



VNU Journal of Science: Economics and Business

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



Original Article

Academic Entrepreneurialism and the Entrepreneurial University Model and Policy Implications for Vietnam

Dinh Van Toan*

VNU University of Economics and Business, 144 Xuan Thuy, Cau Giay, Hanoi, Vietnam

Received 07 June 2020

Revised 10 December 2020; Accepted 12 December 2020

Abstract: The article describes entrepreneurship in higher education institutions, also known as academic entrepreneurialism, based on theoretical research and the analysis of an entrepreneurial university model. Thanks to the research of the model and in practice, it is indicated that in the context of university transformation in Vietnam, policies and mechanisms in higher education management should be improved so as to create an ecological environment to promote innovation and to form advanced university governance.

Keywords: Entrepreneurship, academic entrepreneurialism, entrepreneurial university, university governance.

* Corresponding author.

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

<https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4375>

Khởi nghiệp học thuật, mô hình trường đại học khởi nghiệp và hàm ý chính sách cho 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 07 tháng 6 năm 2020

Chỉnh sửa ngày 10 tháng 12 năm 2020; Chấp nhận đăng ngày 12 tháng 12 năm 2020

Tóm tắt: Bài viết làm rõ về khởi nghiệp trong các cơ sở giáo dục đại học, còn gọi là khởi nghiệp học thuật thông qua các nghiên cứu lý thuyết, đồng thời tập trung phân tích mô hình trường đại học khởi nghiệp. Từ mô hình và các kết quả nghiên cứu trong thực tiễn cho thấy trong bối cảnh chuyển đổi các trường đại học ở Việt Nam, các chính sách và cơ chế quản lý giáo dục đại học cần được điều chỉnh, hoàn thiện theo hướng vừa tạo môi trường sinh thái thúc đẩy đổi mới sáng tạo, vừa hình thành thiết chế cho quản trị đại học tiên tiến.

Từ khóa: Khởi nghiệp học thuật, đại học khởi nghiệp, quản trị đại học.

1. Tổng quan về khởi nghiệp học thuật và trường đại học khởi nghiệp

Thích ứng với sự phát triển nền kinh tế số và tác động của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4, các cơ sở giáo dục đại học (CSGDĐH) ngày nay không chỉ thực hiện các sứ mệnh truyền thống của mình là đào tạo nhân lực chất lượng cao, sáng tạo và truyền thụ tri thức. Các sứ mệnh của CSGDĐH đã được quan tâm, bàn luận trong vài thập kỷ qua gồm chuyển giao tri thức, thương mại hóa các kết quả nghiên cứu (sứ mệnh thứ ba) và khởi nghiệp, phát triển doanh nghiệp (sứ mệnh thứ tư) [1, 2]. Các hoạt động nhằm thực hiện các sứ mệnh này còn được coi là khởi nghiệp kinh doanh trong các CSGDĐH và được nhiều nhà khoa học gần đây gọi chung là khởi nghiệp học thuật [1, 3-8].

Trên thế giới, đặc biệt ở châu Âu đã chứng kiến sự thay đổi nhanh chóng trong hoạt động của các CSGDĐH trong hơn hai thập kỷ qua. Theo đó, các cơ sở này tích cực hơn trong xã hội khởi nghiệp và có sự hợp tác hiệu quả giữa

các bên trên cơ sở mô hình xoắn ba bên (triple helix) giữa chính phủ - trường đại học - ngành công nghiệp [7]. Do vậy thuật ngữ khởi nghiệp học thuật gắn liền với các CSGDĐH. Các trường đại học có năng lực nghiên cứu, phát triển và tích cực triển khai các hoạt động này được gọi là trường đại học khởi nghiệp và được đề cập nhiều trong các công bố học thuật. Trong số các nghiên cứu về khởi nghiệp học thuật và đại học khởi nghiệp, nghiên cứu tiêu biểu nhất được Clark công bố lần đầu tiên vào năm 1998 [9]. Gần đây, một số nghiên cứu sâu về trường đại học khởi nghiệp đã được công bố [1, 10]. Nhiều học giả mô tả các trường đại học khởi nghiệp như các trường hợp tiêu biểu cho “thành công”, “tự chủ”, “thích ứng”, có thể gọi là “đại học kinh doanh” hay “đại học sáng tạo” [7]. Có một số quan điểm khác nhau, nhưng nhìn chung các nghiên cứu đều chỉ ra quá trình chuyển đổi mạnh mẽ của các CSGDĐH ở châu Âu và nhiều quốc gia, đặc biệt là Mỹ và Australia. Sự chuyển đổi này cũng được coi như quá trình hình thành các trường đại học khởi nghiệp để quản lý và tổ chức các hoạt động khởi nghiệp học thuật, phát triển kinh tế - xã hội thông qua việc tạo ra giá trị gia tăng nhờ khai thác các cơ hội mang tính kinh doanh [11].

* Tác giả liên hệ.

Địa chỉ email: dinhvantoan@vnu.edu.vn

<https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4375>

Trong hai thập kỷ qua, hai trào lưu nghiên cứu liên quan trực tiếp đến đại học khởi nghiệp là cải tổ hệ thống giáo dục đại học ở châu Âu theo hướng tự chủ về tài chính và sự phát triển bền vững của các CSGDDH công lập trong môi trường ngày càng tăng tính cạnh tranh về tài chính đã được thảo luận nhiều ở cấp Liên minh Châu Âu và Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD). Theo lập luận của Kwiek (2009), ý tưởng về đại học khởi nghiệp được coi đánh dấu sự xuất hiện của giáo dục đại học có tính toàn cầu hóa hơn [12]. Có thể nhận thấy sự thống nhất hơn về những gì trường đại học nên làm và trường đại học nên được tổ chức như thế nào cho phù hợp. Pinheiro và Stensaker (2014) tranh luận rằng kiểu mẫu cũ của trường đại học nghiên cứu có thể dần được thay thế bằng một kiểu tổ chức mới của trường đại học khởi nghiệp - đại diện cho một sự khởi đầu đáng kể cách thức tổ chức các hoạt động và cấu trúc trường đại học [13].

Tổng hợp kết quả các nghiên cứu trong vòng 20 năm qua cho thấy các trường đại học khởi nghiệp có các đặc điểm chung là đổi mới quản trị theo hướng “doanh nghiệp”, hoạt động và kết quả đầu ra gắn với khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo để đáp ứng yêu cầu của các bên liên quan [10]. Đối với các quốc gia đang phát triển, nghiên cứu của Farsi và cộng sự (2012) chỉ ra các trường đại học có thể có một vài biểu hiện về đặc điểm của các đại học khởi nghiệp [14]. Nhưng nhìn chung, các nghiên cứu cho đến nay đều thống nhất các đặc điểm chung của các trường đại học khởi nghiệp ở nhiều nước có nền giáo dục đại học phát triển gồm: được nhìn nhận như các tổ chức ứng phó với môi trường thay đổi (khu vực, quốc gia và toàn cầu); và đặc biệt ở châu Âu, theo Kwiek (2016) còn được xác định là giải pháp cho các vấn đề về nhận thức [7].

2. Khởi nghiệp học thuật và cơ cấu tổ chức trường đại học khởi nghiệp

Khởi nghiệp 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, dự án tổ chức kinh doanh mới hay sự kết hợp sản phẩm - thị trường mới) và nỗ lực giới thiệu những ý tưởng của họ tới thị trường [15, 16]. Đối với các trường đại học, kể từ những năm cuối thập niên 1990 đã chứng kiến khoảng cách nhận thức giữa giới hàn lâm với giới doanh nghiệp được rút ngắn và sự xuất hiện lớp người có tinh thần kinh doanh trong giới học thuật [5]. Đây là những người đi đầu trong các hoạt động hợp tác, chuyên giao công nghệ và thương mại hóa ra thị trường các kết quả nghiên cứu khoa học (NCKH) theo định hướng tìm kiếm lợi nhuận. Điều này làm thay đổi tư duy trong nhiều trường đại học công lập ở nhiều quốc gia trên thế giới cũng như ở Việt Nam. Theo đó, nguồn vốn cho NCKH không còn được coi như các khoản tài trợ từ chính phủ, mà được coi là nguồn đầu tư cho phát triển. Bên cạnh đó là nỗ lực của trường đại học tìm kiếm các đặt hàng, địa chỉ ứng dụng nhằm thương mại hóa kết quả nghiên cứu để phục vụ cộng đồng, tăng nguồn thu và tăng thu nhập cho các nhà khoa học.

Theo Yokoyama (2006), trong bối cảnh của các trường đại học, khởi nghiệp học thuật không nhất thiết phải được hiểu với ý tưởng thu lợi nhuận, chấp nhận rủi ro và mang tính thương mại cao, mà còn liên quan đến thái độ của các trường đại học trong việc cố gắng tự chủ về tài chính, nâng cao năng lực và hiệu quả của chuyển giao công nghệ [4]. Về bản chất, khởi nghiệp học thuật là các hoạt động từ nghiên cứu sáng tạo, cấp bằng sáng chế và giấy phép công nghệ, kết nối để chuyển giao thương mại hóa tới khởi nghiệp, ươm tạo và hình thành các doanh nghiệp nhằm thực hiện các sứ mệnh thứ ba và thứ tư của trường đại học [5]. Các hoạt động đặc trưng của khởi nghiệp học thuật gồm ba nhóm chính: chuyển giao, thương mại hóa tài sản trí tuệ (gọi chung là thương mại hóa) và hình thành các doanh nghiệp mới từ trường đại học [10]. Trước đó, Clark (1998) đã khái niệm hóa việc tìm kiếm các phương thức mới mà năm trường đại học nghiên cứu của châu Âu đã thực hiện nhằm giảm sự phụ thuộc nặng nề vào sự hỗ trợ của chính phủ như sự “chuyển đổi theo hướng khởi nghiệp kinh doanh” để chỉ sự

chuyển đổi nhờ tinh thần doanh nghiệp. Đây chính là tiền đề quan trọng cho phát triển khởi nghiệp học thuật [9]. Các thuật ngữ về khởi nghiệp kinh doanh trong đại học cũng được sử dụng để mô tả sự chuyển đổi trong quản trị cùng với hình thành doanh nghiệp từ kết quả của sự hợp tác rất thành công với tư nhân và các cơ quan chính phủ ở Viện Công nghệ Massachusetts (MIT) [3].

Như vậy, để triển khai được các hoạt động trên, các trường đại học đã chuyển đổi từ mô hình trường đại học truyền thống (chủ yếu thực hiện sứ mệnh dạy học và nghiên cứu) sang mô hình trường đại học khởi nghiệp. Đã có rất nhiều nghiên cứu với nhiều cách tiếp cận nhằm giải thích hiện tượng mới trong tổ chức và quản trị trường đại học theo mô hình đại học khởi nghiệp [3, 9, 11, 14, 17, 18]. Tại châu Âu, Sporn (2001) phân tích quá trình chuyển đổi này thông qua các yếu tố nâng cao sự thích ứng của các trường đại học ở các khía cạnh gồm: sứ mệnh hướng ra bên ngoài, cấu trúc khác biệt, quản lý nhà trường, tự chủ về thể chế và nguồn kinh phí hoạt động đa dạng [19]. Michael Shattock (2000) sau khi phân tích những điểm nổi bật của các trường đại học thành công đã chỉ ra sự xuất hiện nhiều hơn về tính cạnh tranh, nắm bắt cơ hội, tạo thu nhập và giảm chi phí, tính phù hợp, xuất sắc và danh tiếng [20]. Một cách hệ thống, Burton Clark trong nghiên cứu “Creating Entrepreneurial Universities” công bố năm 1998 và “Sustaining Change in Universities” năm 2004 chỉ ra năm yếu tố căn bản và tối thiểu nhất làm nên sự khác biệt của trường đại học khởi nghiệp so với các trường đại học truyền thống gồm: bộ máy lãnh đạo chủ chốt được tăng cường, phạm vi hợp tác được mở rộng, nguồn tài trợ đa dạng, các hoạt động học thuật được khích lệ và văn hóa khởi nghiệp được tích hợp với học thuật [7].

Chuyển đổi sang mô hình trường đại học khởi nghiệp, CSGDDH cần thay đổi mục tiêu theo hướng ứng dụng và khai thác tri thức thông qua các hoạt động chuyển giao, thương mại hóa các kết quả nghiên cứu. Nhưng bên cạnh đó, các cơ sở này cần sự chuyển đổi về cơ cấu tổ chức, bộ máy quản trị và phương thức vận hành so với các đại học truyền thống [21].

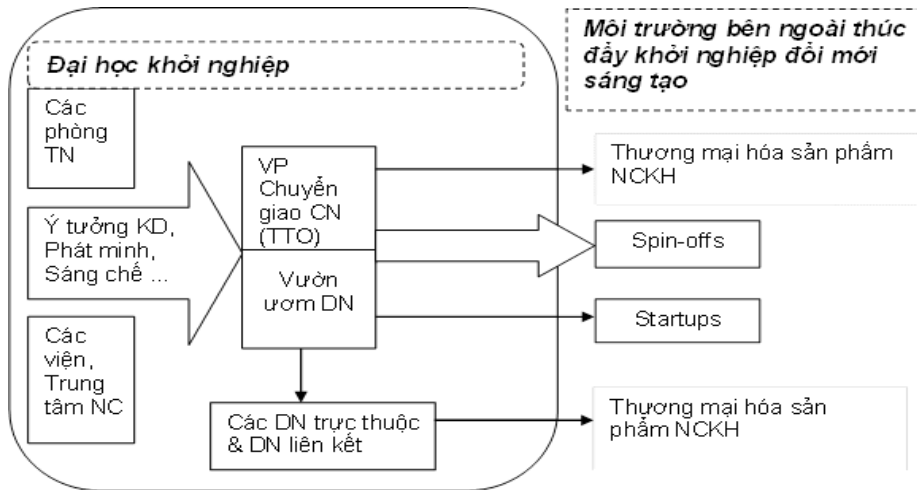
Kết quả tổng hợp của Chang và cộng sự (2016) cho thấy, các doanh nghiệp và các trung tâm nghiên cứu có hợp tác với ngành công nghiệp là các cấu phần quan trọng trong các CSGDDH. Các doanh nghiệp được hình thành từ ý tưởng hay kết quả nghiên cứu, sáng tạo còn được gọi là các công ty Spin-offs, do vậy có vai trò quan trọng để triển khai các hoạt động khởi nghiệp kinh doanh trong trường đại học khởi nghiệp. So với các trường đại học truyền thống, trường đại học khởi nghiệp cần có các đơn vị như văn phòng chuyển giao công nghệ (TTO), vườn ươm cho khởi nghiệp để hỗ trợ, kết nối nhà khoa học trong trường với doanh nghiệp và thị trường bên ngoài ngay từ giai đoạn đặt hàng nghiên cứu, phát triển công nghệ [21]. Các doanh nghiệp lúc này thực hiện chức năng hỗ trợ sản xuất thử, tiếp nhận chuyển giao và tổ chức triển khai các hoạt động thương mại hóa. Họ cũng là cầu nối giữa các nhà khoa học và các đơn vị trong nhà trường với thị trường và người tiêu dùng. Xu hướng phát triển mạnh mẽ các công ty trong các trường đại học để thúc đẩy kinh doanh, thương mại hóa được Boffo và Cocorullo (2019) chỉ rõ cùng với khái niệm doanh nghiệp học thuật Spin-offs khá phổ biến hiện nay [1].

3. Mô hình trường đại học khởi nghiệp ở Việt Nam

Trường đại học khởi nghiệp, trước hết là các CSGDDH có năng lực nghiên cứu và định hướng nghiên cứu. Trong cơ cấu tổ chức trường, các đơn vị trực tiếp thực hiện chức năng này như: phòng thí nghiệm, viện, trung tâm nghiên cứu cho ra đời các ý tưởng kinh doanh, công nghệ mới và các phát minh, sáng chế, giải pháp hữu ích. Nhưng để có thể chuyển giao các sản phẩm NCKH này và thúc đẩy quá trình thương mại hóa, trường đại học cần thành lập các văn phòng TTO và vườn ươm doanh nghiệp. Hoạt động hiệu quả của các đơn vị này sẽ thúc đẩy chuyển giao công nghệ, thử nghiệm hướng đến các hoạt động kinh doanh để đưa các sản phẩm dịch vụ từ kết quả nghiên cứu của các nhà khoa học ra thị trường bên ngoài [22].

Quá trình thực hiện các chức năng nêu trên đồng thời lại thúc đẩy sự hình thành các doanh nghiệp Spin-offs, khuyến khích các hoạt động khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo (Startup) hoặc hợp tác giữa nhà khoa học với các công ty trực thuộc, công ty liên kết đặt trong trường đại

học. Sự phát triển về cơ cấu tổ chức như vậy hình thành một tổ chức hoàn chỉnh đã được đề xuất [10] cho các đại học nghiên cứu đang chuyển sang mô hình đại học khởi nghiệp ở Việt Nam (Hình 1).



Hình 1. Mô hình trường đại học khởi nghiệp.

Nguồn: Đinh Văn Toàn, 2020 [10].

Trong mô hình này, trường đại học khởi nghiệp cần tháo gỡ các vướng mắc có tính mâu thuẫn giữa nhu cầu hình thành các doanh nghiệp hay phát triển các đơn vị mới với việc hạn chế việc tăng đầu mối và biên chế. Điều này chỉ được giải quyết khi có sự thiết lập đồng bộ trong cơ cấu để các đơn vị hỗ trợ chuyển giao và ươm tạo (OTT và vườn ươm) thúc đẩy hiệu quả các nghiên cứu có tính khả thi để thương mại hóa trong các đơn vị nghiên cứu (phòng thí nghiệm, trung tâm, viện). Kết quả là sự thúc đẩy này giúp trường và các giảng viên hình thành các công ty, đơn vị kinh doanh (doanh nghiệp) giúp đưa sản phẩm, ý tưởng sớm ra thị trường và thu lợi nhuận. Đến lượt mình, các công ty khi hình thành, kêu gọi được vốn lại có nhu cầu đầu tư kinh phí và thúc đẩy hoạt động của các đơn vị nghiên cứu và hỗ trợ khởi nghiệp. Mặt khác, các hoạt động hợp tác của các doanh nghiệp với các cá nhân, tổ chức trong trường đại học có tác động tích cực tới ý định và mong muốn khởi nghiệp của các giảng viên, nghiên cứu viên [10]. Điều này góp phần

làm tăng nhu cầu hoạt động hiệu quả của các OTT, vườn ươm và khẳng định sự cần thiết phát triển doanh nghiệp trong cơ cấu tổ chức trường đại học khởi nghiệp, bởi lẽ tinh thần doanh nghiệp là một yếu tố nền tảng trong số các nguồn lực phát triển doanh nghiệp trong trường đại học [23].

Xu hướng phát triển của các CSGDDH trên thế giới cho thấy cùng với sự chuyên đổi về tổ chức bộ máy vừa nêu trên rất cần sự thay đổi trong cơ chế quản lý và điều hành trong nội bộ trường đại học. Ở mức tự chủ cao, chẳng hạn như Đại học Surrey - Vương quốc Anh, có đặc điểm tự quyết định về: thực hiện thể chế, cơ cấu quản trị và cấu trúc quản lý theo định hướng thị trường để tích hợp cơ cấu doanh nghiệp, kinh doanh với học thuật. Ở hình thức lý tưởng, các CSGDDH có sự tự chủ hoàn toàn và tự lực để chia sẻ rủi ro và trách nhiệm giữa các tác nhân tham gia vào các hoạt động một cách rõ ràng, tích hợp văn hóa kinh doanh, doanh nghiệp và học thuật trong quản lý, phối hợp để không có xung đột [4]. Do vậy, cùng với việc hoàn thiện

ơ cấu tổ chức thì lãnh đạo, quản lý theo hướng doanh nghiệp là yếu tố quyết định. Trường đại học khởi nghiệp cần một cơ cấu, hệ thống quản trị (quản trị đại học) và phong cách quản lý với tinh thần của nhà kinh doanh, tư duy khởi nghiệp [24, 25]. Tuy nhiên, như Etzkowitz (2004) đã chỉ ra, quản trị đại học cần các điều kiện về quản lý nhà nước phù hợp [26], trong đó phi thể chế hóa cần được coi như một điều kiện cần thiết đối với chuyển đổi sang trường đại học khởi nghiệp [27].

Các nghiên cứu về yếu tố đặc trưng của trường đại học khởi nghiệp ở Việt Nam thông qua khảo sát 4 trường đại học công lập ở phía Bắc [10] và tại 43 CSGDDH [2] cho thấy trong thực tiễn có nhiều khó khăn, rào cản trong chuyển đổi sang mô hình khởi nghiệp. Các trường đại học ngoài công lập chưa quan tâm đến phát triển kinh doanh trong nhà trường và bị hạn chế bởi các cơ quan chủ quản trong việc thành lập mới các đơn vị nếu có sử dụng các nguồn lực của nhà trường. Hoạt động của các doanh nghiệp đã được thành lập ở một số trường công lập (Thủy lợi, Mỏ Địa chất, Xây dựng) vẫn theo mô hình doanh nghiệp trực thuộc trường và cách thức vận hành của doanh nghiệp nhà nước. Đến nay vẫn chưa có được số liệu chính thức về các công ty Spin-offs và Startup từ các trường đại học được khảo sát [10].

Đối với các điều kiện cho quản trị đại học và phát triển tinh thần kinh doanh, thực tế hoạt động của 23 trường đại học công lập đang được Chính phủ giao thực hiện thí điểm tự chủ (theo đề án được Thủ tướng phê duyệt) cho thấy còn rất nhiều vướng mắc trong thực hiện. Nguyên nhân chính được đại diện lãnh đạo các trường cho biết là do không có các hướng dẫn cụ thể và phù hợp của các Bộ quản lý chuyên ngành, đặc biệt ở các lĩnh vực: đầu tư xây dựng, tài chính và kế toán, nhân sự,... [10].

Về cơ cấu tổ chức và phương thức vận hành, kết quả nghiên cứu tại 43 CSGDDH có phản hồi trong số 120 cơ sở được khảo sát năm 2018 của tác giả và các cộng sự cho thấy mô hình quản trị trường đại học chưa hướng tới mục tiêu thúc đẩy và tạo dựng môi trường lý tưởng để khởi nghiệp. Ngược lại, các trường đại học cơ bản điều hành và quản lý theo kiểu thứ

bậc hành chính. Trong khi đó, 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 [2].

Do vậy, để chuyển đổi sang mô hình trường đại học khởi nghiệp, các CSGDDH đang vận hành theo mô hình kiểu truyền thống như các trường đại học công lập hiện nay cần đổi mới trong quản trị nhà trường, trước hết là đổi mới tổ chức và điều hành theo hướng loại bỏ tính hành chính và quan liêu theo thứ bậc. Thay vào đó, mô hình trường đại học khởi nghiệp cần cơ chế vận hành dân chủ hơn đối với các giảng viên, nghiên cứu viên, tôn trọng “tự do học thuật” và điều hành hiệu quả để thực hiện được sứ mệnh của mình, đáp ứng tốt yêu cầu của các bên liên quan. Cùng với cơ cấu tổ chức bộ máy đa dạng, cơ chế quản lý và điều hành được đổi mới, mô hình trường đại học khởi nghiệp sẽ phát huy hiệu quả tự chủ về cơ cấu tổ chức và các nguồn lực, thúc đẩy nghiên cứu gắn với khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo.

4. Một số gợi ý và kiến nghị chính sách

Để áp dụng quản trị đại học tiên tiến, hướng tới hoàn thiện mô hình tổ chức trường đại học khởi nghiệp, các trường đại học Việt Nam cần môi trường về thể chế theo hướng gỡ bỏ các rào cản để chủ động tìm kiếm các nguồn lực, mở rộng các hoạt động đầu tư, liên doanh, liên kết và khởi nghiệp kinh doanh. Do vậy, về quản lý, trong giai đoạn chuyển đổi từ mô hình truyền thống như hiện nay, cần có sự thay đổi phương thức và thay đổi thể chế trong quản lý giáo dục đại học theo hướng đẩy mạnh tự chủ, tự do học thuật, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và tinh thần khởi nghiệp. Điều này cần sự thay đổi về chính sách đối với các trường đại học từ khía cạnh quản lý nhà nước.

Thứ nhất, Chính phủ cần cụ thể hóa chủ trương đẩy mạnh tự chủ đại học để triển khai trong thực tiễn thông qua quyết định của Thủ tướng Chính phủ hoặc văn bản hướng dẫn của các Bộ quản lý theo lĩnh vực. Tự chủ đại học cần được làm rõ và hướng dẫn cụ thể trong các

văn bản quy phạm theo đúng nghĩa “tự trị đại học” (autonomy) để được thực hiện nhất quán tại các cơ quan quản lý. Khái niệm “tự chủ” không nên được hiểu đơn thuần là CSGDDH được quyền quyết định về ba lĩnh vực chính như đề cập trong Điều 13, Nghị định số 99/2019-NĐ-CP của Chính phủ: “tự chủ về học thuật và hoạt động chuyên môn; tổ chức bộ máy và nhân sự; tài chính và tài sản nhưng tuân thủ các quy định của các cơ quan quản lý nhà nước”. Vấn đề cần tháo gỡ hiện nay là các trường đại học thực hiện được các quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trước các bên liên quan ở mọi hoạt động trong thực tiễn. Rõ ràng, mức độ thực hiện quyền tự chủ gắn với tự do học thuật và tự chịu trách nhiệm phụ thuộc vào loại hình và sứ mệnh trường đại học. Tuy nhiên, hệ thống văn bản của các Bộ phải đảm bảo được ý nghĩa thực sự của “tự chủ” và chỉ rõ được “mức độ tự do của các cơ sở giáo dục trong việc điều hành công việc của mình mà không có sự chỉ dẫn hoặc ảnh hưởng của một cấp nào đó từ phía chính phủ” [28].

Thứ hai, về tổ chức bộ máy, các trường đại học, đặc biệt là trường công lập cần được linh hoạt lựa chọn, thiết lập cơ cấu tổ chức phù hợp và tuyển chọn, xây dựng đội ngũ nhân lực nội bộ với quy trình “tự chủ” đáp ứng yêu cầu đặt ra trong thực tế. Muốn vậy, cùng với thúc đẩy tự chủ, tăng trách nhiệm giải trình và tự chịu trách nhiệm, đã đến lúc cần xóa bỏ cơ chế cơ quan, bộ chủ quản đối với các trường đại học công lập. Hiện nay các cơ quan chủ quản quyết định kiểm soát chặt chẽ các hoạt động này do liên quan đến cơ chế quản lý viên chức và quỹ lương từ ngân sách. Chính sách tuyển chọn, đánh giá, đãi ngộ vẫn đang được thực hiện theo quy định của Nhà nước đối với viên chức đôi khi chưa tạo động lực đổi mới và phát huy tính năng động cho các giảng viên, nghiên cứu viên.

Thứ ba, bên cạnh phát triển các yếu tố của trường đại học khởi nghiệp và thể chế tự chủ, các trường đại học cần môi trường bên ngoài khuyến khích khởi nghiệp, thúc đẩy đổi mới sáng tạo - còn gọi là hệ sinh thái khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo. Chính phủ cần khẩn trương xây dựng khung pháp lý và các chính sách để

hoàn thiện hệ sinh thái này. Hệ thống chính sách và cơ chế cần hoàn thiện về hoạt động khoa học công nghệ; sử dụng đất và tài sản nhà nước giao nhằm tháo gỡ các vướng mắc cho hoạt động phát triển doanh nghiệp và khởi nghiệp; đặc biệt cần bãi bỏ các quy định việc công chức, viên chức (giảng viên trong các trường đại học công lập) không được tham gia quản lý doanh nghiệp riêng để thúc đẩy thành lập doanh nghiệp học thuật và tham gia quản lý các công ty khởi nguồn từ kết quả nghiên cứu, chuyển giao công nghệ.

Thứ tư, về chính sách và cơ chế quản lý tài chính và tài sản: các trường đại học cần được tháo gỡ các quy định mang tính bó buộc về tài chính và chế độ kế toán đang áp dụng. Nguyên tắc thực hiện tự chủ tài chính trong các trường đại học cần theo hướng: nhà trường toàn quyền quyết định mức học phí tương ứng với quy mô và chất lượng đào tạo; quyết định việc sử dụng các khoản thu từ học phí và từ tài trợ, từ hoạt động nghiên cứu, chuyển giao, kinh doanh. Trong giai đoạn chưa tăng mạnh được các nguồn thu này, Nhà nước cần nghiên cứu cơ chế cấp phát, tài trợ ngân sách theo lộ trình giảm dần căn cứ vào đóng góp xã hội và thông qua các chính sách học bổng, cho vay học phí. Bộ Tài chính cần sửa đổi và đề xuất điều chỉnh phù hợp với mô hình trường đại học về chính sách tài chính, chế độ kế toán, quản lý tài sản để tháo gỡ được các rào cản trong phát triển doanh nghiệp và khởi nghiệp học thuật.

Thứ năm, bên cạnh các điều chỉnh, cần hoàn thiện về chính sách phù hợp với chuyển đổi trường đại học truyền thống sang mô hình đại học khởi nghiệp gắn với đổi mới, sáng tạo. Mô hình quản trị cần thay đổi để đáp ứng yêu cầu các bên liên quan và phù hợp với năng lực và trách nhiệm “tự chủ” về mọi mặt của các trường đại học. Theo đó, cần củng cố thiết chế quản trị của hội đồng trường và ban kiểm soát để làm rõ chức năng đại diện “chủ sở hữu” - vốn chưa hiện hữu trong các trường đại học công lập - và đảm bảo thực thi vai trò giám sát của các thiết chế này đối với việc thực hiện của các bên liên quan, trong đó có quản lý, điều hành của ban giám hiệu.

5. Kết luận

Trường đại học khởi nghiệp gắn với hoạt động đổi mới sáng tạo, còn được coi là đại học thể hệ thứ ba là xu hướng tất yếu trong chuyển đổi mô hình các CSGDĐH theo đuổi định hướng nghiên cứu trong bối cảnh đổi mới giáo dục đại học trên thế giới. Mô hình này gắn liền với sự phát triển của khởi nghiệp học thuật và tự chủ đại học. Điều này đặt ra yêu cầu các trường đại học, đặc biệt là trường công lập phải đổi mới cơ cấu quản trị, tổ chức bộ máy và quản lý điều hành theo định hướng thị trường, tích hợp cơ cấu doanh nghiệp kinh doanh với học thuật. Để thúc đẩy các hoạt động khởi nghiệp học thuật và chuyển đổi sang mô hình đại học khởi nghiệp, các CSGDĐH cần có đầy đủ các điều kiện thực hiện tự chủ đại học, trong đó có tự do học thuật và môi trường bên ngoài thúc đẩy đổi mới sáng tạo [10].

Tuy nhiên, ở Việt Nam, thực hiện quyền tự chủ gắn với tự do học thuật không chỉ phụ thuộc vào năng lực các trường đại học mà cần sự đổi mới mạnh mẽ và hoàn thiện khung khổ quản lý giáo dục đại học và thể chế cho quản trị đại học tiên tiến. Về khung khổ pháp luật, Chính phủ cần bảo đảm các trường đại học thực hiện được các quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm trước các bên liên quan ở mọi hoạt động trong thực tiễn. Trong đó, tự chủ về tổ chức bộ máy có ý nghĩa quan trọng để hình thành mô hình đầy đủ cho các hoạt động học thuật gắn với khởi nghiệp trong các trường đại học.

Các chính sách, quy định về hoạt động tài chính, quản lý tài sản quyết định đến khả năng tự chủ về nguồn lực và tác động đến năng lực khởi nghiệp, đổi mới hoạt động mang tính học thuật trong các trường đại học công lập. Do vậy, các cơ chế, chính sách liên quan đến quản lý giáo dục đại học và quản lý các trường đại học cần được điều chỉnh theo hướng vừa tạo môi trường thúc đẩy đổi mới sáng tạo, vừa hình thành thiết chế quản trị đại học tiên tiến. Cơ chế quản trị và các quy tắc cần đảm bảo sự giám sát hoạt động trường đại học từ các bên liên quan, trong đó có đại diện chủ sở hữu là hội đồng trường và toàn xã hội khi các cơ sở này trở thành tổ chức tự chủ. Việc thành lập ban kiểm

soát hay kiểm toán nội bộ nhằm giám sát, minh bạch hóa mọi hoạt động, vì vậy cũng cần được cân nhắc trong mô hình trường đại học hoạt động theo cơ chế tự chủ để đảm bảo quyền lợi các bên liên quan và thực thi các thông lệ tốt về quản trị.

Tài liệu tham khảo

- [1] S. Boffo, A. Cocorullo, "University Fourth Mission, Spin-offs and Academic Entrepreneurship: Connecting public policies with new missions and management issues of universities", Paper presented at the Higher Education Forum 16 (2019) 125-142.
- [2] D.V. Toan, "Development of Enterprises in Universities and Policy Implications for University Governance Reform in Vietnam", *VNU Journal of Science: Economics and Business* 35(1) (2019) 1-14. <https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnueab.4201>.
- [3] H. Etzkowitz, MIT and The Rise of Entrepreneurial Science, 1st Ed., Research Policy, Routledge, London, 2002.
- [4] K. Yokoyama, "Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership and Funding", *Higher Education* 52(3) (2006) 523-555.
- [5] C. Shore, L. McLauchlan, "Third mission' activities, commercialisation and academic entrepreneurs", *Social Anthropology/Antropologie Sociale* 20(3) (2012) 267-286.
- [6] F.J. Yadollahi, M. Meisam, M. Mahmoud, S. Aidin, "Institutional Factors Affecting Academic Entrepreneurship: The Case of University of Tehran", *Economic Analysis* 47(1-2) (2014) 139-159.
- [7] M. Kwiek, "Academic Entrepreneurialism and Changing Governance in Universities: Evidence from Empirical Studies", in Jetta Frost, Fabian Hattke, Markus Reihlen (Eds.), *Multi-Level Governance in Universities*, 2016, pp. 49-74.
- [8] D.V. Toan, "Entrepreneurialism in Vietnam's Public Universities in The Context of Transition to Autonomy", *Journal of Economics and Forecasting* 30 (2019) 111-116.
- [9] B.R. Clark, *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*, Elsevier Science Regional Sales, New York, 1998.
- [10] D.V. Toan, "Entrepreneurial Universities and the Development Model for Public Universities in Vietnam", *International Journal of Entrepreneurship* 24 (2020) 1.

- [11] M. Guerrero, D. Urbano, "The development of an entrepreneurial university", *The Journal of Technology Transfer* 37(1) (2010) 43-74.
- [12] M. Kwiek, Globalisation: Re-reading its impact on the nation-state, the university, and educational policies in Europe, in: M. Simons, M. Olssen, & M. E. Peters (Eds.), *Re-reading education policies, A handbook studying the policy agenda of the 21st century*, Rotterdam: Sense Publishers, 2009, pp. 195-215.
- [13] R. Pinheiro, B. Stensaker, "Designing the Entrepreneurial University: The Interpretation of a Global Idea", *Public Organiz Rev.* 14 (2014) 497-516.
- [14] J.Y. Farsi, N. Imanipour, and A. Salamzadeh, "Entrepreneurial university conceptualization: case of developing countries", *Global Business and Management Research* 4(2) (2012) 193-204.
- [15] B. Barringer, F. Jones, D. Neubaum, A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders, *Journal of Business Venturing* 20(5) (2005) 663-687. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.03.004>.
- [16] G.T. Lumpkin, G.G. Dess, Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review* 21(1) (1996) 135-172. <https://doi.org/10.2307/258632>.
- [17] F.T. Rothaermel, S.D. Agung, L. Jiang, University entrepreneurship: a taxonomy of the literature, *Industrial and Corporate Change* 16(4) (2007) 691-791. <https://doi.org/10.1093/icc/dtm023>.
- [18] A.A. Gibb, G. Haskins, Robertson, *Leading the entrepreneurial university*, National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE), 2009. https://ncee.org.uk/wp-content/uploads/2018/01/leading_the_entrepreneurial_university.pdf (accessed 10 August 2020).
- [19] B. Sporn, Building Adaptive Universities: Emerging Organisational Forms Based on Experiences of European and US Universities, *Education and Management* 7 (2001) 121. <https://doi.org/10.1023/A:1011346201972>.
- [20] M. Shattock, *Strategic Management in European Universities in an Age of Increasing Institutional Self Reliance, Tertiary Education and Management* 6 (2000) 93-104. <https://doi.org/10.1023/A:1009665119955>.
- [21] Y.C. Chang, P.Y. Yang, B.R. Martin, H.R. Chi and T.F. Tsai-Lin, Entrepreneurial universities and research ambidexterity: A multilevel analysis, *Technovation*, 2016. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.006> (accessed 10 August 2020).
- [22] D.V. Toan, H.V. Hai, N.P. Mai, *The Role of Entrepreneurship Development in Universities to Promote Knowledge Sharing: The Case of Vietnam National University Hanoi*, Proceedings of Asia Pacific Conference on Information Management 2016: Common Platform to A Sustainable Society in The Dynamic Asia Pacific, Vietnam National University Press, October, 2016.
- [23] D.V. Toan, *Development of Enterprises in Universities: From International Experience to Practices in Vietnam* (Monograph), Vietnam National University Press, Hanoi, 2019, pp. 26-50.
- [24] L.K. Sooreh, A. Salamzadeh, H. Safarzadeh, Y. Salamzadeh, *Defining and Measuring Entrepreneurial Universities: A Study in Iranian Context Using Importance-Performance Analysis and TOPSIS Technique*, *Global Business and Management Research: An International Journal* 3(2) (2011) 182-199. https://scholar.google.com.vn/scholar?q=Defining+and+Measuring+Entrepreneurial+Universities:+A+Study+in+Iranian+Context+Using+Importance-Performance+Analysis+and+TOPSIS+Technique&hl=vi&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar.
- [25] J. Ropke, *The entrepreneurial university: innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy*, 1998. <http://www.staff.uni-marburg.de/~roepke/Documents/entreuni.pdf>.
- [26] H. Etzkowitz, The evolution of the entrepreneurial university, *International Journal of Technology and Globalisation (IJTG)*. 1(1) (2004) 64-77. <https://doi.org/10.1504/IJTG.2004.004551>.
- [27] D. Mowery, R. Nelson, B. Sampat, A.A. Ziedonis, The growth of patenting and licensing by US universities, an assessment of the effects of the Bayh-Dole act of 1980. *Res. Policy*. 3(1) (2001) 99-119.
- [28] T.N. Thach, *Higher Education Development Policies - Impressive Achievements in the Developed Countries and Lessons for Vietnam*, *VNU Journal of Science: Education Research* 33(1) (2017) 81-90. <https://doi.org/10.25073/2588-1159/vnuer.4057>.