



VNU Journal of Science: Economics and Business

Journal homepage: <https://js.vnu.edu.vn/EAB>



Original Article

Development of Enterprises in Universities and Policy Implications for University Governance Reforms in Vietnam

Dinh Van Toan*

*VNU University of Economics and Business,
144 Xuan Thuy Str., Cau Giay Dist., Hanoi, Vietnam*

Received 12 March 2019

Revised 28 March 2019; Accepted 28 March 2019

Abstract: This paper focuses on analyzing and clarifying the theoretical basis for the development of enterprises in universities and its relationship with university governance in Vietnam. The status of enterprise development in the universities was also studied. On this basis, the paper provides recommendations to accelerate the university governance reform in the era of the fourth industrial revolution in higher education.

Keywords: Enterprises development in universities, university governance, university governance reform.

* Corresponding author.

E-mail address: dinhvantoan@vnu.edu.vn

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnueab.4201>



Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học và những gợi ý chính sách về đổi mới quản trị đại học ở Việt Nam

Đình Văn Toàn*

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội, 144 Xuân Thủy, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

Nhận ngày 12 tháng 3 năm 2019

Chỉnh sửa ngày 28 tháng 3 năm 2018; Chấp nhận đăng ngày 28 tháng 3 năm 2019

Tóm tắt: Nghiên cứu tập trung phân tích, làm rõ lý luận về phát triển doanh nghiệp trong các trường đại học và mối quan hệ giữa phát triển doanh nghiệp với vấn đề quản trị đại học. Đồng thời, nghiên cứu cũng khảo sát thực trạng phát triển doanh nghiệp trong các trường đại học ở Việt Nam, từ đó đưa ra những gợi ý chính sách nhằm đẩy nhanh tiến trình đổi mới quản trị đại học trong thời kỳ của giáo dục đại học 4.0 hiện nay.

Từ khóa: Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học, quản trị đại học, đổi mới quản trị đại học.

1. Giới thiệu

Phát triển doanh nghiệp (PTDN) trong các cơ sở giáo dục đại học, thường gọi là trường đại học (ĐH), liên quan đến nhiều nội dung cần bàn luận như: tổ chức và quản trị trong các đại học, khởi nghiệp và khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, trong đó việc hình thành các doanh nghiệp mới là một kết quả quan trọng. Kể từ năm 2000 đến nay, mỗi năm bình quân Đại học Quốc gia Singapore (NUS) thành lập khoảng 5 doanh nghiệp. Ở một số trường đại học tại Mỹ như Viện Công nghệ Massachusetts (MIT), Đại học Standford và Đại học Harvard, con số các doanh nghiệp được thành lập còn cao hơn rất nhiều.

Mô hình trường đại học hoạt động gắn với hợp tác, liên kết với bên ngoài và phát triển các hoạt động kinh doanh (đại học doanh nghiệp), hình thành doanh nghiệp trực thuộc trường cũng được đề cập và bàn luận trong một số nghiên cứu, điển hình như nghiên cứu của Trần Anh Tài, Trịnh Ngọc Thạch (2003) [1]. Trong thực tiễn, nhiều đại học trên thế giới áp dụng phương thức này trong tổ chức quản lý để tăng cường năng lực chuyển giao công nghệ và thương mại hóa sản phẩm khoa học công nghệ (KH-CN) ra thị trường. Ngày nay, phương thức hoạt động như trên thường gắn với các trường đại học được tổ chức, vận hành theo hướng thúc đẩy khởi nghiệp sáng tạo và mô hình quản trị đại học (QTĐH) tiên tiến. Yokoyama (2006) đã tổng kết các hình thức phát triển trường đại học tiến tới mô hình quản trị tiên tiến qua nhiều cấp độ với các đặc điểm tổ chức, điều hành ở một số trường đại học điển hình trên thế giới [2].

* Tác giả liên hệ.

Địa chỉ email: dinhvantoan@vnu.edu.vn

<https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnueab.4201>

Ở Việt Nam, thực tiễn cho thấy các nhà hoạch định và nhà khoa học ngày càng quan tâm đến các hoạt động hợp tác, gắn kết với doanh nghiệp và đời sống xã hội để phục vụ cộng đồng của các trường đại học. Các hoạt động này liên quan trực tiếp đến PTDN, đổi mới mô hình tổ chức quản lý và tiến tới quản trị tiên tiến trong trường đại học. Tuy nhiên, các nghiên cứu gần đây [3, 4] và thực tiễn cũng cho thấy các hoạt động này của các trường đại học còn có nhiều hạn chế và vướng mắc, hiệu quả hợp tác còn thấp, đổi mới công nghệ và thúc đẩy sáng tạo còn chậm, kết quả nghiên cứu khoa học (NCKH) ít được đưa vào ứng dụng thực tiễn. Điều này làm giảm hiệu quả đóng góp của các trường đại học cho nền kinh tế - xã hội, đồng thời làm chậm tiến trình đổi mới tổ chức và QTĐH.

Thông qua nghiên cứu tổng quan lý thuyết về PTDN, bài viết phân tích sâu thêm sự liên hệ giữa hoạt động này với đổi mới tổ chức quản lý và quản trị trường đại học để đưa ra những gợi ý chính sách về đổi mới QTĐH. Các gợi ý này có thể gợi mở việc xây dựng chính sách, cải tiến cơ chế quản lý của cơ quan nhà nước đối với giáo dục đại học hiện đại phù hợp xu thế hội nhập, đồng thời góp phần đổi mới quản trị trường đại học theo hướng tăng cường tự chủ và đổi mới sáng tạo đáp ứng yêu cầu của giáo dục đại học 4.0.

2. Cơ sở lý luận

PTDN được biết đến một cách rộng rãi như sự tổng hợp các vai trò, chức năng của doanh nhân gồm khả năng và mong muốn của các cá nhân trong hoặc ngoài tổ chức hiện có để nhận biết, tạo nên cơ hội kinh doanh mới (sản phẩm mới, phương pháp sản xuất mới, đề án tổ chức mới và sự kết hợp sản phẩm - thị trường mới) và giới thiệu những ý tưởng của họ tới thị trường. Theo Wennekers và Thurik (1999), các hoạt động này thường đối mặt với sự không chắc chắn và những trở ngại khác bằng sự quyết định hình thức, sử dụng các nguồn lực và tổ chức thực hiện [5]. Đối với các trường đại học, trong bối cảnh ngày càng có sự liên kết gần hơn với thị trường và doanh nghiệp, nhiều nghiên

cứ đã chỉ ra những tác động của các liên kết này, tác động của tư duy “doanh nghiệp”, phong cách quản lý “doanh nghiệp” (mô hình đại học doanh nghiệp) đối với các nguồn lực tài chính, tới việc ứng dụng các nguyên tắc của doanh nghiệp trong mô hình quản lý và điều hành trường đại học [6-11]. Các nghiên cứu trên cũng đã được các nhà khoa học như Han và Heshmati (2013), Trần Anh Tài (2010) tổng hợp [12-13].

Etzkowitz (2002) cũng sử dụng thuật ngữ phát triển “doanh nghiệp đại học” (University Entrepreneurship) để mô tả sự chuyển đổi quản trị cùng với hình thành doanh nghiệp trong trường đại học của MIT như kết quả của sự hợp tác và liên kết với các ngành công nghiệp tư nhân và các cơ quan chính phủ [7]. Clark (1998) đã khái niệm hóa việc tìm kiếm các phương pháp mới mà 5 trường đại học nghiên cứu của châu Âu đang tìm kiếm như sự “chuyển đổi kinh doanh” để giảm sự phụ thuộc nặng nề vào sự hỗ trợ và giám sát của chính phủ trong bối cảnh các tổ chức này cần sự chuyển đổi và đổi mới [6]. Có thể nói tinh thần kinh doanh, chuyển đổi kinh doanh hay đổi mới mô hình tổ chức, điều hành trong trường đại học là các tiền đề quan trọng cho PTDN trong trường đại học. Đây cũng là các nhân tố tự thân của các trường đại học trong tiến trình đổi mới quản trị theo hướng QTĐH tiên tiến.

Yokoyama (2006) cho rằng các thuật ngữ như PTDN và “tinh thần kinh doanh” trong bối cảnh của các trường đại học không nhất thiết phải được hiểu với ý tưởng thu lợi nhuận và chấp nhận rủi ro, thậm chí là mang tính thương mại cao. Thay vào đó, nghiên cứu của Yokoyama (2006) tập trung vào thái độ của các trường đại học trong việc cố gắng tự chủ về chuyên giao công nghệ, tài chính hay nâng cao trách nhiệm của trường đại học và các nhà khoa học đối với xã hội nói chung. PTDN trong trường đại học dẫn đến sự thay đổi trong cơ chế quản lý và điều hành. Do đó, 5 hình thức phát triển từ thấp đến cao của mô hình trường đại học mà Yokoyama đưa ra có thể coi như kết quả trực tiếp của quá trình PTDN và tinh thần kinh doanh trong các trường đại học tiến tới mô hình QTĐH tiên tiến (Bảng 1).

Bảng 1 Các hình thức phát triển của trường đại học

Mức	Hình thức	Đặc điểm chính trong cơ chế tổ chức điều hành
1	Thí điểm mẫu (Ví dụ: Đại học Tokyo)	<ul style="list-style-type: none"> - Tăng sự tự quyết định của trường đại học - Sự ra đời của văn hóa doanh nghiệp - Xem xét lại vấn đề quản trị, quản lý, lãnh đạo và tài trợ nội bộ trong trường đại học - Thiết lập kế hoạch chiến lược - Nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tăng cường trách nhiệm trong trường đại học
2	Trường đại học theo định hướng doanh nghiệp (Đại học Waseda)	<ul style="list-style-type: none"> - Mở rộng hoạt động kinh doanh - Chính sách theo định hướng thị trường - Xung đột giữa các giá trị học thuật và kinh doanh - Sự ra đời của tinh thần quản lý trong các hoạt động
3	Trường đại học định hướng kinh doanh non trẻ (Đại học Nottingham Trent)	<ul style="list-style-type: none"> - Phụ thuộc vào tài chính công - Tự nhận dạng là một trường đại học mang tinh thần kinh doanh - Đóng góp vào nền kinh tế địa phương
4	Trường đại học doanh nghiệp thích ứng (Đại học Surrey)	<ul style="list-style-type: none"> - Thể chế tự quyết định - Thu nhập đáng kể từ tài trợ bên ngoài - Cơ cấu quản trị và cấu trúc quản lý theo định hướng thị trường - Tích hợp cơ cấu doanh nghiệp, kinh doanh và học thuật
5	Hình thức lý tưởng	<ul style="list-style-type: none"> - Tự chủ hoàn toàn và tự lực - Chia sẻ rủi ro và trách nhiệm giữa các tác nhân tham gia vào các hoạt động kinh doanh một cách rõ ràng - Tích hợp văn hóa kinh doanh, doanh nghiệp và văn hóa học thuật; văn hóa quản lý và phối hợp trong một tổ chức mà không có xung đột

Nguồn: Yokoyama, 2006 [2].

Trường đại học theo định hướng mô hình QTĐH tiên tiến trước hết cần tiếp cận tinh thần kinh doanh và tăng cường hợp tác với doanh nghiệp. Sau đó, cần thay đổi phương thức tổ chức, quan tâm nhiều hơn đến quản lý, điều hành dựa trên hiệu quả các hoạt động. Cùng với các hoạt động mang tinh thần “kinh doanh” như vậy, việc thành lập các doanh nghiệp và sự hoạt động hiệu quả của các đơn vị dịch vụ hỗ trợ như văn phòng chuyên giao công nghệ (OTT) sẽ thúc đẩy chuyên giao tri thức từ các trường đại học tới doanh nghiệp [4]. Kết quả của các hoạt động và sự chuyển dịch này làm tăng tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của nhà trường, là cơ sở vững chắc cho thành công của quản trị đại học tiên tiến. Các trường đại học có mô hình tổ chức và phương thức quản trị tiên tiến luôn lấy mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của người học và các bên liên quan thông qua việc triển khai có hiệu quả cao mọi hoạt động gắn với đổi mới sáng tạo.

Kết quả nghiên cứu và khảo sát mang tính học thuật về mối liên hệ giữa PTĐN trong trường đại học với các ngành công nghiệp và môi trường bên ngoài của Yusof và Jain (2010) cũng cho thấy vai trò cầu nối của các văn phòng chuyên giao công nghệ trong trường đại học là hết sức quan trọng [14]. Các trường đại học hoạt động theo mô hình QTĐH tiên tiến và sự hoạt động hiệu quả của các văn phòng này sẽ thúc đẩy sự hình thành các doanh nghiệp mới. Tiến trình hình thành doanh nghiệp trong trường đại học cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội, các ngành công nghiệp và cộng đồng kinh doanh sẽ có tác động lan tỏa và thúc đẩy hoàn thiện môi trường bên ngoài. PTĐN trong trường đại học cần một môi trường bên ngoài phù hợp - hệ sinh thái (bao gồm mạng lưới sáng tạo). Ngược lại, một hệ sinh thái hỗ trợ đổi mới sáng tạo xung quanh trường đại học lại thúc đẩy mạnh mẽ quá trình chuyển đổi sang mô hình QTĐH tiên tiến của nhà trường (Hình 1).

Sự hình thành và hoạt động của các doanh nghiệp trong trường đại học có thể theo một số hình thức khác nhau, nhưng nhìn chung có liên quan chặt chẽ với chu kỳ của nghiên cứu - thử nghiệm - chuyển giao - ứng dụng thực tiễn và thương mại hóa. Các doanh nghiệp được thành lập thường gặp trong các đại học nhằm thương mại hóa sản phẩm KH-CN bắt nguồn từ các kết quả và ý tưởng nghiên cứu - được gọi là doanh nghiệp "Spin-off". Đặc trưng của các doanh nghiệp này là được hình thành và nuôi dưỡng trong trường đại học cùng vai trò quan trọng của các nhà khoa học, nhà sáng chế với các ý tưởng sáng tạo. Mặt khác, doanh nghiệp trong trường đại học thường được phát triển từ các sản phẩm hay ý tưởng sáng tạo, thường gọi là khởi nghiệp đổi mới sáng tạo (startups). Các doanh nghiệp này thường có quy mô vừa và nhỏ để đối phó với nguy cơ rủi ro cao. Do vậy, startups là nét đặc trưng vốn có của các trường đại học trong thời đại ngày nay, bởi lẽ bản thân các trường đại học là môi trường lý tưởng cho phát triển khởi nghiệp gắn với đổi mới, sáng tạo [15].

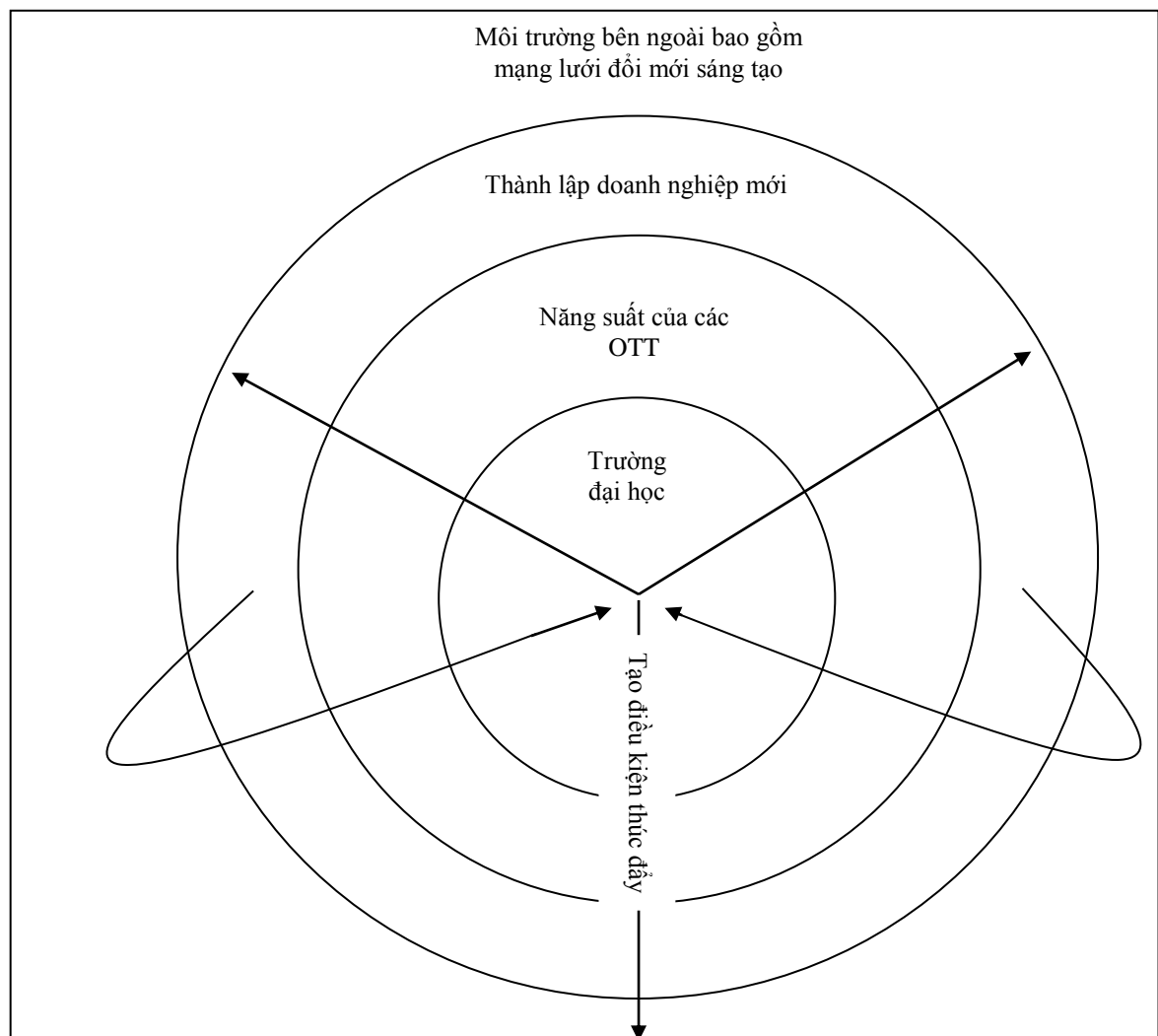
Thuật ngữ PTDN cũng đã được áp dụng để nghiên cứu và giải quyết cụ thể đối với các hoạt động theo định hướng thị trường xảy ra trong giáo dục đại học hiện đại. Phân tích các hoạt động chuyển giao công nghệ của các trường đại học và các kết quả liên quan đến PTDN, các học giả như: Bercovitz và Feldman (2006), Bercovitz và cộng sự (2001), Feldman và cộng sự (2002), Owen-Smith (2005), Owen-Smith và Powell (2003), Colyvas và Powell (2007) đã xác định các hoạt động hướng ra thị trường bao gồm việc tạo ra các startups phục vụ đời sống xã hội là điển hình của PTDN trong trường đại học [17-22]. Bên cạnh đó, các hành vi và hoạt động của sinh viên theo định hướng thị trường và vai trò của sinh viên khởi nghiệp kinh doanh hay "doanh nhân sinh viên" được nhà nước bảo trợ đôi khi cũng được coi là phát triển tinh thần kinh doanh và PTDN trong đại học [23].

Ngoài mục tiêu lợi nhuận, phát triển kinh doanh và hình thành doanh nghiệp trong trường đại học có điểm khác biệt so với các doanh nghiệp và doanh nhân ở mục tiêu chuyển giao tri thức, chuyển giao công nghệ và ý tưởng mới ra thị trường. Đặc biệt, nó góp phần hoàn thiện mô hình tổ chức và điều hành theo hướng đổi mới QTĐH. Theo Bercovitz và Feldman (2002), các hoạt động PTDN trong trường đại học góp phần tích cực cho phát triển kinh tế tri thức và đóng góp cho tiến bộ xã hội [19]. Do vậy, các quốc gia thường có những chính sách hỗ trợ và thúc đẩy sự ra đời và phát triển của các doanh nghiệp trong trường đại học, đồng thời tạo môi trường đổi mới và chuyển dịch sang mô hình QTĐH tiên tiến.

3. Phát triển doanh nghiệp trong đại học ở một số quốc gia tiêu biểu

PTDN trong các trường đại học đã khá phổ biến trong nhiều thập niên qua trên thế giới. Gần đây nhất, một quốc gia mới nổi lên ở châu Á thành công nhất phải kể tới là Singapore. Sự chuyển đổi NUS sang mô hình QTĐH tiên tiến, gắn với PTDN và đổi mới sáng tạo được bắt đầu từ cuối thập niên 1990 khi quyết định thành lập doanh nghiệp đầu tiên trong đại học. Trong thời kỳ đầu, NUS thành lập văn phòng cấp phép về công nghệ. Văn phòng này không quá chú ý đến mục tiêu lợi nhuận cấp phép mà chú trọng mở rộng quan hệ, quảng bá các kết quả công nghệ của NUS trên thị trường bằng cách ưu tiên cấp bản quyền sáng chế cho các doanh nghiệp mới được thành lập. Bên cạnh đó, NUS cung cấp các thiết bị, cơ sở vật chất ở các vườn ươm công nghệ của trường, cấp vốn ban đầu cho các doanh nghiệp mới thành lập. Trung tâm khởi nghiệp được thành lập với nhiệm vụ mở rộng chương trình đào tạo khởi nghiệp cho sinh viên trong trường.

Các doanh nghiệp của NUS thực hiện các chức năng tạo lập liên kết với các ngành công nghiệp, nghiên cứu thúc đẩy các hoạt động của trường theo định hướng doanh nghiệp.



Hình 1. PTDN trong trường đại học.

Nguồn: Rothaermel và cộng sự, 2007 [16].

Sự phát triển nhanh chóng các doanh nghiệp tại NUS đã thu được những kết quả cụ thể như: thúc đẩy đổi mới sáng tạo thông qua đầu tư cho các hoạt động nghiên cứu và triển khai (R&D), thu hút nhân tài; đẩy mạnh thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học và công nghệ thông qua hoạt động bằng sáng chế và cấp phép công nghệ; chỉ tính đến năm 2004, NUS đã ký 239 hợp đồng cấp phép bản quyền công nghệ. Đặc biệt, một tỷ lệ lớn các hợp đồng này được ký với các công ty do NUS thành lập

(29%), số hợp đồng ký với các cơ quan thuộc Chính phủ và tư nhân chỉ chiếm 25%. Trong vòng 5 năm (từ 2000-2004) đã có 54 công ty được thành lập trong NUS [13].

Để thúc đẩy PTDN trong các trường đại học, Chính phủ Brazil đã cụ thể hóa quy định trong luật định về mô hình hoạt động của doanh nghiệp trong các trường đại học. Theo đó, Chính phủ có quy định mô hình doanh nghiệp lai (hybrid firm) hay còn gọi là “doanh nghiệp sơ sinh” được thành lập từ sự kết hợp giữa

trường đại học và doanh nghiệp. Trong trường hợp kết hợp với doanh nghiệp tư nhân, Chính phủ cho phép các trường đại học đặt trụ sở của các công ty này trong trường hoặc trong các trung tâm ươm tạo. Các công ty mới thành lập được sự hỗ trợ tài chính một phần từ trường đại học và một phần từ các bộ, ngành liên quan. Kết quả từ chính sách ưu đãi trên đã thay đổi mô hình QTĐH, làm tăng nhanh các dự án hợp tác giữa các trường đại học và doanh nghiệp, tăng số lượng công bố quốc tế và các phát minh sáng chế ở Brazil. Đánh giá của Bộ Khoa học và Công nghệ Brazil năm 2014 cho thấy số lượng bài báo công bố quốc tế tăng mạnh: năm 2000 có 86 bài thì năm 2014 lên 744 bài, số phát minh sáng chế cũng tăng mạnh, tương ứng từ 20.639 bằng lên 33.395 bằng (tăng 61%) [24].

Ở một số quốc gia tiêu biểu khác như Mỹ, Anh, Canada, nghiên cứu của Đinh Văn Toàn (2018) cho thấy rõ ràng hơn vai trò quan trọng của chính phủ đối với PTĐN và đổi mới mô hình QTĐH trong các trường đại học [25]:

- Tại Mỹ, trong vòng 20 năm (1980-1999) kể từ khi Đạo luật Bayh-Dole về công ty Spin-off được phê chuẩn, trung bình mỗi năm có hơn 200 công ty được đăng ký thành lập trong các trường đại học, đóng góp 33,5 tỷ USD cho nền kinh tế Mỹ và tạo ra 280.000 việc làm. Từ năm 1982, Chính phủ Mỹ còn có chương trình hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ, chi hơn 2 tỷ USD cho việc hỗ trợ thành lập các doanh nghiệp Spin-off vào năm 2004, tính đến năm 2009 đã hỗ trợ cho 112.500 công ty với tổng kinh phí 26,9 tỷ USD. Ở cấp độ trường đại học, điểm nổi bật ở Mỹ là các đại học nghiên cứu đều có đơn vị đầu mối về kết nối và chuyên gia công nghệ (OTT) và hỗ trợ cho các giảng viên, sinh viên khởi nghiệp. Học viện MIT còn quy định rõ điều khoản về tỷ lệ phân chia lợi nhuận từ thương mại hóa các kết quả nghiên cứu, trong đó dành 1/3 cho các nhà sáng chế.

- Tại Vương quốc Anh, ở hầu hết các đại học danh tiếng thế giới (Oxford, Cambridge, London Metropolitan, Birmingham, Manchester, Cardiff và Trường Kinh doanh London) đều có các doanh nghiệp bên trong hoặc liên kết với doanh nghiệp trong đào tạo và

nghiên cứu. Giai đoạn 1997-2000, trung bình có 95 doanh nghiệp Spin-off được hình thành hàng năm; năm 2001 là 248; giai đoạn 2001-2006 có 26 doanh nghiệp trên thị trường chứng khoán với tổng giá trị trên 1,3 tỷ bảng Anh. Các trường đại học đã đóng góp 3,3 tỷ bảng Anh (khoảng 5,6 tỷ USD) cho nền kinh tế Anh trong các năm 2010-2011, trong đó lợi nhuận từ các công ty Spin-off mới thành lập là 2,1 tỷ bảng và tạo ra 18.000 việc làm. Sự phát triển nhanh chóng số lượng các công ty trong trường đại học xuất phát từ sự thay đổi chính sách của Chính phủ về thúc đẩy thành lập các doanh nghiệp trong trường đại học, nổi bật nhất là Luật Sở hữu sáng chế cho phép các công ty Spin-off được “phi tập trung hóa” và các trường đại học được chủ động đàm phán với người lao động về vấn đề sở hữu trí tuệ. Trong số các trường đại học tại Anh, Đại học Surrey được biết đến như một đơn vị có văn hóa khởi nghiệp và hoạt động PTĐN sôi động vì đây là trường đứng thứ 2 trong số các trường đại học ít phụ thuộc nhất vào ngân sách từ Chính phủ. Một trong những điểm nổi bật trong hoạt động PTĐN của Đại học Surrey là có nhiều hoạt động để hình thành doanh nghiệp và tích hợp các hoạt động đào tạo với khởi nghiệp.

- Tại Canada, Chính phủ có những chính sách đặc thù và truyền thống thúc đẩy tận dụng lợi ích kinh tế từ các nghiên cứu khoa học, cấp kinh phí để thương mại hóa các sản phẩm nghiên cứu qua hình thức hỗ trợ thành lập và hoạt động của các công ty Spin-off trong các trường đại học. Trong năm 2004 đã có 93 công ty Spin-off niêm yết trên sàn chứng khoán, tạo ra việc làm cho gần 30.000 người và đạt doanh số 6,1 tỷ đô-la Canada (CAD). Ở cấp địa phương, các văn phòng đại diện cho Bộ Công nghiệp và các cơ quan cũng có nhiều chương trình thúc đẩy đổi mới sáng tạo, thành lập các công ty khởi nghiệp công nghệ cao trong các trường đại học để thương mại hóa các sản phẩm nghiên cứu khoa học.

Theo các nhà nghiên cứu chính sách thì mô hình hiệp lực giữa ba bên (còn gọi mô hình xoắn - Triple Helix) gồm: nhà nước - trường đại học - doanh nghiệp là mô hình mà các nước

phát triển đã áp dụng để đạt được sự phát triển kỳ diệu nhờ thúc đẩy ứng dụng KHCN và đổi mới sáng tạo. Trong mô hình này, nếu doanh nghiệp là nơi tiếp nhận, đưa ra thị trường sản phẩm nghiên cứu khoa học và công nghệ từ các trường đại học thì nhà nước có vai trò hỗ trợ, thúc đẩy tiến trình này. Cụ thể, nhà nước thiết lập thể chế, hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, ban hành các chính sách thúc đẩy PTDN trong các trường đại học để chuyển giao công nghệ. Thành công trong PTDN trong các trường đại học cũng gắn liền với tiến trình đổi mới QTDH và tự chủ tại các trường đại học này.

4. Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học ở Việt Nam

Năm 2018, tác giả và nhóm nghiên cứu của Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) đã thực hiện khảo sát rộng rãi các cơ sở giáo dục đại học (CSGDĐH) trong cả nước. Phiếu điều tra về PTDN trong trường đại học được gửi đến 120 trường đại học và 25 trường cao đẳng. Nội dung khảo sát về thực trạng với các câu hỏi chủ

yếu như: Trường có doanh nghiệp trong cơ cấu tổ chức không? Nếu không, trường có kế hoạch thành lập doanh nghiệp trong thời gian tới không? Nếu đã có, thông tin về doanh nghiệp, trong đó có hình thức tổ chức (phân loại theo Luật Doanh nghiệp) được cung cấp. Lĩnh vực hoạt động chủ yếu và tình trạng về nguồn kinh phí hoạt động của các doanh nghiệp cũng được khảo sát. Ngoài các doanh nghiệp, thông tin các tổ chức hoặc đơn vị sản xuất, kinh doanh, cung cấp dịch vụ và có hạch toán theo mô hình “doanh nghiệp” trong trường đại học, đặc biệt là thông tin hợp tác hoặc liên kết thành lập doanh nghiệp từ mô hình đổi mới sáng tạo, chuyển giao công nghệ ở một số trường đại học đã được nhóm nghiên cứu thu thập và phân tích.

Số doanh nghiệp đang hoạt động

Kết quả nghiên cứu tại 43 CSGDĐH có phản hồi trong số 120 cơ sở được khảo sát cho thấy chỉ có 11 cơ sở đã thành lập doanh nghiệp. Trong số đó, có 10 trường đại học công lập, 1 trường đại học ngoài công lập (Bảng 2).

Bảng 2. Các doanh nghiệp thành lập trong trường đại học giai đoạn 2000-2017 hiện đang hoạt động

TT	Tên trường	Tên doanh nghiệp	Năm thành lập
1	Trường Đại học Bách khoa Hà Nội	Công ty TNHH Một thành viên Đầu tư và Phát triển Công nghệ Bách Khoa Hà Nội	2008
2	Trường Đại học Xây dựng	Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng	2000
3	Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội	Công ty TNHH Một thành viên Đào tạo và Cung ứng Nhân lực	2000
4	Trường Đại học Kiến trúc Hà Nội	Công ty Cổ phần Xây dựng và Đầu tư phát triển kiến trúc đô thị	2011
5	Trường Đại học Hàng hải Việt Nam	Công ty TNHH Vận tải biển Đông Long	2007
6	Trường Đại học Cần Thơ	Công ty TNHH Một thành viên Khoa học - CN	2016
7	Trường ĐHKHTN - ĐHQGHN	Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên	2004
8	Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - ĐHQGHN	Công ty TNHH Dịch vụ khoa học và Du lịch	2010
9	Trường Đại học Dược Hà Nội	Công ty TNHH Một thành viên dược khoa - Trường Đại học Dược Hà Nội	2002
10	Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp Thái Nguyên - Đại học Thái Nguyên	Công ty TNHH Đại học Kỹ thuật Công nghiệp	2004
11	Trường Đại học Thành Tây	Công ty Cổ phần Tư vấn và Xây dựng Đại học Thành Tây	2009

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả và nhóm nghiên cứu, 2018.

Bảng 2 cho thấy:

- Về mô hình doanh nghiệp, trong tổng số 11 công ty được khảo sát, chỉ có 2 công ty được thành lập theo mô hình công ty cổ phần, chiếm 18%.

- Phần lớn số doanh nghiệp còn lại theo mô hình trách nhiệm hữu hạn (TNHH) từ hai thành viên trở lên (chiếm tỷ lệ 36%) hoặc TNHH một thành viên (46%).

Một số nhận định từ kết quả phỏng vấn sâu

Trong năm 2018, tác giả và nhóm nghiên cứu đã phỏng vấn 10 nhân sự lãnh đạo quản lý tiêu biểu từ các CSGDĐH (7 người từ các trường đại học công lập, 2 từ trường đại học ngoài công lập và 1 người là lãnh đạo trường cao đẳng). Số lãnh đạo các doanh nghiệp trong CSGDĐT được phỏng vấn là 8 người, trong đó 5 người từ doanh nghiệp thuộc trường đại học công lập, 2 người là lãnh đạo doanh nghiệp thuộc các trường đại học ngoài công lập.

Tổng hợp của tác giả và nhóm nghiên cứu từ kết quả phỏng vấn các chuyên gia, nhà lãnh đạo cho thấy những khó khăn, vướng mắc và nguyên nhân chủ yếu đối với PTDN trong trường đại học hiện nay là:

- Khó khăn trong đẩy mạnh hoạt động chuyển giao công nghệ tạo tiền đề hình thành doanh nghiệp Spin-off và thương mại hóa để tạo nguồn thu trong các trường đại học. Các nguyên nhân chủ yếu là: Số lượng các sản phẩm có thể chuyển giao thương mại hóa từ các trường đại học còn ít, trong khi đó Nhà nước và các CSGDĐH chưa có cơ chế bắt buộc để các nhà khoa học, chủ nhiệm đề tài, dự án liên hệ với doanh nghiệp và các bên có nhu cầu thực hiện các bước thương mại hóa kết quả nghiên cứu; các quy định và quy trình đăng ký bản quyền và cấp phép chuyển giao công nghệ ở các trường đại học chưa có hoặc chưa đi vào nề nếp, thậm chí còn xa lạ và có nhiều vướng mắc, lúng túng đối với các nhà khoa học, giảng viên trong thực tiễn.

- PTDN trong trường đại học không thuận tụy là việc thành lập doanh nghiệp mới (thường thấy là các Spin-off). Với nhiều thế mạnh có sẵn như không gian học thuật, chia sẻ tri thức

và tập trung nhiều nhà khoa học, cơ sở thí nghiệm, các trường đại học là môi trường lý tưởng cho khởi nghiệp đổi mới sáng tạo [15]. PTDN trong đại học bao gồm việc hình thành các doanh nghiệp mới nhưng luôn gắn liền với các hoạt động đổi mới sáng tạo (phát triển các startups), tuy nhiên, các trường đại học ở Việt Nam chưa thực sự trở thành không gian lý tưởng cho các startups. Điều này do cơ cấu tổ chức và phương thức vận hành, mô hình quản trị trường đại học chưa nhằm mục tiêu thúc đẩy và tạo dựng một không gian như vậy. Ngược lại, các trường đại học cơ bản điều hành và quản lý theo kiểu thứ bậc hành chính. Mặt khác, không gian bên ngoài trường đại học cũng chưa hình thành được mạng lưới đổi mới sáng tạo do chưa đồng bộ, nhất quán trong hệ thống pháp luật, thiếu các thiết chế và bộ phận cấu thành của hệ sinh thái khởi nghiệp.

- Những khó khăn, vướng mắc trong phương thức quản lý cũng như cơ chế hoạt động và điều hành doanh nghiệp khi các trường đại học muốn thành lập và duy trì hoạt động của các doanh nghiệp này. Đây là nhận định mà 100% các nhà lãnh đạo doanh nghiệp và trường đại học, cao đẳng đang trực tiếp quản lý tham gia khảo sát đã khẳng định. Thực tiễn ở Việt Nam cũng cho thấy, những vướng mắc xuất phát từ ba phía trong mô hình Triple Helix. Thứ nhất, xuất phát từ quy định hiện hành trong Luật Doanh nghiệp và Luật Phòng chống tham nhũng, các nhà khoa học, giảng viên trong các trường đại học công lập (phần lớn là công chức và viên chức) không được thành lập và tham gia quản lý doanh nghiệp. Thứ hai, lãnh đạo các trường đại học thường mong muốn “kiểm soát” và chỉ đạo các doanh nghiệp thuộc trường theo mô hình quản lý hành chính như đối với các khoa, viện, trung tâm trực thuộc. Từ đó, nhà trường luôn muốn bổ nhiệm đại diện chủ sở hữu hoặc người đại diện pháp luật của doanh nghiệp và kiểm soát doanh nghiệp thông qua họ. Điều này mâu thuẫn với chính các quy định của pháp luật nêu trên, mặt khác cũng mâu thuẫn với thông lệ chung của quản trị công ty. Thứ ba, đối với các doanh nghiệp, trong bất kể mô hình nào khi được thành lập thì doanh

ngành cũng phải hoạt động với đúng sứ mệnh, vì mục tiêu lợi nhuận, đáp ứng kỳ vọng của khách hàng và các bên liên quan (kể cả doanh nghiệp xã hội) theo Luật Doanh nghiệp. Đây là nguyên nhân chủ yếu nhất dẫn đến việc rất ít doanh nghiệp được thành lập trong các trường đại học thời gian qua mặc dù Luật Giáo dục đại học và Điều lệ Trường đại học ở Việt Nam đã cho phép các trường đại học có doanh nghiệp trong mô hình tổ chức.

- Khó khăn về vốn hoạt động khi mới thành lập doanh nghiệp. Tiếp cận vốn để triển khai dự án kinh doanh và mở rộng sản xuất luôn là những thử thách cho các doanh nghiệp mới thành lập. Nhưng với các doanh nghiệp trong trường đại học còn khó khăn hơn do không tiếp cận được các nguồn vốn hỗ trợ ban đầu và vốn góp của các nhà sáng lập, trong khi vay thương mại từ các ngân hàng là không khả thi hoặc thiếu các tài sản, giấy tờ xác nhận tài sản.

- Đặc biệt, vướng mắc lớn nhất hiện nay là chưa có các quy định về định giá và sử dụng tên, thương hiệu, vốn và tài sản có nguồn gốc từ ngân sách nhà nước giao và quyền sử dụng đất của các trường đại học khi thành lập doanh nghiệp. Điều này khiến cho các trường đại học không thành lập được các công ty cổ phần (nếu có mong muốn). Trong các năm 2017 và 2019, ĐHQGHN đã quyết định giải thể 2 doanh nghiệp (Công ty Cổ phần Chuyển giao tri thức và Công ty Cổ phần Công nghệ vi sinh IMBT). Đáng lưu ý là những khó khăn dẫn đến các quyết định này không xuất phát từ vấn đề tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ (thực tế các doanh nghiệp vẫn hoạt động hiệu quả) mà về tư cách góp vốn, đánh giá đất đai được Nhà nước giao cũng như từ các xung đột giữa vấn đề đại diện chủ sở hữu với quản lý, điều hành cho các doanh nghiệp này.

4. Một số gợi ý chính sách về đổi mới quản trị đại học ở Việt Nam

Theo đuổi mục tiêu đổi mới QTDH yêu cầu Việt Nam phải có những thay đổi căn bản, toàn diện đứng trên quan điểm về trách nhiệm và vai trò của cả ba bên: Nhà nước, CSGDDH và cộng

đồng doanh nghiệp. Hiện nay trên thế giới, các trường đại học đã chuyển sang mô hình “đại học đổi mới sáng tạo” với các đặc trưng chủ yếu: quản trị tiên tiến, vận hành theo kiểu “doanh nghiệp” để đáp ứng yêu cầu của các bên liên quan và gắn với khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo. Giáo dục đại học thời kỳ 4.0 sẽ giúp thay đổi tư duy và cách tiếp cận về mô hình đại học. Trường đại học không chỉ là nơi đào tạo, nghiên cứu mà còn là trung tâm đổi mới sáng tạo, giải quyết các vấn đề thực tiễn, mang giá trị cho xã hội [26]. Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 mà chủ đạo là kết nối và công nghệ số tạo môi trường học tập mở đang tác động rất mạnh mẽ, đặt ra yêu cầu các trường đại học theo mô hình truyền thống - quản lý và điều hành mang tính hành chính như các trường đại học công lập phải thay đổi. Trường đại học không chỉ đóng khung trong các bức tường của giảng đường, lớp học hay phòng thí nghiệm, mà phải mở rộng kết nối với doanh nghiệp, với xã hội để trở thành một hệ sinh thái giáo dục, nghiên cứu và đổi mới sáng tạo, đáp ứng được yêu cầu của các bên có lợi ích liên quan.

Với mô hình và định hướng hoạt động như vậy, QTDH tiên tiến yêu cầu sự thay đổi về tổ chức, quản lý và điều hành nhà trường theo hướng phù hợp. Về mặt tổ chức quản lý, các CSGDDH cần được chuyển hướng dần sang tự chủ trong tổ chức và hoạt động, gỡ bỏ các rào cản, chủ động tìm kiếm các nguồn lực, mở rộng các hoạt động đầu tư, liên danh, liên kết về đào tạo, nghiên cứu khoa học và PTĐN. Muốn vậy, lãnh đạo nhà trường cũng cần có phong cách lãnh đạo kiểu “doanh nghiệp”: khuyến khích ý tưởng mới, đổi mới sáng tạo trong tư duy, dám mạo hiểm, quyết đoán trong các quyết định.

Liên hệ với các trường đại học ở Việt Nam, đặc biệt là các trường công lập cho thấy các đặc điểm của một đơn vị “sự nghiệp có thu” với cách quản lý kiểu hành chính vẫn hiện diện chủ yếu. Điều này là do vẫn còn quá nhiều các quy định, cơ chế quản lý ở tầm quốc gia, địa phương, các Bộ, ngành mang tính hành chính mà CSGDDH phải tuân thủ. Quan niệm trường đại học là nơi tụ hội các tư tưởng học thuật dường như mới chỉ dừng ở mức độ mong muốn của giới học thuật. Quản lý hành chính và thủ

tục theo hệ thống cấp bậc làm hạn chế các liên kết theo chuyên môn, ít nhấn mạnh vai trò của đội ngũ học thuật, giảng viên và người học mà dành quyền lực cho các bộ phận quản lý điều hành và phục vụ. Như vậy, khi chưa xây dựng được một văn hóa học thuật đúng nghĩa, chưa có cơ cấu tổ chức và quản lý, vận hành theo kiểu doanh nghiệp thì khó có thể xây dựng được trường đại học định hướng đổi mới sáng tạo và áp dụng QTĐH tiên tiến.

Đổi mới tổ chức, quản lý và PTDN trong trường đại học

Kinh nghiệm từ các quốc gia cho thấy, PTDN cùng với quá trình chuyển đổi mô hình tổ chức và áp dụng quản trị tiên tiến trong các trường đại học luôn đi song hành với sự thay đổi của nhà trường trong quản lý điều hành: từ chương trình đào tạo và nghiên cứu khoa học theo hướng thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp, tăng khả năng thương mại hóa sản phẩm khoa học và công nghệ. Những thay đổi này còn nhằm gỡ bỏ các rào cản, tăng quyền chủ động, tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các đơn vị nghiên cứu, các khoa; xây dựng môi trường dân chủ và tôn trọng tự do học thuật thông qua sự đóng góp của giảng viên, người học cũng như các bên liên quan. Cùng với chiến lược đúng đắn, các chính sách cởi mở, cơ cấu tổ chức quản lý và điều hành theo hướng hiệu quả, quy trình ra quyết định linh động để đáp ứng kịp thời nhu cầu các bên liên quan, các trường đại học sẽ thực sự từ bỏ mô hình “đơn vị sự nghiệp”, cùng với nó là cơ chế “hành chính” trong điều hành.

Bên cạnh đó, một trong những yêu cầu cấp thiết đối với các CSGDDH trong thời gian tới là: cần gắn bó hơn với các doanh nghiệp và nhà đầu tư để thúc đẩy khởi nghiệp; quan tâm hơn đến quản trị chia sẻ và thúc đẩy mạnh mẽ thương mại hóa các kết quả nghiên cứu KHCN; ban hành chính sách và xây dựng cơ chế khuyến khích sự hợp tác giữa các nhà khoa học, giảng viên và doanh nghiệp ngay ở giai đoạn đầu của nghiên cứu thử nghiệm, sớm hình thành các doanh nghiệp học thuật và phát triển thành các doanh nghiệp Spin-off. Các trường đại học có năng lực nghiên cứu cần thành lập sớm các đơn vị chuyên trách kết nối với doanh nghiệp, các đối tác như: văn phòng cấp phép sở hữu trí

tuệ và chuyển giao công nghệ; vườn ươm công nghệ và hỗ trợ khởi nghiệp. Đặc biệt, các trường đại học cần có các giải pháp tạo động lực, hỗ trợ nhà khoa học, giảng viên phát huy tinh thần chủ động, khởi nghiệp sáng tạo, xây dựng quy trình thành lập doanh nghiệp khởi nghiệp và các hoạt động kinh doanh theo hướng dễ tiếp cận và triển khai.

Về mô hình doanh nghiệp, trong khi Chính phủ và các Bộ chưa hoàn thiện đồng bộ các cơ chế và chính sách như ở các quốc gia tiêu biểu khác, các trường đại học cần xem xét thành lập các doanh nghiệp theo mô hình công ty mà trường sở hữu toàn bộ hay một phần có chức năng khai thác các kết quả nghiên cứu, cung cấp dịch vụ và triển khai các ý tưởng kinh doanh. Để phù hợp với quy định hiện hành của Luật Phòng chống tham nhũng và Luật Doanh nghiệp (2014), hệ thống các doanh nghiệp trong trường đại học được khuyến cáo có thể chia thành 2 cấp: (1) Công ty mẹ trực thuộc trường đại học với mô hình TNHH, chịu sự kiểm soát của trường đại học thông qua vốn góp, tài sản và nhân sự chủ chốt; (2) Nhóm các công ty con và một số công ty vệ tinh, liên kết với công ty mẹ có thể theo mô hình công ty cổ phần để đa dạng hóa trong kêu gọi vốn đầu tư. Tại các đại học quốc gia, đại học vùng (đại học 2 cấp), ngoài doanh nghiệp trực thuộc đại học, các trường đại học, viện nghiên cứu thành viên có thể thành lập các doanh nghiệp theo mô hình TNHH trực thuộc hoặc công ty cổ phần như một đơn vị liên kết với các doanh nghiệp khác nhằm khai thác lợi ích từ việc thương mại hóa các kết quả nghiên cứu và chuyển giao công nghệ.

Kiến nghị đối với Nhà nước và chính quyền các cấp

Bên cạnh sự đổi mới tự thân của trường đại học, quản lý giáo dục nói chung và QTĐH nói riêng còn phụ thuộc rất lớn vào vai trò quan trọng của Nhà nước và chính quyền các cấp từ Trung ương đến địa phương. Trong thực tiễn đòi hỏi của giáo dục đại học 4.0 ở Việt Nam hiện nay, để có môi trường gắn với mạng lưới sáng tạo, thúc đẩy và hỗ trợ PTDN và đổi mới quản trị trong các trường đại học theo hướng tiên tiến, các bên gồm Chính phủ, Bộ Giáo dục

và Đào tạo và các Bộ, ngành, chính quyền địa phương với vai trò là cơ quan chủ quản của các trường đại học cần giải quyết một số vấn đề cấp bách sau đây:

- Để có sự đồng bộ về chính sách hỗ trợ, Chính phủ cần sớm có Nghị định và văn bản hướng dẫn thực hiện Luật Giáo dục đại học. Trong đó, cần có quy định rõ về việc thành lập doanh nghiệp trong đại học theo hướng ưu tiên và hỗ trợ đặc biệt cho các công ty ở giai đoạn thử nghiệm (có thể hợp tác với tư nhân, doanh nghiệp ngoài đại học) hoặc mô hình ươm tạo, trong đó xem xét điều chỉnh việc tham gia của cán bộ, giảng viên trường vào quản lý, điều hành doanh nghiệp cho phù hợp; Có cơ chế tài chính riêng, phù hợp với các doanh nghiệp khởi nghiệp và vườn ươm công nghệ trong trường đại học để khuyến khích ứng dụng và thương mại hóa các kết quả nghiên cứu.

- Các bộ luật như Đầu tư nước ngoài, Phòng chống tham nhũng, Sở hữu trí tuệ và các quy định về công chức, viên chức cần sớm được sửa đổi một cách đồng bộ để hoàn thiện một hệ sinh thái khởi nghiệp. Trong hệ thống pháp luật cần cho phép các giảng viên, nhà khoa học thuộc đối tượng công chức, viên chức được thành lập và trực tiếp tham gia quản lý, điều hành doanh nghiệp trên cơ sở kết quả nghiên cứu. Trường hợp của các quốc gia như Brazil, Nhật Bản và Singapore là những ví dụ điển hình cho thấy chỉ khi Chính phủ gỡ bỏ những rào cản về chính sách, cho phép các trường đại học được đầu tư vào các dự án với các doanh nghiệp bên ngoài thì các hoạt động PTDN và đổi mới QTĐH mới được thúc đẩy mạnh mẽ và mang lại kết quả tích cực.

- Với mục tiêu thúc đẩy nhanh sự phát triển của thị trường công nghệ, tạo thuận lợi cho trao đổi tri thức và công nghệ, Chính phủ cần ban hành chính sách cụ thể về bản quyền, cấp phép và chuyển giao công nghệ giữa các bên. Chính sách này cần thể hiện mạnh mẽ tính hỗ trợ, tạo điều kiện đặc biệt cho sự hợp tác giữa các bên trong chuyển giao công nghệ từ nhà trường cho doanh nghiệp và thương mại hóa phục vụ xã hội.

- Chính sách về giao đất và cơ chế rõ ràng về định giá quyền sử dụng đất, tài sản trí tuệ,

thương hiệu của các trường đại học cũng như cơ chế phối hợp giữa ba bên: Chính phủ (Trung ương và địa phương) - các trường đại học - doanh nghiệp hay hợp tác công - tư trong đầu tư và kinh doanh, thành lập các loại doanh nghiệp cần được xây dựng và công bố.

Đối với các cơ quan chủ quản của các trường đại học:

- Cần đổi mới mạnh mẽ chính sách và cơ chế quản lý giáo dục đại học theo hướng trao quyền tự trị, tự chủ cho các trường đại học, xóa bỏ chế độ cơ quan chủ quản, đồng thời đề xuất với Chính phủ hoàn thiện các văn bản pháp quy để thúc đẩy nhanh các tiến trình này theo hướng trao quyền tự chủ gắn với trách nhiệm giải trình và trách nhiệm xã hội của các CSGDĐH.

- Cần có các chế tài quy định việc chuyển giao, thương mại hóa đề tài/dự án có tính thực tiễn cao của các nhà khoa học trong trường đại học gắn với các doanh nghiệp hoặc thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học để thương mại hóa các kết quả. Đồng thời, giao quyền quyết định cho các hiệu trưởng, các giám đốc đại học trong quyết định thành lập doanh nghiệp và góp vốn, sử dụng tài sản công, đất đai trong góp vốn cổ phần và tổ chức sản xuất, kinh doanh.

5. Kết luận

Hình thành và PTDN trong trường đại học cùng với đổi mới tổ chức và quản lý trường đại học luôn phù hợp với xu thế tự chủ đại học và QTĐH tiên tiến. Đặc biệt, các hoạt động này ngày càng có vai trò quan trọng trong chia sẻ tri thức, chia sẻ nguồn lực giữa các trường đại học với doanh nghiệp và xã hội, phục vụ cộng đồng. PTDN trong trường đại học cần được hiểu không chỉ bao gồm việc hình thành doanh nghiệp mới và hỗ trợ phát triển kinh doanh, hợp tác với các ngành công nghiệp để thương mại hóa sản phẩm KH-CN, mà còn là một quá trình chuyển đổi tư duy trong các trường đại học để tạo lập môi trường đổi mới, sáng tạo.

Trong quá trình chuyển đổi và phát triển, các trường đại học cần được giải phóng các nguồn lực cũng như tiềm năng của mình để

mang lại nguồn lợi từ đổi mới, sáng tạo. Do vậy, Chính phủ, các Bộ, ngành và địa phương các cấp chủ quản trường đại học luôn phải đóng vai trò “bà đỡ” tạo khung khổ pháp lý và các cơ chế hỗ trợ, xúc tác để các trường thực hiện được sứ mệnh trên. Mối liên kết giữa ba bên trong mô hình xoắn sẽ mang lại sự phát triển bền vững. Cũng thông qua các hợp tác, PTDN trong trường đại học được thúc đẩy, trực tiếp góp phần vào thành công trong đổi mới QTĐH và phát triển bền vững của các trường đại học ở Việt Nam. Các quốc gia như Mỹ, Anh, Canada và một số nước tiêu biểu ở khu vực châu Á như Nhật Bản, Singapore đã gặt hái nhiều thành công từ đổi mới chính sách và sự hợp tác này.

Tài liệu tham khảo

- [1] Trần Anh Tài, Trịnh Ngọc Thạch, *Mô hình đại học doanh nghiệp: Kinh nghiệm quốc tế và gợi ý cho Việt Nam*, Tái bản lần thứ nhất, NXB Khoa học Xã hội, 2003.
- [2] K. Yokoyama, “Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership and Funding”, *Higher Education*. 52 (2006) 523. <https://doi.org/10.1007/s10734-005-1168-2>.
- [3] Dinh Van Toan, “University - Enterprise Cooperation in International Context and Implications for Vietnam”, *Vietnam Economic Review*. No. 7 (2017) 275.
- [4] Dinh Van Toan, Hoang Van Hai, Nguyen Phuong Mai, “The Role of Entrepreneurship Development in Universities to Promote Knowledge Sharing: The Case of Vietnam National University, Hanoi”, *Asia Pacific Conference on Information Management 2016: Common Platform to A Sustainable Society In The Dynamic Asia Pacific*, Hanoi, 2016.
- [5] S. Wennekers, R. Thurik, “Linking Entrepreneurship and Economic Growth”, *Small Business Economics*. 13 (1999) 27. <https://doi.org/10.1023/A:1008063200484>.
- [6] B.R. Clark, *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*, Oxford: IAU Press and Pergamon, 1998.
- [7] H. Etzkowitz, *MIT and The Rise of Entrepreneurial Science*, Routledge, New York, 2002. <https://doi.org/10.4324/9780203216675>.
- [8] R.L. Geiger, *Knowledge and Money: Research Universities and the Paradox of the Marketplace*, Stanford University Press, 2004.
- [9] S. Slaughter, L. Leslie, *Academic Capitalism: Politics, Policies and The Entrepreneurial University*, John Hopkins University Press, Baltimore, 1997.
- [10] S. Slaughter, G. Rhoades, *Academic Capitalism and The New Economy: Markets, State and Higher Education*, John Hopkins University Press, Baltimore, 2004.
- [11] J. Washburn, *University Inc: The Corporate Corruption of Higher Education*, Stanford University Press, 2005.
- [12] J. Han, A. Heshmati, “Determinants of Financial Rewards from Industry-University Collaboration in South Korea”, *IZA Discussion Paper*. No. 7695 (2013).
- [13] Trần Anh Tài, “Liên kết nhà trường và doanh nghiệp trong hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học - Kinh nghiệm quốc tế và gợi ý cho Việt Nam”, *Đề tài cấp ĐHQG*, 2009-2010, 2010.
- [14] M. Yusof, K.K. Jain, “Categories of University-level entrepreneurship: A literature survey”, *Int. Entrep. Manag. J.* 6 (2010) 81-96. DOI 10.1007/s11365-007-0072-x.
- [15] Dinh Van Toan, “Promoting university startups’ development: International experiences and policy recommendations for Vietnam”, *Vietnam’s Socio-Economic Development*. Vol. 22, No. 90, 7 (2017) 19-42.
- [16] F.T. Rothaermel, S.D. Agung, L. Jiang, “University entrepreneurship: A taxonomy of the literature”, *Industrial and Corporate Change*. Volume 16, Number 4, Oxford University Press (2007) 691-791.
- [17] J. Bercovitz, M. Feldman, “Entrepreneurial Universities and Technology Transfer: A Conceptual Framework for Understanding Knowledge Based Economic Development”, *The Journal of Technology Transfer*. 31 (2006) 175. <https://doi.org/10.1007/s10961-005-5029-z>
- [18] J. Bercovitz et al., “Organizational Structure as a Determinant of Academic Patent and Licensing Behavior: An Exploratory Study of Duke, John Hopkins, and Pennsylvania State Universities”, *The Journal of Technology Transfer*. 26 (2001) 21. <https://doi.org/10.1023/A:1007828026904>
- [19] M. Feldman, J. Bercovitz, R. Burton “Equity and The Technology Strategies of American Research Universities”, *Management Science*. 48 (2002) 105-121.

- [20] J. Owen-Smith, "Trends and transitions in the institutional environment for public and private science", *Higher Education*. 49 (2005) 91-117.
- [21] J. Owen-Smith, W.W. Powell, "The Expanding Role of University Patenting in the Life Sciences: Assessing The Importance of Experience and Connectivity", *Research Policy*. 32 (2003) 1695-1711.
- [22] J.A. Colyvas, W.W. Powell, "From Vulnerable to Venerated: The Institutionalization of Academic Entrepreneurship in The Life Science", in Martin Ruef, Michael Lounsbury (ed.), *The Sociology of Entrepreneurship (Research in the Sociology of Organizations)*, Emerald Group Publishing Limited. Volume 25 (2007) 219-259.
- [23] C. Luthje, N. Franke, "Fostering entrepreneurship through university education and training: Lessons from Massachusetts Institute of Technology", *European Academy of Management*, 2nd Annual Conference on Innovative Research in Management, Stockholm, 2002.
- [24] G. Dalmarco, W. Hulsink, "Creating entrepreneurial university in an emerging country: Evidence from Brazil", *Technological Forecasting and Social Change*. (2018). DOI: 10.1016/j.techfore.2018.04.015.
- [25] Đinh Văn Toàn, "PTDN trong đại học: Kinh nghiệm trên thế giới và gợi ý chính sách cho Việt Nam", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*. số 33, 12 (2018) 58-60.
- [26] Nguyễn Hữu Đức, Nguyễn Hữu Thành Chung, Nghiêm Xuân Huy, Mai Thị Quỳnh Lan, Trần Thị Bích Liễu, Hà Quang Thụy, Nguyễn Lộc, "Tiếp cận giáo dục đại học 4.0 - Các đặc trưng và tiêu chí đánh giá", *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Nghiên cứu Chính sách và Quản lý*. 34 (2018) 1-28. DOI: <https://doi.org/10.25073/25881116/vnupam.4160>