特五點量表) 評估各項措施之緊迫性與可行性。研究發現: 「計劃」面向得分較高, 「檢查」相對薄弱; 受訪者一致指出資料分散、商業化機制與激勵不足、檢查流於形式等痛點。據此提出四項措施: 強化現況分析與資料治理、促進成果商業化、完善檢查與回饋機制、建置透明之獎勵表彰。研究貢獻在於以 PDCA 統整策略並以訪談佐證量化結果, 為高校在數位轉型條件下提升知識產權管理之效能提供可操作的路徑。

**關鍵字:** 知識產權管理; 高等教育管理; 管理措施; 數字化轉型背景; 教育立法

## Management Measures for Intellectual Property in Higher Education Under Digital Transformation: A Case Study of the University of Social Sciences and Humanities, Viet Nam National University Ho Chi Minh City

ĐÂU Huy-Minh<sup>1,2</sup>

1. University of Social Sciences and Humanities, Ho Chi Minh City 71016, S.R. Viet Nam;
2. Viet Nam National University, Ho Chi Minh City 71309, S.R. Viet Nam

Correspondence to: ĐÂU Huy-Minh; Email: dahuyminh@hcmussh.edu.vn

**Abstract:** This study focuses on intellectual property (IP) management in higher education within the context of digital transformation, taking the University of Social Sciences and Humanities, Vietnam National University Ho Chi Minh City as a case. A mixed-methods approach was employed. First, based on relevant literature and previous research, management measures were developed following the PDCA (Plan-Do-Check-Act)

收稿日期: 2025-10-24 |返修日期: 2025-11-14 |錄用日期: 2025-11-21 |出版日期: 2025-12-23

通信作者: dahuyminh@hcmussh.edu.vn

引用格式: 竇輝明. 數字化轉型背景下高等教育知識產權管理措施——以越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學為例[J]. 東亞教育研究, 2025, 1(2): 1-11.

framework. Second, semi-structured in-depth interviews were conducted with university administrators from research management, digitalization, legal, and administrative departments. Each interview focused on policy implementation, use of digital tools, and improvement suggestions. Thematic analysis was used to supplement quantitative results. Third, a Likert-scale survey was distributed to assess the urgency and feasibility of the proposed measures. The results reveal that the “Plan” dimension received the highest score, while the “Check” phase remained comparatively weak. Interviewees highlighted problems such as dispersed data, limited commercialization mechanisms, lack of incentives, and formalistic evaluation. Consequently, four practical measures are proposed: strengthening situational analysis and data governance, promoting the commercialization of research outputs, enhancing evaluation and feedback mechanisms, and establishing transparent reward policies. The study integrates PDCA-based management theory with empirical evidence, offering actionable strategies for improving IP management in higher education institutions under digital transformation.

**Key words:** intellectual property management; higher education management; management measures; digital transformation; educational legislation

## 引言

在知識經濟和數字化轉型（越南官方政策檔中對 *Digital Transformation* 的正式譯名，意指以數字技術推動組織治理、教育與經濟活動的轉型）的背景下，知識產權管理變得越來越重要，影響著基於知識的商品和服務的創造和利用<sup>[1]</sup>。全球各國政府，包括越南在內，已經頒布了法律架構來保護知識產權<sup>[2,3]</sup>。有鑑於知識產權管理在高等教育中的重要性，教育訓練部和國際品質保證組織（包括東協大學網路-品質保證，簡稱 AUN-QA）已經發布了大學的規章制度和標準<sup>[4,5]</sup>。因此，越南的許多大學已經制定了自己的知識產權管理規定，其中越南胡志明市國家大學是其中的先驅之一<sup>[6]</sup>。

作為越南胡志明市國家大學的重要成員，並且是南部地區的領先研究和培訓機構，越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學<sup>1</sup>在推動研究方面具有關鍵地位。該校致力於遵守 AUN-QA 的機構培訓品質標準並擁抱數字化轉型，並認識到知識產權管理是其運作中的重要方面。

作者小組在前期研究中探討了越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理的現況。研究發現，該大學在按照 PDCA 循環管理知識產權方面展現了濃厚的興趣和努力。PDCA 循環（Plan 計劃-Do 執行-Check 檢查-Act 處理）是管理循環中廣泛應用的方法，透過四個階段不斷改進流程和產品品質<sup>[7]</sup>。特別是計劃階段得到了最高評價，表明該大學致力於制定與知識產權管理相關的詳細計劃。執行和處理階段也獲得了正面的評價，反映了大學在這一領域的有效執行和改進活動。然而，檢查階段的評分較低，表明需要進一步努力以確保全面和有效的管理。儘管該大學在理解和實施知識產權管理框架方面表現出色，但在理解知識產權需求、實施有效的儲存系統以及激勵利益相關者等方面仍存在挑戰。

越南的研究尚未提出基於管理科學的四大職能來進行的大學知識產權管理措施，這構成了本研究的研究空白。本研究旨在解決這一空白，基於對越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理現狀的深入分析，提出適應當前技術發展趨勢的具體管理措施。

<sup>1</sup> 與世界上大多數國家的高等教育不同，越南存在著「大學 (đại học)」中的大學 (trường đại học)」模式<sup>[8]</sup>。在越南國家大學成員大學的情況下，官方使用「越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學」的中文名稱，這在中國教育部留學服務中心（簡稱 CSCSE）的國（境）外學歷學位認證系統中被廣泛使用<sup>[9]</sup>。例如：越南河內國家大學附屬語言與國際研究大學 (Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Quốc gia Hà Nội)、越南胡志明市國家大學附屬經濟與法律大學 (Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh) 等<sup>[9]</sup>。

本文架構如下：首先，我們將探討提出措施的原則，包括確保目的性、同步性和客觀性原則，同時考慮目前數位化環境的特性。接著，我們將闡述提出措施的法律、理論和實踐依據，特別關注與新興技術和數字化轉型相關的面向。隨後，我們提出具體的管理措施。這些措施旨在充分利用現代技術手段，提高知識產權管理的效率和效果，從而增強大學在快速變化的教育和研究環境中的競爭力。最後，透過調查研究我們將評估這些措施的緊迫性和可行性，並提出相應的結論和建議。

## 1 研究設計

定性研究方法在本研究中起到了非常重要的作用，它透過深入分析和綜合各種資訊來為知識產權管理提供科學合理的建議和措施。質性方法基於教育科學和教育管理科學的基本理論框架，同時應用辯證唯物主義和歷史唯物主義的觀點，從法律、理論和實踐三個不同依據出發，對越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學的知識產權管理進行全面而系統的研究。

首先，在法律依據方面，本研究主要參考國家的法規檔和教育部門的指示文件，例如有關知識產權管理的相關法律法規和政策檔。其次，在理論基礎方面，本研究借鏡前期研究的成果。最後，在實踐基礎方面，本研究不僅參考了先前對越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理現狀的調查結果，還考慮了該校在數字化轉型背景下的實際情況和具體措施。基於前期研究的調查結果，本研究確定了在知識產權管理活動中的優點和缺點。此外，該校的資訊科技策略規劃和年度工作計劃也為研究提供了實務依據，特別是在數字化轉型方面的具體措施，例如建設和升級資訊科技基礎設施、增加電子圖書館資源、實施資訊化管理系統和網路安全措施等。這些措施不僅提升了學校的管理效率，也為知識產權管理提供了強大的技術支援和保障。

為了進一步補充問卷資料並深入瞭解管理者對知識產權管理現狀及改進措施的實際看法，本研究同時進行了深度訪談。訪談對象為五名越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學

大學的管理幹部，涵蓋科研管理、資訊化建設、法律事務及行政管理等部門。訪談採用半結構式提綱，每次訪談約十分至十五分鐘，圍繞政策執行、數位工具運用與改進建議三個面向展開。研究團隊在徵得受訪者同意後，對訪談內容進行錄音、轉寫與主題分析，以補充量化資料並提高研究結論的可靠性與說服力。在資料處理過程中，本研究依照質性研究慣例，對受訪者進行匿名化處理，以「M1」至「M5」代稱不同管理幹部的身分，並透過開放式編碼與主題歸納的方式，從原始逐字稿中整理出若干核心概念與主題範疇。

在此基礎上，研究也採用了量化研究方法，以驗證這些管理措施的迫切性和可行性。研究提出了若干管理措施，並透過調查評估這些措施在實際應用中的緊迫性和可行性（在越南的教育管理科學及其他研究領域中，這被稱為「khảo nghiệm」（漢字：考驗）；該術語的使用方式與中文中的「考驗」略有不同）。此調查的目的在於調整不適當的措施，並進一步確認提出措施的必要性與可行性。

調查對象為先前研究中參與越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理現狀調查的管理幹部，不包括教師與研究人員。共有二十名管理幹部參與本次調查，佔前次樣本的 71.43%（即 20/28）。調查方式為問卷調查，透過發送 Google 表單至每位參與者的電子郵件進行。調查內容主要聚焦於該校管理措施的迫切性與可行性。問卷採用李克特五點量表，具體分級意義如下：1 分表示不緊迫／不可行（1.00 – 1.80），2 分表示較不緊迫／較不可行（1.81 – 2.60），3 分表示一般（2.61 – 3.40），4 分表示緊迫／可行（3.41 – 4.20），5 分表示非常緊迫／非常可行（4.21 – 5.00）。雖然樣本數不大，但比例適中，顯示本研究在有限資源條件下的謹慎與努力。這也解釋了為何本研究將量化方法視為輔助方法，管理措施的驗證調查僅具參考價值，建議實際應用時仍需審慎考量，並期待未來研究能在此基礎上進一步拓展。

為了更清楚地呈現深度訪談所得之主題架構與代表性意見，表 1 摘要整理了主要主題範疇、編碼標記與原話節錄。

表 1 深度訪談主題與代表性原話節錄

主題範疇	編碼	內容說明
資料整合與治理	C1	知識產權相關資料分散、缺乏集中管理與分析
商業化與激勵機制	C2	成果具商業潛力，但評估、激勵與轉化機制不足
檢查與回饋流程	C3	檢查流於形式，缺乏數據支撐與具體改進建議

本研究在質性部分進行了詳盡的理論分析與實證探討，以期為該校的知識產權管理提供更科學與全面的指導；而量化部分則為管理措施的可行性與迫切性提供數據支援，使結果更具說服力與應用價值。

在資料處理方法方面，調查所得資料將透過 Python 程式語言進行處理，主要使用 numpy 與 pandas 擴充套件。透過計算平均值、標準差相關係數，這些工具能有效處理並分析資料，確保結果的準確性與可靠性。

## 2 提出措施的原則和依據

### 2.1 原則

確保目的性原則：此原則要求所提出的措施集中在管理中應用 PDCA 循環，以實現越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學在教育和研究中對知識產權管理的高效益。

確保同步性原則：知識產權是大學活動中不可或缺的一部分，對大學品質的決定性作用和大學職能的實施至關重要。因此，大學的知識產權是高等教育機構的組成部分。職能實施過程包含多個緊密關聯和互動的元件。因此，在提出措施時，有必要考慮系統中其他因素的整體關係和交互作用。特別需要強調的是，這些措施必須與學校 2021 到 2025 年期間學校管理數字化轉型計劃所具體化的數字化轉型方向保持高度一致。這種同步性確保了知識產權管理措施不僅符合當前的管理需求，還能夠有效

融入學校的整體數位化策略，從而實現管理效率的全面提升和創新能力的持續增強。透過將知識產權管理與數字化轉型緊密結合，我們能夠更好地應對快速變化的教育和研究環境，為學校的長期發展奠定堅實基礎。

確保客觀性原則：所提出的措施應符合大學各單位的普遍現實，基於大學內現有的問題。此外，根據 PDCA 流程應用管理措施時，必須基於大學的具體情況：每個階段的特徵、條件、優勢、困難、長處和弱點。

### 2.2 依據

#### 2.2.1 法律依據

根據 2008 年 12 月 29 日教育培訓部依據第 78/2008/QĐ-BGDĐT 號決定發布的《高等教育機構知識產權活動管理條例》(簡稱《條例》)第 13 條第 1 款，知識產權活動計劃的製定應基於高校的五年和年度科學技術計劃，並結合高校的發展方向及之前的教育、科學技術和技術和科學活動的結果。知識產權活動計劃應與地方、部會和其他相關領域的策略發展方向一致。

《條例》第 13 條第 2 款規定，知識產權活動計劃的基本內容之一是「預測將產生的知識產權資產並制定年度知識產權活動的財務計劃」<sup>[8]</sup>。

《條例》第 4 條規定了知識產權活動管理的內容，其中第 2 款提到「個人、集體、組織和高等教育機構本身對知識產權資產的商業開發」<sup>[8]</sup>。知識產權資產的商業開發問題尤其重要，《條例》中有兩條專門討論商業開發，第 11 條關於知識產權資產商業開發潛力的評估，第 12 條關於知識產權資產商業開發的原則。

《條例》第 5 條第 2 款第 f 點規定了負責知識產權活動的專業部門的一項任務：

「檢視和監督高等教育機構內組織和個人對《條例》具體指導檔內容的執行情況，組織年度和五年期的知識產權管理活動的回顧和評估，以製定未來五年的方向和戰略；實施報告製度，並建議獎勵或處理違規的級別和形式。」<sup>[8]</sup>

#### 2.2.2 理論依據

知識產權管理的理論基礎在前期研究<sup>[9]</sup>中

已經明確結構化，提供了設計調查工具、分析現狀和提出有效知識產權管理措施的科學基礎。

要在知識產權管理中取得高成果，必須在各部門之間在規劃、組織實施、監控和評估以及改善知識產權管理品質方面進行同步努力。

以新加坡國立大學(NUS)為例，其政策明確規定研究人員須在成果公開之前完成發明披露( Invention Disclosure)，並由產業合作辦公室(ILO)統一審核、申請專利與評估商業化潛力，形成完整且高效率的智財管理流程<sup>[10]</sup>。

### 2.2.3 實踐依據

(1) 越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理現況的實務基礎：基於前期研究中對越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理現狀的調查結果<sup>[9]</sup>，本研究確定了在這些活動管理中的優勢和劣勢。值得注意的弱點包括對需求的理解和知識產權現狀分析的關注不夠，知識產權的商業開發不夠有效，對知識產權管理系統的有效性和效率評估不充分，以及對在知識產權管理中表現優秀的單位缺乏及時的激勵和獎勵。因此，本研究研究並提出了適當且有效的管理措施，以解決這些問題並有助於提高大學的知識產權管理品質。近期中國—東盟高校智財管理比較研究亦指出，區域內普遍面臨權利歸屬不一致、爭議處理機制差異大等問題，顯示越南高校在改善智財管理制度方面具有共同區域需求<sup>[11]</sup>。

(2) 越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學數字化轉型背景的實務基礎：根據2021到2025年越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學的資訊科技策略規劃和年度工作計劃，學校正積極推動數字化轉型以提升管理效率和教育品質。具體措施包括建造和升級資訊技術基礎設施，投資更新網站功能，增加電子圖書館資源，並實施多次網路和設備的升級，例如交換器的更換，以確保資訊系統的穩定性和安全性。此外，學校也實施了資訊化管理系統，建構管理學生資訊、學術事務、行政事務等多面向的軟體系統，如電子行政管理系統、學生事務管理系統和合作企業資訊管理系統。這些系統的部署大大提升了學校的營運效率。

同時，持續推動檔數位元元元化工作，分階段實施雲端運算軟體的安裝和使用，以支援電子郵件行銷和無線網路的管理。此外，圖書館的數位化資源和電子書系統也不斷擴展。為強化網路安全和資料保護，學校引進了新的安全協定和系統監控措施，以確保資料的完整性和安全性，並定期對系統進行維護和升級，防範潛在的網路安全威脅。這些措施不僅提升了學校的管理效率，也為知識產權管理提供了強大的技術支援和保障。

## 3 南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理措施建議

基於法律、科學和實際基礎，本研究提出以下措施，以改善越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學的知識產權管理：

### 3.1 措施

#### 3.1.1 措施 1：重視在知識產權規劃中的現狀分析

目標：該措施的目標是確定與知識產權管理相關的具體需求、優勢、劣勢、機會和挑戰，從而提出切合實際且有效的計劃。

內容：

- 收集和分析現有知識產權的現狀、當前知識產權管理的狀況和具體需求(如完善政策、改善儲存和檢索系統等)。
- 評估和預測影響知識產權管理的內部和外部因素。

實施方法：

- 利用大數據和人工智慧技術，自動收集和分析現有知識產權的現狀、當前知識產權管理的狀況和具體需求(如改善政策、改善儲存和檢索系統等)。
- 透過資料分析工具，進行多維度的資料分析，以更準確地評估和預測影響知識產權管理的內部和外部因素。
- 建立線上研討會平臺，方便各方即時參與討論，匯集意見和建議，並透過智慧分析工具形成全面的分析報告。

### 3.1.2 措施 2：促進研究成果和作品的商業化開發

目標：該措施的目標是將知識和創造力轉化為商業價值，加強與組織、企業和社區的合作，從而促進經濟和社會發展，並為大學的研究和其他活動創造收入。

內容：

- 制定與研究成果和作品商業化開發相關的流程和規定。
- 加強對研究成果和作品商業潛力的識別。
- 注重知識產權保護、市場准入和合約談判。

實施方法：

- 運用數位化平臺，評估、定價並管理具有商業潛力的研究成果和知識產權作品，提高管理效率。
- 建立線上與企業、商業組織、投資者和社區的聯繫與合作網絡，拓展商業化機會。
- 利用新媒體和網路平臺，組織活動介紹、推廣和行銷研究成果和知識產權作品，擴大影響力。
- 透過數位化監控工具，即時管理、監控和評估商業化開發過程，透過數據分析提升商業化結果的經濟價值。

### 3.1.3 措施 3：重視評估已建立的知識產權管理系統的效果與效率

目標：該措施的目標是完善知識產權檢查工作，確保已建立的知識產權管理系統高效運作。檢查結果是改進工作的基礎。

內容：

- 定義評估知識產權管理系統效果和效率的標準。
- 制定全面的評估計劃，評估知識產權管理系統的效果和效率。
- 按照定義的標準和計劃實施評估過程。
- 組織會議總結並汲取經驗教訓。

實施方法：

- 利用智慧監測系統，確定負責檢查知識產權的部門和個人，制定詳細的檢查計劃，確保檢查的合法性、透明度和客觀性。
- 採用線上培訓和學習平臺，提高參與知識產權檢查的官員和工作人員的能力。
- 運用區塊鏈技術，系統記錄、監控並報告知識產權檢查情況，確保數據的不可篡改和可追溯性。

### 3.1.4 措施 4：建立獎勵及表彰政策，獎勵有效傳播知識產權法規及識別及申報新知識產權的單位

目標：該措施的目標是激勵和鼓勵各單位積極參與大學的知識產權管理過程（管理單位範圍內的知識產權，包括傳播知識產權法律檔，實施越南胡志明市國家大學的知識產權管理文件，並識別和申報管理範圍內的新知識產權），促進大學內部的競賽活動，從而認可和最大化知識產權的價值。

內容：

- 確定評估員工傳播知識產權法規和識別及申報新知識產權的結果的標準。
- 制定獎勵流程和形式。
- 各單位參與制定適合其實際情況和大學的獎勵和表彰政策。

實施方法：

- 運用資料分析工具，研究、分析和參考類似教育機構或經濟組織中所應用的規定、政策和標準。
- 組織線上座談會、諮詢會和討論會，邀請知識產權管理領域的專家和有經驗的專業人士參與，突破時空限制。
- 利用數位化平臺，制定明確、公平且可行的獎勵和表彰政策，確保政策的透明度和相關方的便利參與。

## 3.2 提議措施之間的相互關係

上述四項措施旨在實現越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理的高效性。基於對現有管理狀況的調查，作者提出

了相對獨立但緊密相關且相互支持的管理措施（圖 1）。因此，僅關注一兩項措施並不能確保系統和同步實施。具體如下：

措施 1 旨在提高大學知識產權規劃的有效性，確保計劃更切合實際。該措施為後續措施的實施提供了方向和基礎。

措施 2 涉及大學知識產權的實施，在最大化知識產權價值方面扮演重要角色。此措施的結果是評估知識產權管理有效性的重要指標。

措施 3 旨在完善大學內部的知識產權檢查工作，指導並提供必要的資訊以評估、同步和改善知識產權管理系統。

措施 4 旨在提高大學內部知識產權改善過程的效率，激勵和鼓勵遵守知識產權法規，進而提高知識產權管理的有效性。

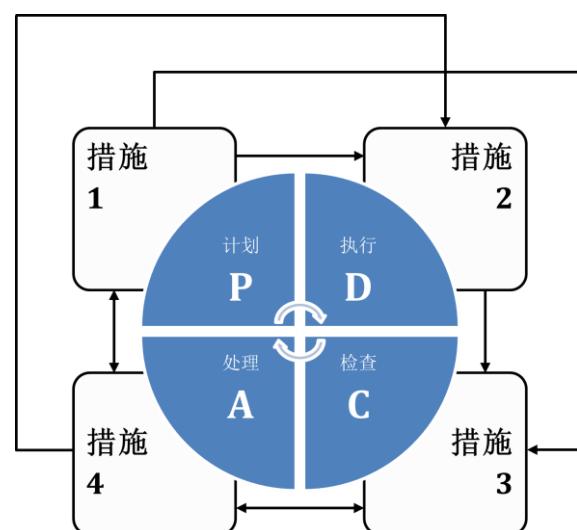


圖 1 提議措施之間的相互關係

#### 4 調查所提措施的迫切性與可行性

透過調查研究所提措施的緊迫性和可行性，得出的數據如下表所示：

表 2 調查所提措施的緊迫性和可行性結果

序號	措施/內容	緊迫性		可行性		皮爾遜積矩相關係數
		平均值	標準差	平均值	標準差	
1	<b>重視在知識產權規劃中分析現狀</b>	4.50	0.40	4.30	0.55	0.48 (Sig = 0.031 < 0.05)
1.1	收集資訊並分析現有知識產權現狀、知識產權管理現狀和具體需求	4.35	0.49	4.45	0.60	
1.2	評估和預測影響知識產權管理的內部和外部因素	4.65	0.49	4.15	0.67	
2	<b>促進研究成果和作品的商業化開發</b>	4.40	0.30	4.32	0.33	
2.1	制定與研究成果和作品商業化利用相關的程式和規定	4.20	0.41	4.30	0.47	
2.2	加強識別研究成果和作品的商業潛力	4.25	0.44	4.10	0.31	
2.3	重視知識產權保護、市場准	4.75	0.44	4.55	0.51	

入和合同談判						
3	<b>重視評估已建立的知識產權管理系統的效果和效率</b>	<b>4.44</b>	<b>0.34</b>	<b>4.41</b>	<b>0.34</b>	<b>0.519 (Sig = 0.019 &lt; 0.05)</b>
3.1	確定檢查知識產權管理系統有效性和效率的標準	4.40	0.50	4.35	0.49	
3.2	制定全面檢查知識產權管理系統有效性和效率的計劃	4.45	0.51	4.50	0.51	
3.3	按照確定的標準和計劃進行檢查	4.55	0.51	4.50	0.51	
3.4	組織總結會議，總結經驗教訓	4.35	0.59	4.30	0.47	
4	<b>建立獎勵和表彰政策，獎勵有效傳播知識產權法規和識別及申報新知識產權的單位</b>	<b>4.28</b>	<b>0.44</b>	<b>4.10</b>	<b>0.22</b>	
4.1	確定評估向職員和勞動者傳播知識產權規定以及識別和報告新出現的知識產權的結果的標準	4.40	0.60	4.30	0.47	
4.2	制定獎勵和表彰的程式和形式	4.45	0.60	3.70	0.47	
4.3	單位參與制定獎勵和表彰規定，以適應單位和學校的實際情況	4.00	0.32	4.30	0.47	
<b>總計</b>		<b>4.41</b>	<b>0.25</b>	<b>4.28</b>	<b>0.26</b>	

整體來看，各項措施的緊迫性和可行性平均值分別為 4.41 和 4.28，均處於高水準。透過比較緊迫性和可行性的數據，可以看出各項措施在這兩個方面的評分有一定的差異。整體上，措施的緊迫性評分普遍高於可行性評分。這表明，雖然這些措施被認為是非常必要的，但在實施過程中可能面臨一定的挑戰，需要進一步優化和調整以確保其順利實施。

措施 1：「重視在知識產權規劃中分析現況」在緊迫性和可行性方面均獲得較高評價。緊迫度平均值為 4.50，標準差為 0.40；可行性平均值為 4.30，標準差為 0.55。尤其是子內容「評估和預測影響知識產權管理的內部和外部因素」在緊迫性方面得分最高，平均值為 4.65，

標準差為 0.49。而子內容「收集資訊並分析現有知識產權現況、知識產權管理現況和具體需求」在可行性方面得分較高，平均值為 4.45，標準差為 0.60。值得一提的是，這項措施不僅獲得了最高的整體評價，而且與數字化轉型密切相關。這表明，在知識產權管理中引入數字化轉型是非常合適的。一位受訪管理者提到：「現在資料散在不同單位，要找起來其實不太方便。」(M1) 另一位補充：「要做規劃，還是得先把底層資料整理好。」(M3)

措施 2：「促進研究成果和作品的商業化發展」在緊迫性和可行性方面也表現出很高的評價。緊迫度平均值為 4.40，標準差為 0.30；可行性平均值為 4.32，標準差為 0.33。其中，子

內容「重視知識產權保護、市場進入和合約談判」在緊迫性和可行性方面均表現突出，分別為 4.75 和 4.55。有受訪者說：「老師有成果，但大家不太知道商業化要找哪個部門。」(M2)也有人指出：「流程有點多，走起來不太順。」(M4)馬來西亞高教部自 2009 年推行《國家技術轉移與商業化政策》以來，要求大學建立標準化的技術轉移流程與 KPI(如專利申請量、授權金額)，顯著提升了研究成果商業化的制度化程度<sup>[12]</sup>。此外，NUS 採用明確的收益分享制度(如 50%歸發明人、30%歸學院、20%歸學校)，有助於提升研究人員參與成果轉化的誘因<sup>[10]</sup>。

措施 3：「重視評估已建立的知識產權管理系統的效果和效率」在緊迫性和可行性方面均獲得高度認可。緊迫度平均值為 4.44，標準差為 0.34；可行性平均值為 4.41，標準差為 0.34。特別是子內容“按照確定的標準和計劃進行檢查”和“制定全面檢查知識產權管理系統有效性和效率的計劃”在可行性方面得分最高，均為 4.50。一位行政幹部表示：「檢查有做，但有時比較偏程式性。」(M4)另一位說：「如果能跟後續資源配合，大家會更有動力。」(M1)TRIUP 法亦被視為提升泰國高校教師參與發明揭露與成果轉化的重要動力來源，因其透過賦予研究人員更大權利，提高了商業化誘因<sup>[13]</sup>。

措施 4：「建立獎勵和表彰政策，獎勵有效傳播知識產權法規和識別及申報新知識產權的單位」雖然在緊迫性和可行性方面得分略低，但仍處於較高水準。緊迫度平均值為 4.28，標準差為 0.44；可行性平均值為 4.10，標準差為 0.22。其中，子內容「制定獎勵和表彰的程式和形式」在可行性方面得分相對較低，平均值為 3.70，標準差為 0.47，需要在實施過程中進一步考慮和優化。此數據反映了管理者對現實挑戰的清醒認識，可從制度障礙與資源條件兩方面解釋。首先，制度障礙源於現行的獎勵框架。根據本校及上級(胡志明市國家大學)的《獎勵規定》，獎勵體系主要圍繞傳統的「勞動競賽」(thi đua)指標，授予「勞動先進」(Lao động tiên tiến)等普適性榮譽，並未針對知識產權的商業化等特殊貢獻設置專門評價維度<sup>[14]</sup><sup>[15]</sup>。如受訪者 M5 所擔憂的，在現有框架下制定全新的、與市場價值掛鉤的標準，極易因「標準

不清楚」而引發公平性質疑。其次，資源條件限制也相當突出。M2 提到「預算不多，推起來有點難」，點明瞭設立專項獎勵基金的財政壓力。同時，前期研究發現的「檢查」環節薄弱<sup>[9]</sup>，導致缺乏系統性的績效數據來支撐獎勵的發放，進一步降低了該措施的可操作性。

透過比較各項措施的迫切性和可行性，特別是在措施 1 和措施 3 上發現了顯著的正相關性(分別為 0.484 和 0.519)，這表明管理者認為這些措施既緊迫又可行，是優先實施的關鍵措施。

這些發現為制定和實施知識產權管理策略提供了重要依據，確保各項措施不僅被認為是緊迫且可行，還能在實際運作中取得良好效果。

## 5 討論與結論

本研究基於法律基礎、理論研究和實際情況分析的結果，提出了關於越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學知識產權管理的四項措施。這些措施分別是：

- 一、重視在知識產權規劃中分析實際狀況；
- 二、加強研究成果及作品的商業開發；
- 三、重視檢視已建立的知識產權管理系統的有效性和效率；
- 四、制定獎勵和表彰政策，對在普及知識產權規定和識別、申報知識產權方面表現突出的單位進行表彰。

調查結果顯示，這四項管理措施對於管理主體而言均具有必要性與可行性。如果校內管理主體能全面實施這些管理措施，將有效提升知識產權的質量。本研究主要集中於質性分析，樣本較小，未來仍需進一步驗證。

值得一提的是，這是越南首個基於知識產權管理實際情況，並從教育管理科學的四大職能(“計·組·導·檢”或 PDCA)出發提出高校知識產權管理措施的研究。以往的相關研究，如 Phạm Thị Thúy Hằng (2018)<sup>[16]</sup>與 Lê Thị Thu Hà、Nguyễn Thành Khang (2017)<sup>[17]</sup>，雖探討了越南大學的知識產權活動與管理模式，但多採用文獻分析與定性方法，缺乏基於教育管理理論框架的系統化實證分析。本研究正是在此基礎

上，補充了這一研究空白，透過對實際情況的深入分析和基於管理科學職能的建議，提出了更具操作性的管理措施。

對於越南胡志明市國家大學，上級的法律檔和指示應具體化為適合越南胡志明市國家大學情況的詳細指導文件。同時，加強知識產權管理的培訓、研討會和經驗分享，以提高相關人員的意識和管理能力。越南胡志明市國家大學知識產權與技術轉移中心應發揮其作用，支持會員學校的知識產權管理，並在實施知識產權管理標準評估過程中提供持續的支援。

對於人文社會科學大學領導班子，需要加強對知識產權需求的調查、現狀評估和趨勢預測，同時推進研究成果和作品的商業開發。應重視知識產權管理系統的檢查和評價，並對在知識產權創造和管理（如普及知識產權規定、申報知識產權）方面表現突出的單位和個人給予獎勵。

**致謝：**感謝 DUONG Minh-Quang (楊明光) 副教授，教育學院院長，在研究的各個階段給予了寶貴的指導和建議。

## 參考文獻：

- [1] 甄紅線, 王璽, 方紅星. 知識產權行政保護與企業數字化轉型[J]. 經濟研究, 2023, 58(11): 62-79.
- [2] 韓嘉年. 「一帶一路倡議」背景下我國跨國電子商務知識產權保護研究[J/OL]. 爭議解決, 2024, 10(1): 513-522. DOI:10.12677/DS.2024.101069.
- [3] 王金強. 知識產權保護與美國的技術霸權 [J/OL]. 國際展望, 2019, 11(04): 115-134+156-157. DOI:10.13851/j.cnki.gjzw.201904007.
- [4] ASEAN UNIVERSITY NETWORK. Guide to AUN-QA Assessment at Institutional Level Version 2.0[M]. 曼谷, 2016.
- [5] 越南教育培訓部. 2017年5月19日第12/2017/TT-BGDĐT 號《高等教育機構品質評估規定》[M]. 河內, 2017.
- [6] 胡志明市國家大學. 2015年2月6日第84/QĐ-DHQG 號《胡志明市國家大學知識產權管理條例》[M]. 胡志明市, 2015.
- [7] 黃蘭珍, 王景濤, 吳秀君, 等. PDCA 循環法在中藥處方品質改進中的應用[J/OL]. 國際醫藥衛生導報, 2022, 28(11): 1615-1618. DOI:10.3760/cma.j.issn.1007-1245.2022.11.032.
- [8] 越南教育培訓部. 2008年12月29日第78/2008/QĐ-BGDĐT 號《高等教育機構知識產權活動管理規定》[M]. 《政府公報》第21+22期, 2009年1月12日. 河內, 2008:1268-1276.
- [9] DAU HUY MINH. Intellectual Property Management in the Context of Digital Transformation at the University of Social Sciences and Humanities, Vietnam National University Ho Chi Minh City[J]. Scientific Journal of Tan Trao

各部門的管理人員應持續提升管理能力，積極參與培訓、研討會和經驗分享活動，並在其管理範圍內運用 PDCA 循環進行知識產權管理。需普及知識產權規定，提升員工的相關知識水準。

對於人文社會科學大學的教師和研究人員，應不斷提升自身專業水準，積極參與科學研究和學術發表，參與知識產權的保護和商業開發。

總而言之，全面實施這些措施和建議，不僅將提升知識產權管理的質量，還將為越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學在當前教育發展和國際化背景下的全面發展作出重要貢獻。此外，本研究提出的管理措施不僅適用於越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學，還可為其他高等教育機構在知識產權管理方面提供借鏡與參考。

University, 2024, 10(3): 661-678. DOI:10.51454/tckh.v10i3.5405.

[10] 新加坡國立大學. Policies Relating To University Intellectual Property[Z/OL]. National University of Singapore, 2009. <https://www.nus.edu.sg/tti/docs/default-source/default-document-library/nus-ip-policy-010109-v110309.pdf>.

[11] YU X. Intellectual Property Management in Universities for Building a China ASEAN Education Community[J/OL]. International Journal of Frontiers in Sociology, 2024, 6(6): 86-93. DOI:10.25236/IJFS.2024.060614.

[12] AZMI I M. Intellectual Property Policy and Academic Patenting In Malaysia: Challenges and Prospects[J]. Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities, 2014, 22(S): 1-20.

[13] CHUA S H, VACHANAVUTTIVONG C. The Thai Bayh-Dole Act: Decentralizing IP Ownership in Government-Funded Research in Thailand: July 2022[R/OL]. (2022-07). [https://aippi.org/content/uploads/2022/07/July-Newsletter\\_Thailand\\_Law-Case-Notes.pdf](https://aippi.org/content/uploads/2022/07/July-Newsletter_Thailand_Law-Case-Notes.pdf).

[14] 胡志明市國家大學. 2024年8月6日第1020/QĐ-DHQG 號《關於頒布〈越南胡志明市國家大學競賽獎勵工作規定〉的決定》[M]. 胡志明市, 2024.

[15] 胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學. 2025年7月29日第1212/QĐ-XHNV-TCCB 號《關於頒布〈越南胡志明市國家大學附屬人文社會科學大學競賽獎勵工作規定〉的決定》[M]. 胡志明市, 2025.

[16] PHẠM THỊ THÚY HẰNG. Mỗi quan hệ giữa hoạt động sở hữu trí tuệ và năng lực sáng tạo của trường đại học - Định hướng trong bối cảnh quản lý sở hữu trí tuệ ở trường đại học Việt Nam[C]. Tập huấn Hoạt động Sở hữu trí tuệ ở trường đại học. 胡志明市: 胡志明市師範大學, 2018.

[17] LÊ THỊ THU HÀ, NGUYỄN THÀNH KHANG. Quản trị tài sản trí tuệ ở các trường đại học của Việt Nam[J]. Tạp chí Khoa học Trường Đại học Văn Lang, 2017, 10: 27-38.

[18] 越南國會辦公室. 2018年第42/VBHN-VPQH 號《高等教育法合併文本》[M]. 《政府公報》第107+108期, 2019年1月29日. 河內, 2019: 56-107.

[19] 中國留學服務中心. 學歷學位認證正式申請 [EB/OL]. 留學服務平臺. (2023)[2024-07-07]. <https://zfwbl.cscse.edu.cn/authentication/app?certificateform=1>.

## 版權聲明

© 2025 作者版權所有。本文依據“知識共用署名 4.0 國際授權合約”(CC BY 4.0)以開放獲取方式發佈。該許可允許使用者在任何媒介中自由使用、複製、傳播與改編文章(含商業用途)，惟須明確署名原作者及出處，並注明所作修改(如有)。完整協議詳見：<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.zh-hans>

## 出版聲明

所有出版物中的陳述、觀點及資料僅代表作者及供稿者個人立場，與 Brilliance Publishing Limited 及/或編輯人員無關。Brilliance Publishing Limited 及/或編輯人員對因內容所提及的任何理念、方法、說明或產品所導致的人身或財產損害概不負責。