

THỨC ĐẨY MÔ HÌNH DOANH NGHIỆP TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP TRƯỚC BỐI CẢNH THỨC ĐẨY TỰ CHỦ ĐẠI HỌC Ở VIỆT NAM

● ĐINH VĂN TOÀN

TÓM TẮT:

Phát triển doanh nghiệp (PTDN) trong các trường đại học 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, hình thành các doanh nghiệp mới là một kết quả quan trọng. Ở Việt Nam, hoạt động này của các trường đại học còn có nhiều hạn chế và vướng mắc, hiệu quả còn thấp.... Bài viết sẽ làm rõ thực trạng này, qua đó đề xuất giải pháp nhằm thúc đẩy mô hình doanh nghiệp trong các trường đại học công lập.

Từ khóa: Phát triển doanh nghiệp, trường đại học, đại học công lập, tự chủ đại học.

1. Mô hình phát triển doanh nghiệp trong trường đại học

Phát triển kinh doanh và 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, để án tổ chức mới và sự kết hợp sản phẩm - thị trường mới) và giới thiệu những ý tưởng của họ tới thị trường. Đối với các trường đại học, trong bối cảnh ngày càng có sự liên kết gắn hơn với thị trường và doanh nghiệp, nhiều nghiên cứu 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.

Etzkowitz (2002) sử dụng thuật ngữ "PTDN đại học" (University Entrepreneurship) để mô tả sự chuyển đổi quản trị cùng với hình thành doanh nghiệp trong trường đại học của Viện Công nghệ Massachusetts (MIT) như kết quả của sự hợp tác và liên kết với các ngành công nghiệp tư nhân và các cơ quan chính phủ. Tác giả 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. 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 QTDH tiến tiến.

Tác giả 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 tập trung vào thái độ của các trường đại học trong việc cố gắng tự chủ về chuyển 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 (Bảng 1).

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 PTDN 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 chuyển giao công nghệ trong trường đại học là hết sức quan trọng. Các trường đại học hoạt động theo mô hình QTĐH tiên tiến và sự hoạt động

Bảng 1. Các mô hình trường đại học và PTDN

Mức	Hình thức	Đặc điểm chính trong cơ chế
1	Thị điểm mẫu (Ví dụ: Đại học Tokyo)	<ul style="list-style-type: none"> - Tăng sự tự quyết định của 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 Đại học - Thiết lập kế hoạch chiến lược - Nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tăng cường trách nhiệm trong 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 tính 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)

hiệu quả của các vấn đề 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 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 QTDH tiên tiến của nhà trường.

2. Yêu cầu phát triển doanh nghiệp trong trường đại học

Yêu cầu của PTĐN trong trường đại học bắt nguồn từ vai trò quan trọng của hoạt động này và của các CSGDDH đối với phát triển kinh tế - xã hội thông qua chuyển giao, phát triển tri thức và công nghệ. Nghiên cứu của Đinh Văn Toàn và cộng sự (2016), cho thấy rõ: PTĐN trong trường đại học luôn gắn với chuyển giao, phát triển tri thức và công nghệ thể hiện ở hai mặt sau đây. *Thứ nhất*, doanh nghiệp trong các trường đại học thu hẹp khoảng cách giữa các nhà khoa học, chính phủ và các doanh nghiệp bên ngoài trong nhiều giai đoạn khác nhau từ việc chuyển nhượng bằng sáng chế, giúp phép chuyển giao công nghệ, sản xuất thử hoặc hợp tác đầu tư sản xuất, kinh doanh các sản phẩm mới. *Thứ hai*, hoạt động tái cấu trúc và điều hành trường đại học mang "tinh thần doanh nghiệp" với hệ thống đánh giá theo hiệu quả đầu ra để đảm bảo lợi ích các bên liên quan cũng là một phần quan trọng của chia sẻ tri thức.

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.

Các trường đại học có năng lực nghiên cứu đã thành lập các đơn vị chuyên trách kết nối với

doanh nghiệp như: văn phòng cấp tiến, xã hữu trí tuệ và chuyển giao công nghệ; văn phòng công nghệ và hỗ trợ khởi nghiệp. Nhiệm vụ của trường đại học không chỉ kết hợp chặt chẽ với các doanh nghiệp mà còn thành lập các doanh nghiệp trực thuộc để tăng tốc quá trình chuyển giao công nghệ, kết nối nghiên cứu với cuộc sống. Đặc biệt, các trường đại học cần có các giải pháp tạo động lực, hỗ trợ nhà khoa học, giảng viên phát huy tính thần chủ động, khởi nghiệp sáng tạo, thành lập doanh nghiệp khởi nghiệp (startups) để triển khai các hoạt động kinh doanh gắn với đổi mới sáng tạo.

Với mô hình và định hướng hoạt động như vậy, có thể thấy rằng, PTĐN trong trường đại học ngày nay vừa là yêu cầu về phương thức, nhưng cũng vừa là mục tiêu của sự thay đổi về tổ chức, quản lý và điều hành nhà trường theo hướng phù hợp với giáo dục ĐH 4.0. Về mặt tổ chức, các CSGDDH cần được chuyển hướng dẫn 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. Về mặt điều hành, 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. Đây cũng là các yêu cầu đặt ra của hoạt động PTĐN trong trường đại học đối với lãnh đạo các trường đại học trong giai đoạn hiện nay.

3. Thực trạng về mô hình doanh nghiệp trong một số trường đại học công lập ở Việt Nam

3.1. Thực tiễn hình thành và hoạt động của các doanh nghiệp trong đại học tại Việt Nam

Trong khuôn khổ đề tài nghiên cứu của Đinh Văn Toàn và cộng sự (2018), nhóm nghiên cứu đã thực hiện khảo sát rộng rãi tại các trường đại học và cao đẳng cả nước với 120 mẫu phiếu điều tra được gửi đi trong năm 2018 về PTĐN trong đại học. Theo đó, có 43 cơ sở giáo dục phản hồi, trong đó có 35 trường đại học công lập, 06 đại học ngoài công lập và 02 trường cao đẳng.

Kết quả cho thấy, có 11 trường đại học đã thành lập công ty (Bảng 2), trong đó gồm 10 trường đại học công lập và 1 trường đại học ngoài công lập. Các trường cao đẳng được khảo sát chưa có công ty nào.

Bảng 2. Kết quả thành lập doanh nghiệp giai đoạn 2000 - 2017 trong số 43 cơ sở giáo dục đại học trả lời phiếu khảo sát

STT	Tên trường	Tên doanh nghiệp	Năm thành lập
1.	Trường Đại học Bách khoa Hà Nội	Công ty TNHH MTV 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 MTV Đào tạo và Cung ứng nhân lực	2000
4.	Trường Đại học Kiến trúc Hà Nội	Công ty CP 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 MTV Khoa học - Công nghệ	2016
7.	Trường ĐH Khoa học Tự nhiên, ĐHQGHN	Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên	2004
8.	Trường ĐH Khoa học Xã hội và Nhân văn, ĐHQGHN	Công ty TNHH Dịch vụ khoa học và du lịch	2010
9.	Trường ĐH Dược Hà Nội	Công ty TNHH MTV Dược khoa	2002
10.	Trường ĐH Kỹ thuật công nghiệp Thái nguyên - ĐH Thái Nguyên	Công ty TNHH Đại học Kỹ thuật Công nghiệp	2004
11.	Trường ĐH Thành Tây	Công ty CP Tư vấn và Xây dựng Đại học Thành Tây	2009

Nguồn: Đinh Văn Toàn và cộng sự, 2018

Về loại hình doanh nghiệp, trong số 11 công ty đã được thành lập tại 11 trường đại học có 9 doanh nghiệp thuộc loại hình công ty TNHH và chỉ có 2 doanh nghiệp là công ty cổ phần.

Về ý định thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học, trong số 32 CSGDDH trả lời khảo sát chưa thành lập doanh nghiệp, có 16 trường đại học được hỏi có ý định thành lập doanh nghiệp trong nhà trường. Trong số các cơ sở có kế hoạch thành lập doanh nghiệp thì 100% là các trường đại học công lập. Điều này cho thấy rõ trong thực tiễn, nhu cầu hình thành và PTĐN ở các trường đại học ngoài công lập rất thấp hoặc không có. Phần lớn các trường đại học này do các doanh nghiệp tư nhân hoặc các cá nhân có mong muốn tham gia đào tạo, cung cấp nhân lực bậc ĐH. Nhiều trường ĐH đang gặp khó khăn trong tuyển sinh và đào tạo. Số ít các trường đã có thương hiệu và phát triển thì đang trong giai đoạn củng cố thương hiệu, nâng cao tiềm năng trong đào tạo,

NCKH và xếp hạng. Hơn nữa, hầu hết các trường đại học ngoài công lập ở Việt Nam không đầu tư vào lĩnh vực đào tạo và nghiên cứu khoa học cơ bản, kỹ thuật và công nghệ cao nên tiềm năng nghiên cứu và phát triển, ứng dụng công nghệ rất hạn chế.

3.2. Đánh giá chung hoạt động của doanh nghiệp trong các đại học

Cho tới thời điểm ở năm 2019, Công ty TNHH MTV Đầu tư và Phát triển Công nghệ Bách Khoa Hà Nội (BK-Holdings) được đánh giá là một trong những đơn vị hoạt động hiệu quả nhất trong số các doanh nghiệp trong trường đại học với doanh thu hợp nhất khoảng 100 tỷ đồng, quy mô 400 nhân viên. BK-Holdings giống mô hình một công ty mẹ có một sự mạng cầu nối, khuyến khích và hỗ trợ các nhà khoa học tại Trường đại học Bách khoa Hà Nội thành lập, phát triển công ty hoặc các hoạt động khởi nghiệp để chuyển giao tri thức và kết quả nghiên cứu ra thực tiễn.

Ngoài BK-Holdings, còn có các công ty khác trong trường đại học như Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng, Công ty TNHH MTV Dược khoa, Công ty Tư vấn, triển khai công nghệ và xây dựng mô - địa chất và Công ty Tư vấn và Chuyển giao công nghệ Trường Đại học Thủy lợi đều đang hoạt động tương đối hiệu quả. Các công ty này ngoài việc mang lại nguồn thu đáng kể và lợi nhuận đã chứng tỏ được mô hình công ty trong trường đại học là cầu nối hiệu quả giữa đào tạo, nghiên cứu khoa học và áp dụng vào kinh doanh, cung cấp dịch vụ.

Nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn trên thế giới cho thấy, theo cách thức hình thành doanh nghiệp từ trường đại học, có thể thấy sự khác biệt giữa 3 loại doanh nghiệp điển hình: doanh nghiệp trực thuộc (như các đại học công lập ở Việt Nam); các công ty Spin-offs và các doanh nghiệp Startups. Doanh nghiệp trực thuộc là doanh nghiệp được hình thành bên trong trường đại học (còn được gọi là doanh nghiệp "hàn lâm") chịu ảnh hưởng bởi phong cách của các hoạt động có tính dịch vụ học thuật, hỗ trợ đào tạo và nghiên cứu.

Có thể nói, sự chuyển dịch của các trường diễn ra ngày càng nhanh theo hướng đại học không "đóng kín" trong thế giới học thuật thuần túy mà gắn hơn với xã hội để phục vụ cộng đồng và đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan. Trong xu hướng đổi mới này có thể nhận thấy sự xuất hiện và phát triển của tinh thần doanh nghiệp và tác động rõ rệt của nó trong nội bộ trường đại học. Kèm theo đó, đã có sự đổi mới trong cơ cấu tổ chức và quản trị trong nội bộ nhà trường. Các đổi mới này gắn với việc hình thành các doanh nghiệp nhằm tăng thêm nguồn thu và tạo cơ hội cho các giảng viên, nhà khoa học tiếp xúc với thực tiễn.

3.3. Những thách thức, khó khăn chủ yếu và nguyên nhân

Những thách thức, khó khăn, vướng mắc chủ yếu trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trong CSGDDH xuất phát từ yêu cầu của hội nhập quốc tế (GDDH, tinh vực kinh doanh và quản trị công ty), trong khi những yếu tố thị trường trong nước chưa phát triển, những yếu kém nội tại do ảnh hưởng bởi truyền thống học thuật và sản phẩm KHCN.

- Thách thức của hội nhập quốc tế và khu vực đòi hỏi các CSGDDH ở Việt Nam và doanh nghiệp trong các cơ sở này trước hết về năng lực quản trị đại học, quản trị công ty đáp ứng yêu cầu theo các thông lệ tốt trên thế giới. Bên cạnh đó là yêu cầu cao hơn về năng lực cạnh tranh trong các lĩnh vực sản phẩm và dịch vụ.

- *Khó khăn do điều kiện về thị trường và sản phẩm KHCN:*

Khó khăn chung mà doanh nghiệp trong các đại học gặp phải xung quanh việc chưa phát huy các thế mạnh về chuyển giao, thương mại hóa kết quả nghiên cứu có nguyên nhân cụ thể là: thị trường công nghệ chưa phát triển; các doanh nghiệp bên ngoài chưa có thói quen tìm đến các đơn vị NCKH và doanh nghiệp trong các CSGDDH. Bên cạnh đó, việc đối thông tin giữa bên chuyển giao (các đơn vị) và bên nhận chuyển giao (doanh nghiệp, cá nhân trên thị trường) chưa thuận lợi và thông suốt.

Mặt khác, số lượng các sản phẩm NCKH và công nghệ có thể chuyển giao và có tính thương mại hóa trong các trường đại học chưa nhiều. Trong khi đó, Chính phủ và bản thân các trường đại học cũng chưa có cơ chế hay các chế tài cần thiết để các nhà khoa học, chủ nhiệm đề tài hay dự án liên hệ với các doanh nghiệp trong và ngoài đại học để triển khai tiếp tục các bước thương mại hóa kết quả nghiên cứu ngay sau nghiên cứu. Thay vào đó, phần lớn các nhà khoa học chọn phương án an toàn hơn, đó là là nhận kinh phí đặt hàng để triển khai NCKH, nộp sản phẩm nghiên cứu mà không quan tâm đến thương mại hóa.

- *Các vướng mắc trong chính sách tài chính từ cơ chế quản lý:*

Về huy động vốn và tài sản, hầu hết các đơn vị hoạt động theo cơ chế doanh nghiệp và các công ty trong trường đại học gặp khó khăn về vốn hoạt động do không tiếp cận được các nguồn vốn hỗ trợ ban đầu. Trong khi vay thương mại từ các ngân hàng cho giai đoạn đầu hoạt động của các doanh nghiệp là không khả thi vì phần lớn là các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Bên cạnh đó, thực tiễn hoạt động cho thấy có sự lúng túng về pháp lý dẫn đến rất khó khai thác, sử dụng tài sản. Đất đai và vốn (có nguồn gốc ngân sách) trong các đơn vị thuộc trường đại học công lập để góp vốn triển khai kinh doanh trong khi phần lớn các doanh nghiệp này

hoạt động theo mô hình TNHH từ hai thành viên trở lên hoặc các công ty thành viên là cổ phần.

- Rào cản giữa nhà trường, nhà khoa học với thị trường: Các doanh nghiệp trong nhà trường thường thiếu thông tin kết nối thị trường so với các tập đoàn và các doanh nghiệp lớn vì tính "đóng kín", thể chế hành chính và ảnh hưởng của tính "hàn lâm" của các CSGDDH công lập. Chính các đặc điểm này của các trường đại học cũng làm giảm tính năng động của các công ty trực thuộc so với các doanh nghiệp bên ngoài.

- Một số tồn tại, yếu kém từ chính các trường đại học và doanh nghiệp trực thuộc:

+ Nhiều trường đại học không quản lý, thống kê được số lượng các hoạt động thương mại hóa công nghệ, bởi nhiều nhà khoa học giữ quyền tác giả tự chuyển giao kết quả nghiên cứu mà không xin phép;

+ Đa số các đề tài được nghiên cứu được thành công ở quy mô phòng thí nghiệm nhưng để chuyển giao vào thực tiễn cần phải được sớm tạo ở quy mô công nghiệp và đòi hỏi một quá trình đầu tư lâu dài mới có thể ứng dụng, khai thác thương mại được.

+ Khả năng liên kết với doanh nghiệp của các trường đại học chưa cao do thiếu động lực và thiếu cơ chế gắn kết, năng lực và trang thiết bị

còn hạn chế, thời gian nghiên cứu dài, trong khi nhu cầu doanh nghiệp cần sớm có công nghệ, thiếu cơ quan chuyên trách hiểu biết và gắn kết với doanh nghiệp;

+ Các công ty trong các CSGDDH đều là doanh nghiệp quy mô nhỏ và vừa, quy trình sản xuất đơn giản, tài chính hạn chế, khó có điều kiện liên kết. Các doanh nghiệp này vẫn chưa quan tâm đúng mức đến cơ chế đầu tư tài chính cho việc nghiên cứu khoa học và đổi mới công nghệ, thẩm định giá công nghệ.

4. Kết luận

Rõ ràng là để chuyển giao tri thức vào cuộc sống thì việc thành lập doanh nghiệp trong trường đại học là hết sức cần thiết. Tuy nhiên, để các doanh nghiệp này hoạt động hiệu quả, thực sự đóng vai trò là cầu nối giữa nghiên cứu và cuộc sống thì các CSGDDH cũng cần rạch ròi cơ chế hoạt động của doanh nghiệp, đồng thời cần có nhiều giải pháp thúc đẩy hơn nữa hoạt động thương mại hóa công nghệ giữa đại học - doanh nghiệp. Đi theo đó là yêu cầu của sự đổi mới mạnh mẽ về cơ chế quản lý về tài chính của Nhà nước đối với các trường đại học, về quản trị trong nội bộ các trường đại học và sự lớn mạnh của chính các doanh nghiệp này ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford, UK: IAU Press and Pergamon.
2. Nguyễn Hữu Đức, Nguyễn Hữu Thành Chung, Nghiêm Xuân Huy, Mai Thị Quỳnh Lan, Trần Thị Bích Liễu, Hà Quang Thụy, Nguyễn Lộc (2018). Tiếp cận giáo dục đại học 4.0 - Các đặc trưng và tiêu chí đánh giá. *Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội: Nghiên cứu chính sách và quản lý*, Vol.34, số 4, 2018.
3. Đinh Văn Toàn và cộng sự (2018). *Nghiên cứu mô hình doanh nghiệp trong các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam và đề xuất áp dụng cho Đại học Quốc gia Hà Nội*. Báo cáo Tổng quan kết quả nghiên cứu đề tài Nghiên cứu KHCN cấp Đại học Quốc gia Hà Nội - mã số: QG.16.56
4. Dinh Van Toan (2017). Promoting university startups' development: International experiences and policy recommendations for Vietnam. *Vietnam's Socio-Economic Development*, 22(90), 19-42. Đinh Văn Toàn (2016). Hợp tác đại học - doanh nghiệp trên thế giới và một số gợi ý cho Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội*. Chuyên san Kinh tế và Kinh doanh, Vol. 32, số 4, 2016, tr. 32-44.
5. Etzkowitz H. (2002). *MIT and The Rise of Entrepreneurial Science*. New York: Routledge.

6. Yokoyama K. (2006). Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership and Funding. *Higher Education*, 52(3), 523-555.
7. Yusof M., Jain K. K. (2010). Categories of university-level entrepreneurship: A literature survey. *The International Entrepreneurship and Management Journal*.

Ngày nhận bài: 18/4/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 28/4/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/5/2020

Thông tin tác giả:

TS. DINH VĂN TOÀN

Trưởng Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

PROMOTING THE BUSINESS MODEL IMPLEMENTATION INTO PUBLIC UNIVERSITY IN VIETNAM AMID THE UNIVERSITY AUTONOMY

● Ph.D **DINH VAN TOAN**

University of Economics and Business
Vietnam National University - Hanoi

ABSTRACT:

Promoting the implementation of business model into universities involves many issues that need to be discussed, such as organization and management of universities, start-up and innovative start-up. The establishment of new business is an important result. In Vietnam, the implementation of business model into universities is not effective with many limitations. This article clarifies the status quo of this issue, thereby proposing solutions to promote the business model implementation into public universities in Vietnam.

Keywords: Business development, universities, public universities, university autonomy.