

UNIVERSITY MODEL IN ENTERPRISE THEORY, HISTORY AND INVESTMENT PROSPECTS

An Nhu Hung

Banking Academy

Email: hungan@hvn.edu.vn

Received: 26/02/2025

Reviewed: 03/3/2025

Revised: 10/3/2025

Accepted: 22/3/2025

Released: 30/3/2025

DOI:

<https://doi.org/.../.../...>

The university business model represents a dynamic integration between higher education and enterprise development strategy. Based on a theoretical overview of the employment training - labor market relationship, this article clarifies the model's characteristics regarding programs development, practical training emphasis, training and business development strategies linkage and internal human resource enhancement. The model is traced back to the 17th century and was expanded by corporations such as McDonald's, Siemens or Motorola in the 20th century. In Vietnam, this model is still in its early stages and has been initiated by many finance, technology and logistics firms. This article proposes theoretical basis, investment prospects and pilot models from policy and firms perspective. The conclusion emphasizes the role of the state in creating a legal corridor and encouraging cooperation in on-demand training. This model, if properly promoted, will significantly develop national high-quality human resources and competitiveness.

Keywords: Development strategy; Trung Vương University; Higher education; Training; Scientific research; International integration; University governance.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng tăng, đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa giáo dục và doanh nghiệp. Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp (University Business Model) là giải pháp để giảm khoảng cách giữa đào tạo và nhu cầu thực tiễn, nâng cao chất lượng giáo dục và thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Mặc dù đã được áp dụng thành công ở nhiều quốc gia, mô hình này tại Việt Nam vẫn còn khá mới mẻ và cần nghiên cứu sâu hơn. Bài nghiên cứu này nhằm làm rõ lý thuyết, lịch sử phát triển, và triển vọng của mô hình, từ đó đề xuất các giải pháp cụ thể cho phát triển tại Việt Nam trong thời gian tới.

2. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp ngày càng được chú trọng trong bối cảnh giáo dục đại học và nhu cầu nhân lực chất lượng cao của các doanh nghiệp ngày càng gia tăng. Mô hình này không chỉ giúp kết nối chặt chẽ hơn giữa lý thuyết và thực tiễn, mà còn tạo ra môi trường học tập gắn liền với nhu cầu và xu hướng phát triển của nền kinh tế. Nó đã được nhiều nhà nghiên cứu và hoạch định chính sách quan tâm.

Trên thế giới, từ những năm 1990, các nghiên cứu về sự hợp tác giữa các trường đại học và doanh nghiệp đã cho thấy những lợi ích rõ rệt, cả về mặt lý luận lẫn thực tiễn. Nghiên cứu của Henry Etzkowitz & Loet Leydesdorff (1995) đã đưa ra một khái niệm quan trọng về sự tương tác giữa chính phủ, doanh nghiệp và các trường

đại học, làm nền tảng cho sự phát triển mô hình trường đại học trong doanh nghiệp. Ngoài ra, nhiều nghiên cứu khác cũng chỉ ra rằng việc kết hợp giáo dục và doanh nghiệp giúp cải thiện chất lượng giảng dạy, nghiên cứu ứng dụng và hỗ trợ phát triển công nghệ, đồng thời thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp.

Trong thực tiễn, đến nay đã có nhiều quốc gia triển khai thành công mô hình trường đại học trong doanh nghiệp. Nổi bật là các trường đại học ở các quốc gia phát triển như Mỹ, Anh, Đức và Nhật Bản. Ví dụ, tại Mỹ, các trường đại học như MIT và Stanford đã và đang triển khai nhiều dự án hợp tác nghiên cứu và phát triển (R&D) với doanh nghiệp, tạo ra các sản phẩm và công nghệ đột phá. Tại Đức, mô hình "Dual Education" kết hợp học lý thuyết và thực hành tại doanh nghiệp, giúp sinh viên tiếp cận trực tiếp với công việc thực tế, từ đó nâng cao chất lượng đào tạo và đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động.

Tại Việt Nam, mặc dù mô hình trường đại học trong doanh nghiệp còn khá mới mẻ, nhưng trong những năm gần đây, đã có nhiều trường đại học và doanh nghiệp bắt đầu triển khai các chương trình hợp tác đào tạo, nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ. Một số trường đại học lớn như Đại học Bách khoa Hà Nội, Đại học Ngoại thương, Đại học Kinh tế Quốc dân đã xây dựng các mô hình hợp tác với doanh nghiệp để cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, nâng cao khả năng đổi mới sáng tạo và thúc đẩy sự phát triển của các ngành công nghiệp trong nước. Việc triển khai mô hình này đã có khá nhiều thành công tại

một số trường đại học và doanh nghiệp.

Tuy nhiên, vấn đề đặt ra hiện nay là cần phải nghiên cứu và hoàn thiện hơn theo hướng làm thế nào để mở rộng mô hình này đến các trường đại học khác và tạo ra một hệ sinh thái bền vững giữa trường đại học và doanh nghiệp. Các vấn đề về chính sách, cơ chế hợp tác, quản lý và mô hình tài chính cũng là những yếu tố quan trọng cần được làm rõ trong quá trình nghiên cứu, triển khai.

Tóm lại, nghiên cứu về mô hình trường đại học trong doanh nghiệp mang lại nhiều cơ hội để cải thiện chất lượng giáo dục đại học, tăng cường hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp và đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động trong bối cảnh toàn cầu hóa. Song, để triển khai thành công mô hình này tại Việt Nam, cần có sự hợp tác chặt chẽ giữa các cấp chính quyền, các trường đại học và các doanh nghiệp, cùng với sự đổi mới trong chính sách và chiến lược phát triển giáo dục.

3. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

Cách tiếp cận nghiên cứu: Do vấn đề trường đại học trong doanh nghiệp là một chủ đề nghiên cứu liên ngành, kết hợp giữa giáo dục, doanh nghiệp và chính sách công, nên cách tiếp cận nghiên cứu mô hình này cần phải bao quát nhiều khía cạnh, từ lý thuyết giáo dục, kinh tế học, quản lý doanh nghiệp, cho đến các yếu tố tác động từ chính sách công và sự thay đổi của thị trường lao động. Các cách tiếp cận chính trong nghiên cứu mô hình này bao gồm tiếp cận lý thuyết, tiếp cận thực tiễn và tiếp cận chính sách.

Phương pháp nghiên cứu: Việc nghiên cứu mô hình trường đại học trong doanh nghiệp đòi hỏi một sự kết hợp chặt chẽ giữa các phương pháp nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn. Các phương pháp nghiên cứu định tính, định lượng, nghiên cứu trường hợp và phân tích chính sách sẽ giúp hiểu rõ hơn về cơ hội, thách thức và các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của mô hình này. Mục tiêu cuối cùng là xây dựng một mô hình trường đại học trong doanh nghiệp phù hợp với đặc thù của Việt Nam, đóng góp vào sự phát triển bền vững nền kinh tế và xã hội của đất nước.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý thuyết và đặc trưng của mô hình trường đại học trong doanh nghiệp

4.1.1. Cơ sở lý thuyết

Trường đại học trong doanh nghiệp là hình thức phát triển mới trong giáo dục và đào tạo. Thực chất, đó là hình thức tổ chức đào tạo đại học được thiết lập trong nội bộ doanh nghiệp, nhằm phát triển nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn và kỹ năng

phù hợp với nhu cầu sản xuất – kinh doanh và chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Sự ra đời và phát triển của hình thức tổ chức đào tạo này bắt nguồn từ yêu cầu thực tiễn phát triển kinh tế tri thức, nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao gắn với thực tiễn sản xuất – kinh doanh, cũng như xu hướng thay đổi trong cách tiếp cận giáo dục đại học hiện đại.

Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp là hình thức tổ chức đào tạo mà trong đó cơ sở giáo dục đại học được tích hợp trực tiếp vào không gian hoặc cấu trúc quản trị của doanh nghiệp, nhằm gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo, nghiên cứu và thực tiễn sản xuất – kinh doanh, qua đó tạo ra nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu thị trường và thúc đẩy đổi mới sáng tạo ngay tại doanh nghiệp. Đây là một biểu hiện đặc thù của mối liên kết giữa giáo dục và sản xuất – một nguyên lý kinh điển trong lý luận kinh tế và giáo dục. Việc phát triển mô hình này có thể được lý giải và củng cố từ một số nền tảng lý luận sau:

Lý thuyết “vốn con người” (Human Capital Theory), được phát triển bởi T.W. Schultz và Gary Becker: Nhân mạnh vai trò của giáo dục và đào tạo như một khoản đầu tư làm gia tăng năng suất lao động, từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất, năng lực cạnh tranh và thu nhập cá nhân. Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp thể hiện rõ việc doanh nghiệp đầu tư trực tiếp vào đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn lực nội tại – chính là đầu tư vào “vốn con người”.

Lý thuyết liên kết ba nhà (Triple Helix Model) được đề xuất bởi Etzkowitz và Leydesdorff: Theo mô hình này, hệ thống đổi mới hiện đại là đổi mới và phát triển kinh tế tri thức, nó đòi hỏi mối liên kết chặt chẽ giữa ba trụ cột: Nhà nước – Trường đại học – Doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp chủ động xây dựng và vận hành một trường đại học trong nội bộ, nó đang “nội hóa” vai trò của giáo dục đại học vào trong hệ thống sản xuất, đồng thời duy trì quan hệ hợp tác với Nhà nước và các đơn vị nghiên cứu khác – thể hiện xu hướng hội tụ của mô hình “ba nhà”.

Lý thuyết học tập suốt đời và giáo dục theo năng lực (quan điểm của Ủy ban Châu Âu, OECD, và của Delors & cộng sự): Trong bối cảnh kinh tế số và chuyển đổi công nghệ nhanh chóng, việc học tập cần được thiết kế linh hoạt, theo định hướng thực tiễn và suốt đời. Giáo dục hiện đại cần chuyển từ tiếp cận kiến thức sang phát triển năng lực suốt đời, linh hoạt và thực tiễn. Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp cho phép thiết kế chương trình đào tạo cập nhật, gắn với năng lực thực hành và yêu cầu nghề nghiệp cụ thể. Doanh nghiệp có thể cá thể hóa chương trình đào tạo phù hợp với chiến lược nhân sự của mình, tạo môi trường học tập linh hoạt và

hiệu quả.

Lý thuyết về hệ sinh thái đổi mới sáng tạo (Innovation Ecosystem): Các nhà nghiên cứu như Adner, Autio... cho rằng đổi mới sáng tạo không thể diễn ra đơn lẻ mà cần có hệ sinh thái kết nối nhiều chủ thể. Hệ sinh thái đổi mới là tổ hợp các thực thể liên kết để tạo ra, khuếch tán và thương mại hóa đổi mới, trong đó giáo dục nguồn nhân lực chất lượng cao và R&D giữ vai trò trung tâm. Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp chính là một cấu phần then chốt trong hệ sinh thái đổi mới sáng tạo cấp doanh nghiệp, giúp tăng tốc quá trình hấp thụ và làm chủ công nghệ mới.

Quan điểm kinh tế chính trị học: Việc doanh nghiệp trực tiếp tham gia vào giáo dục đại học thể hiện sự chủ động của khu vực sản xuất trong phân bổ nguồn lực xã hội và tối ưu hóa lợi ích lâu dài giữa đào tạo – sản xuất – đổi mới. Quan hệ giữa trường đại học và doanh nghiệp phản ánh tái cấu trúc vai trò của nhà nước và thị trường trong điều tiết phát triển nguồn lực xã hội, đồng thời gắn đào tạo với năng suất và đổi mới công nghệ.

4.1.2. Đặc trưng của mô hình trường đại học trong doanh nghiệp

Một là, doanh nghiệp chủ động tham gia vào hoạt động đào tạo. Đây là một đặc trưng cốt lõi trong mô hình trường đại học trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp chủ động thiết kế chương trình đào tạo, giữ vai trò trung tâm trong việc xây dựng chương trình học phù hợp với mục tiêu chiến lược, kỹ năng cần thiết và định hướng phát triển nhân sự của chính mình. Chương trình không đơn thuần sao chép từ giáo dục hàn lâm mà được thiết kế dựa trên nhu cầu thực tiễn sản xuất, kinh doanh; chuẩn năng lực nghề nghiệp nội bộ; tốc độ chuyển đổi công nghệ và mô hình quản trị. Ví dụ: Tập đoàn Siemens, IBM hay FPT đều có giáo trình đào tạo kỹ thuật, quản trị và văn hóa doanh nghiệp được tùy biến riêng cho từng vị trí công việc.

Trong mô hình này, doanh nghiệp tham gia trực tiếp với vai trò giảng viên và cố vấn. Các chuyên gia, cán bộ quản lý và kỹ thuật viên giàu kinh nghiệm của doanh nghiệp thường đảm nhiệm vai trò giảng viên, huấn luyện viên nội bộ. Điều này giúp chuyển giao tri thức thực tiễn thay vì chỉ lý thuyết; gắn liền đào tạo với các ví dụ sống động trong doanh nghiệp; thúc đẩy văn hóa học tập liên tục trong tổ chức.

Trường đại học trong doanh nghiệp không chỉ tổ chức lý thuyết mà còn gắn liền với đào tạo tại chỗ, dự án thực hành, kỳ thực tập có hướng dẫn, đào tạo mô phỏng, nghiên cứu trường hợp (Case Study) nội bộ. Hình thức học tập này chính là tổ chức đào tạo gắn với không gian làm việc thực tế. Tạo môi trường tích hợp giữa học và hành, giúp người học ứng dụng kiến thức ngay trong quá trình đào tạo.

Không như giáo dục truyền thống với chu kỳ cập nhật chậm, trong mô hình này, doanh nghiệp có thể linh hoạt cập nhật và điều chỉnh nội dung theo thời gian thực, như cập nhật nhanh nội dung giảng dạy theo sự thay đổi của thị trường, công nghệ; thử nghiệm các Mô-đun đào tạo mới trong thời gian ngắn và cá nhân hóa lộ trình học cho từng nhóm nhân sự.

Toàn bộ hoạt động đào tạo không đứng ngoài hệ thống vận hành mà nó có thể định hướng đào tạo gắn với chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Mô hình này chính là một bộ phận hỗ trợ chiến lược chuyên đổi mới, toàn cầu hóa, đổi mới sáng tạo và là công cụ để doanh nghiệp tự chủ nguồn lực nhân lực chất lượng cao, giảm chi phí tuyển dụng, đào tạo lại.

Hai là, tăng tính ứng dụng, thực tiễn của chương trình đào tạo và rút ngắn khoảng cách cung – cầu lao động. Trong mô hình này, chương trình đào tạo được xây dựng dựa trên nhu cầu thực tế của doanh nghiệp, nó khác với chương trình đào tạo đại trà trong các trường đại học công lập hoặc tư thục truyền thống, trong mô hình này. Nội dung giảng dạy trong mô hình này được “đặt hàng” trực tiếp từ doanh nghiệp theo từng vị trí công việc cụ thể; tập trung đào tạo các kỹ năng thực hành, kỹ năng mềm, công nghệ và quy trình vận hành nội bộ; giảm thiểu kiến thức trừu tượng, tăng cường kiến thức có khả năng ứng dụng ngay vào công việc. Ví dụ, doanh nghiệp Logistics đào tạo về quy trình quản lý kho theo tiêu chuẩn ISO, hay doanh nghiệp phần mềm thiết kế khóa học về DevOps, Agile/Scrum.

Người học trong mô hình này thường xuyên được “thực chiến” trong môi trường doanh nghiệp. Các học phần được gắn kết với dự án thật, vấn đề sản xuất – kinh doanh thật. Người học làm việc trực tiếp dưới sự hướng dẫn của các nhà quản lý, các kỹ sư, các chuyên gia thực tế. Thời gian học lý thuyết được rút ngắn, thời gian trải nghiệm thực hành được tăng cường. Ví dụ, sinh viên học về phân tích dữ liệu tại một ngân hàng sẽ thực hành phân tích tập dữ liệu thật về hành vi tiêu dùng hoặc rủi ro tín dụng thay vì học ví dụ mô phỏng.

Việc thực thi mô hình này sẽ giúp giảm thiểu sự “lệch pha” giữa nhà trường và thị trường lao động. Nó thu hẹp khoảng cách giữa “người dạy – người cần” bằng cách làm cho doanh nghiệp vừa trở thành bên thiết kế, triển khai và sử dụng kết quả đào tạo; đồng thời, cũng vừa là nhà đầu tư, người tiêu dùng sản phẩm đào tạo, giúp quy trình đào tạo phản hồi nhanh với nhu cầu thị trường. Ví dụ, ngành công nghệ thông tin – nơi các doanh nghiệp liên tục cập nhật chương trình với công nghệ mới (AI, Blockchain, điện toán đám mây...) để bảo đảm sinh viên ra trường không bị lỗi thời.

Tăng khả năng sẵn sàng làm việc và cơ hội việc

làm cho người học. Sinh viên được làm quen với môi trường làm việc chuyên nghiệp ngay từ khi còn học, giúp phát triển thói quen, thái độ, và năng lực làm việc thực tế; đồng thời giúp rút ngắn thời gian tuyển dụng, đào tạo lại sau khi ra trường, qua đó tiết giảm chi phí cho doanh nghiệp và rủi ro thất nghiệp cho người học. Ví dụ, tại nhiều mô hình như FPT Polytechnic, Samsung Talent Program, tỷ lệ sinh viên có việc làm sau tốt nghiệp thường vượt 90%.

Ba là, gắn đào tạo với chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Với mô hình này, đào tạo được định vị như một cấu phần chiến lược. Hoạt động đào tạo không đơn thuần là hỗ trợ hay ngân hạn, mà được thiết kế như một công cụ chiến lược để hiện thực hóa tầm nhìn và sứ mệnh của doanh nghiệp trong dài hạn. Ví dụ, một tập đoàn công nghệ xác định mục tiêu vươn ra thị trường toàn cầu trong 10 năm, sẽ đầu tư xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ các kỹ năng như quản trị xuyên văn hóa, công nghệ mới, hoặc đào tạo lãnh đạo kế cận toàn cầu (Global Leadership).

Gắn đào tạo với quy hoạch nguồn nhân lực chủ chốt, trong đó các chương trình đào tạo tập trung vào phát triển đội ngũ kế thừa, quản lý trung, cao cấp; tạo lộ trình nghề nghiệp dài hạn cho người học, giúp giữ chân nhân tài và giảm chi phí tuyển dụng mới. Ví dụ, doanh nghiệp xây dựng chương trình đào tạo từ kỹ sư thực tập đến kỹ sư chính, trưởng nhóm kỹ thuật, giám đốc kỹ thuật, gắn chặt với quy mô và định hướng phát triển ngành hàng của doanh nghiệp.

Đào tạo gắn với đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số. Việc đào tạo giúp doanh nghiệp liên tục thích ứng với thay đổi công nghệ, mô hình kinh doanh. Trường đại học trong doanh nghiệp trở thành trung tâm truyền dẫn và lan tỏa tri thức đổi mới sáng tạo cho toàn bộ tổ chức. Ví dụ, Tập đoàn bán lẻ đầu tư đào tạo nội bộ về phân tích dữ liệu khách hàng, thương mại điện tử, và công nghệ AI nhằm chuyển dịch từ mô hình truyền thống sang kinh doanh số.

Liên kết đào tạo với R&D và chiến lược kinh doanh. Mô hình đào tạo này thường liên kết chặt với các trung tâm R&D và phòng hoạch định chiến lược của doanh nghiệp. Qua đó, hoạt động đào tạo không chỉ cung cấp kỹ năng mà còn tạo môi trường khuyến khích sáng tạo, đề xuất giải pháp, sản phẩm mới, trực tiếp phục vụ chiến lược dài hạn. Ví dụ, Trung tâm đào tạo của VinFast gắn với chiến lược sản xuất ô tô điện, kết hợp đào tạo nhân lực, thử nghiệm công nghệ và phát triển sản phẩm nội địa.

Việc lồng ghép đào tạo vào chiến lược phát triển giúp doanh nghiệp hình thành văn hóa học tập suốt đời, liên tục trong tổ chức. Nhân viên được khuyến khích liên tục nâng cao năng lực cá nhân phù hợp với định hướng dài hạn của doanh nghiệp.

4.2. Lịch sử hình thành và phát triển mô hình trường đại học trong doanh nghiệp trên thế giới và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay

4.2.1. Lịch sử hình thành và phát triển mô hình trường đại học trong doanh nghiệp trên thế giới

Từ thời tiền công nghiệp hoá, vào thế kỷ XVII, đã có các công ty thương mại lớn như Công ty Đông Ấn (của nước Anh) tổ chức các hình thức đào tạo thực hành cho nhân viên, đặc biệt là trong các lĩnh vực như thương mại quốc tế, kế toán, hàng hải và ứng xử với đối tác thuộc địa. Tuy đây chưa được coi là một “trường học” đúng nghĩa, càng không phải là một mô hình đào tạo chính thức theo nghĩa hiện đại của trường đại học trong doanh nghiệp, nhưng là một ví dụ tiêu biểu về doanh nghiệp sớm có nhu cầu đào tạo nội bộ và phát triển nguồn nhân lực, đặt nền móng cho các mô hình sau này.

Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp đã có lịch sử phát triển gắn liền với quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa và nhu cầu nội sinh hóa tri thức trong doanh nghiệp. Có thể khái quát thành ba giai đoạn như sau:

- Giai đoạn hình thành ban đầu (cuối thế kỷ XIX – đầu thế kỷ XX): Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp được ra đời và phát triển khi nhân loại tiến hành cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ hai. Trong bối cảnh đó, nhiều tập đoàn công nghiệp lớn ở Mỹ và châu Âu bắt đầu hình thành các trung tâm đào tạo nội bộ nhằm chuẩn hóa quy trình kỹ thuật và nâng cao năng lực quản trị. Tập đoàn đa quốc gia General Electric (GE) thành lập “Crotonville” (1956) – một trung tâm đào tạo quản lý được xem là nguyên mẫu đầu tiên của mô hình đại học trong doanh nghiệp.

- Giai đoạn phát triển mạnh (nửa sau thế kỷ XX): Bước sang cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ ba, với sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ và toàn cầu hóa, các tập đoàn đa quốc gia nhận thấy việc đào tạo nguồn nhân lực không thể chỉ dựa vào bên ngoài. Từ đó, mô hình trường đại học trong doanh nghiệp ra đời như một phần trong chiến lược phát triển bền vững. Các doanh nghiệp lớn như Motorola, McDonald’s, Disney, và Siemens đã thành lập các trường đại học riêng nhằm phục vụ đào tạo kỹ năng, nâng cao năng lực lãnh đạo và phát triển văn hóa doanh nghiệp. Công ty Motorola thành lập Đại học Motorola năm 1989 nhằm cung cấp các chương trình đào tạo nội bộ cho nhân viên, đối tác và khách hàng. Tổ chức này được xem là một trong những trường đại học doanh nghiệp tiên phong, tập trung vào việc phát triển kỹ năng, nâng cao năng suất và thúc đẩy văn hóa học tập trong toàn tổ chức. Đại học Hamburger – McDonald’s của tập đoàn McDonald’s được thành lập vào năm 1961, tại Chicago để đào tạo nhân viên và quản lý trong

hệ thống nhà hàng của mình. Mục tiêu của trường nhằm cung cấp các khóa học về quản lý, lãnh đạo và văn hóa doanh nghiệp nhằm đảm bảo sự nhất quán và chất lượng dịch vụ trên toàn cầu. Công ty Disney thành lập Đại học Disney để đào tạo nhân viên về các giá trị cốt lõi, dịch vụ khách hàng và văn hóa doanh nghiệp đặc trưng của Disney. Nó tập trung vào việc phát triển kỹ năng lãnh đạo và duy trì tiêu chuẩn dịch vụ cao cấp, đồng thời truyền đạt văn hóa và giá trị của Disney đến từng nhân viên ...

- Giai đoạn đổi mới và mở rộng (thế kỷ XXI): Kể từ khi Thế giới bước sang cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, mô hình này càng mở rộng cả về nội dung (kỹ thuật, đổi mới sáng tạo, tư duy hệ thống...) và hình thức (liên kết với các trường đại học chính quy, hình thức số hóa đào tạo). Ở một số nước như Đức, Nhật, Trung Quốc, mô hình trường đại học trong doanh nghiệp đã kết nối sâu với hệ thống giáo dục quốc gia, tạo ra các “Viện nghiên cứu – đào tạo – sản xuất” tích hợp. Tại Hàn Quốc và Nhật Bản, các tập đoàn như Samsung, Toyota, hoặc Panasonic đầu tư vào trường nội bộ và kết nối với các viện nghiên cứu để duy trì lợi thế cạnh tranh về công nghệ và nhân lực. Trung Quốc có các mô hình như Đại học Huawei, Trường Kinh doanh Alibaba – kết hợp đào tạo nhân sự, nghiên cứu chiến lược và đổi mới sáng tạo gắn với hệ sinh thái công nghiệp.

4.2.2. Thực tiễn tại Việt Nam

Tại Việt Nam, mô hình trường đại học trong doanh nghiệp bước đầu đã xuất hiện và phát triển theo nhiều hình thức linh hoạt, phù hợp với bối cảnh kinh tế – xã hội và trình độ phát triển của doanh nghiệp trong nước. Tuy chưa phổ biến trên diện rộng, nhưng mô hình này đang có những dấu hiệu tích cực và được nhìn nhận là xu hướng tiềm năng nhằm giải quyết mối quan hệ giữa đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao.

Một số mô hình tiêu biểu đã hình thành như: Tập đoàn FPT là đơn vị tiên phong với hệ thống đào tạo khép kín, từ Đại học FPT đến Viện đào tạo quốc tế FPT, kết nối chặt chẽ với nhu cầu tuyển dụng và chiến lược công nghệ của tập đoàn. Tập đoàn Viettel thành lập Học viện Viettel, hoạt động như một trung tâm đào tạo, nghiên cứu chiến lược và nâng cao năng lực quản trị, kỹ thuật cho cán bộ, kỹ sư trong toàn hệ thống. Tập đoàn Vingroup, thông qua VinUni và các trung tâm R&D, để đầu tư đào tạo, nghiên cứu gắn với các lĩnh vực mũi nhọn như y tế, công nghệ, trí tuệ nhân tạo. Tập đoàn Hồ Gươm thành lập Trường Đại học Trung ương với mục tiêu trở thành cơ sở giáo dục đại học đa ngành, chất lượng cao, gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo và thực tiễn doanh nghiệp. Hiện nay Trường Đại học Trung ương đang hướng đến việc trở thành một trong những trường đại học đạt chuẩn quốc tế, khẳng định được vị thế và uy tín cao trong lĩnh vực giáo dục. Tập đoàn T&T Group,

TH True Milk, Masan, Hòa Phát... cũng từng bước triển khai các chương trình đào tạo nội bộ và liên kết với các trường đại học để phát triển nguồn nhân lực theo yêu cầu riêng.

Những hình thức triển khai chủ yếu đã được áp dụng như: liên kết đào tạo, doanh nghiệp hợp tác với trường đại học công lập hoặc tư thục để đặt hàng chương trình đào tạo, tổ chức thực tập, đào tạo nghề theo nhu cầu tuyển dụng; tự tổ chức đào tạo nội bộ, một số doanh nghiệp lớn thành lập trung tâm đào tạo nội bộ như “Trường doanh nghiệp”, chủ yếu đào tạo kỹ năng nghề nghiệp, quản trị và văn hóa tổ chức; và đầu tư thành lập đại học riêng ở một số tập đoàn tư nhân có tiềm lực tài chính với mục tiêu phục vụ chiến lược nhân lực lâu dài.

Tuy việc thực hiện mô hình trường đại học trong doanh nghiệp ở Việt Nam đã gặt hái được những kết quả quan trọng, nhưng trước nhiều áp lực, việc áp dụng mô hình này vẫn phải đối mặt với không ít khó khăn, thách thức. Nổi lên là hệ thống pháp lý về mối quan hệ giữa doanh nghiệp và các cơ sở giáo dục đại học còn thiếu rõ ràng, chưa tạo động lực mạnh mẽ. Nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ chưa đủ nguồn lực và tầm nhìn để phát triển mô hình đào tạo có chiều sâu, chưa gắn kết lâu dài với các trường đại học. Tính chính quy, chuẩn hóa trong chương trình đào tạo nội bộ còn hạn chế, thiếu kiểm định chất lượng từ cơ quan chuyên môn.

4.3. Triển vọng và cơ hội đầu tư mô hình tại Việt Nam

Việt Nam hiện có tiềm năng và triển vọng lớn để thúc đẩy phát triển mô hình trường đại học trong doanh nghiệp. Đó là, cơ cấu dân số vàng với lực lượng lao động trẻ, năng động và đang cần được nâng cao trình độ, kỹ năng chuyên môn để đáp ứng yêu cầu chuyên đòi hỏi, hiện đại hoá đất nước. Chính sách thúc đẩy hợp tác đại học – doanh nghiệp đã được khẳng định trong Nghị quyết 29-NQ/TW của Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo và trong Luật Giáo dục đại học sửa đổi (2018). Nhu cầu thực tiễn từ các doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực công nghệ, chế biến chế tạo, Logistics, dịch vụ chất lượng cao, đang thiếu hụt nhân lực có kỹ năng ứng dụng thực tiễn, có khả năng làm việc ngay. Thêm vào đó, hệ sinh thái đổi mới sáng tạo đang hình thành mạnh mẽ. Các trung tâm khởi nghiệp, khu công nghệ cao, khu nghiên cứu ứng dụng (như Hòa Lạc, Đà Nẵng, TP. Hồ Chí Minh Bình Dương...) có thể là điểm tựa để mô hình phát triển.

Trong những năm tới, để mở rộng đầu tư và phát triển mô hình, cần có chính sách khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào giáo dục và đào tạo. Cần nghiên cứu và ban hành chính sách ưu đãi thuế, tín dụng, đất đai cho doanh nghiệp đầu tư thành lập

hoặc liên kết với trường đại học, viện nghiên cứu. Xây dựng mô hình thí điểm tại các khu công nghiệp, khu công nghệ cao, trước mắt có thể triển khai mô hình tại Hà Nội (Khu CNC Hòa Lạc), TP. Hồ Chí Minh (Khu CNC quận 9), Đà Nẵng (Khu CNC), Bình Dương (Vùng đổi mới sáng tạo). Thúc đẩy cơ chế “2 trong 1”, trong đó các trường đại học trong doanh nghiệp vừa đào tạo, vừa tham gia nghiên cứu phát triển, sản xuất thử nghiệm và chuyên gia công nghệ – gắn đào tạo với quy trình đổi mới sáng tạo. Khuyến khích hợp tác quốc tế và chuẩn hóa chất lượng đào tạo như huy động các mô hình hợp tác song phương (Nhật – Việt, Đức – Việt, Hàn Quốc – Việt Nam...) để chuyên gia mô hình trường nghề – doanh nghiệp, đại học định hướng ứng dụng.

Kỳ vọng nếu được đầu tư đúng hướng và triển khai có hiệu quả, mô hình này sẽ góp phần rút ngắn khoảng cách giữa đào tạo và nhu cầu thị trường lao động, tiết giảm chi phí tuyển dụng và đào tạo lại cho doanh nghiệp. Đây cũng là một giải pháp cơ bản làm gia tăng hiệu quả sử dụng vốn đầu tư giáo dục và nghiên cứu ứng dụng, đồng thời thúc đẩy phát triển bền vững hệ sinh thái đổi mới sáng tạo tại địa phương.

Để thúc đẩy phát triển mô hình này, xin kiến nghị Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành hành lang pháp lý rõ ràng, khuyến khích phát triển các mô hình đại học trong doanh nghiệp theo hướng kiểm định chất lượng, bảo đảm quyền lợi người học và thúc đẩy liên kết thực chất giữa nhà trường – doanh nghiệp. Với chính quyền địa phương, cần xác định mô hình này là một trụ cột trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực tại chỗ, ưu tiên hỗ trợ quỹ đất, đầu tư ban đầu và tạo cơ chế kết nối giữa các doanh nghiệp lớn và các trường đại học – cao đẳng trên địa bàn. Với doanh nghiệp, cần nhìn nhận mô hình này không chỉ là công cụ đào tạo nội bộ, mà còn là đầu tư cho phát triển dài hạn, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua phát triển nguồn nhân lực theo nhu cầu.

5. Thảo luận

Trong chủ đề bài viết, có 4 nhóm chính cần thảo luận:

Một là, tính tất yếu của mô hình trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Trong bối cảnh nền kinh tế tri thức, chuyển đổi số lan rộng và áp lực cạnh tranh toàn cầu gia tăng, yêu cầu về một lực lượng lao động chất lượng cao, linh hoạt và cập nhật liên tục ngày càng trở nên cấp thiết. Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp không chỉ là sự bổ sung cho hệ thống giáo dục đại học truyền thống mà còn phản ánh một xu hướng đào tạo hiện đại, sát thực tiễn, giúp rút ngắn khoảng cách giữa lý thuyết và ứng dụng. Đặc biệt, trong điều kiện hội nhập quốc tế, các doanh nghiệp phải thích ứng nhanh với chuẩn mực toàn cầu, do đó việc chủ động xây dựng

và vận hành các mô hình đào tạo nội bộ chính là chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh bền vững.

Hai là, những điều kiện cần và đủ để mô hình phát triển hiệu quả tại Việt Nam. Để mô hình trường đại học trong doanh nghiệp vận hành hiệu quả tại Việt Nam, cần hội tụ đồng thời các điều kiện: (i) sự chủ động và cam kết đầu tư từ phía doanh nghiệp; (ii) khung pháp lý cho phép và khuyến khích loại hình đào tạo phi truyền thống; (iii) khả năng kết nối chặt chẽ với hệ sinh thái giáo dục – đào tạo; và (iv) môi trường hợp tác tin cậy giữa doanh nghiệp với cơ quan quản lý nhà nước, các trường đại học và người học. Trong đó, sự linh hoạt trong chính sách công nhận tín chỉ, bằng cấp, cũng như việc khuyến khích doanh nghiệp đầu tư dài hạn vào đào tạo là yếu tố mang tính quyết định.

Ba là, rào cản và giới hạn trong thực tiễn triển khai. Hiện nay, mô hình này ở Việt Nam vẫn còn gặp nhiều rào cản. Trước hết là tâm lý “ngại đổi mới” trong tổ chức đào tạo và quản lý giáo dục. Nhiều doanh nghiệp chưa coi đầu tư giáo dục là một chiến lược phát triển dài hạn. Bên cạnh đó, hệ thống pháp luật và chính sách hiện hành còn thiếu cơ chế rõ ràng về công nhận chất lượng đào tạo nội bộ trong doanh nghiệp. Cũng chưa có hướng dẫn cụ thể về điều kiện thành lập, cấp phép và giám sát các mô hình trường đại học trong doanh nghiệp. Ngoài ra, sự thiếu hụt đội ngũ giảng viên vừa có năng lực chuyên môn vừa hiểu văn hóa doanh nghiệp cũng là một thách thức đáng kể.

Bốn là, hàm ý chính sách và định hướng tiếp theo. Từ góc nhìn hoạch định chính sách, cần thiết xây dựng khuôn khổ pháp lý thử nghiệm cho các mô hình đào tạo mới, trong đó có trường đại học trong doanh nghiệp. Bộ Giáo dục và Đào tạo và các Bộ có liên quan nên ban hành hướng dẫn cụ thể để tạo điều kiện cho mô hình phát triển một cách minh bạch, có kiểm soát. Đồng thời, cần có chính sách ưu đãi về thuế, tín dụng hoặc công nhận tín chỉ cho các doanh nghiệp có hoạt động đào tạo hiệu quả, đặc biệt trong các ngành công nghệ cao, sản xuất thông minh, Logistics... Cuối cùng, vai trò “đầu tàu” của các tập đoàn lớn sẽ là động lực thúc đẩy lan tỏa mô hình này ra toàn hệ thống.

6. Kết luận

Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp thể hiện xu hướng gắn kết sâu sắc giữa giáo dục và sản xuất – kinh doanh, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng yêu cầu thực tiễn và thu hẹp khoảng cách cung – cầu lao động. Trong bối cảnh Việt Nam đẩy mạnh chuyển đổi số, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và hội nhập quốc tế, mô hình này không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp, nhà trường và người học, mà còn là giải pháp chiến lược thúc đẩy đổi mới giáo dục gắn với phát triển kinh tế - xã hội bền vững.

Tài liệu tham khảo:

Allen, M.(2002), *The Corporate University Handbook*, AMACOM.

Adner, R. (2006), *Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem*. Harvard Business Review, 84(4), 98–107.

Autio, E., & Thomas, L.D.W. (2014), *Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management?*. In: Dodgson et al. (Eds.) *The Oxford Handbook of Innovation Management*, Oxford University Press.

Baporikar, N. (2015), *Role of Corporate Universities in Higher Education*.

Becker, G.S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press

Delors, J. et al. (1996). *Learning: The Treasure Within*. UNESCO.

Đảng Cộng sản Việt Nam, *Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 khoá XI số 29-NQ/TW, ngày /11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*, Hà Nội.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). *The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University–Industry–Government Relations*. Research Policy, 29(2), 109-123.

European Commission (2011). *Supporting the Teaching Professions for Better Learning Outcomes*.

Etzkowitz, Henry; Leydesdorff, Loet (1995-01-01). *The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development*.

SSRN 2480085. *Hamburger University: A McDonald’s College Degree*, <https://vi.wikipedia.org/>, Updated on September 18, 2023.

Liêm, N.Q.(2017), *Giáo dục đại học và mối quan hệ với phát triển kinh tế*, Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh, 33(2), 23–33

Lorri Freifeld (2013): *Excerpt from DISNEY U: How Disney University Develops the World’s Most Engaged, Loyal, and Customer-Centric Employees*, July 29, 2013.

Marginson, S. (2016), *The Dream Is Over: The Crisis of Clark Kerr’s California Idea of Higher Education*. University of California Press.

Motorola University, <https://www.slideshare.net/>, Nov 24, 2008. OECD (2018). *The Future of Education and Skills: Education 2030*.

Schultz, T.W. (1961). *Investment in Human Capital*. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.

Trường Đại Học Trung Vương tự hào là một trong những trường đại học đạt chuẩn về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học, <https://tv-uni.edu.vn>.

**MÔ HÌNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG DOANH NGHIỆP
LÝ THUYẾT, LỊCH SỬ VÀ TRIỂN VỌNG ĐẦU TƯ**

An Như Hưng

Học viện Ngân hàng

Email: hungan@hvn.edu.vn

Ngày nhận bài: 26/02/2025

Ngày phản biện: 3/3/2025

Ngày tác giả sửa: 10/3/2025

Ngày duyệt đăng: 22/3/2025

Ngày phát hành: 30/3/2025

DOI:

<https://doi.org/.../.../...>

Tóm tắt:

Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp thể hiện sự tích hợp năng động giữa giáo dục đại học và chiến lược phát triển doanh nghiệp. Trên cơ sở khái quát lý thuyết về quan hệ đào tạo – thị trường lao động, bài viết làm rõ đặc trưng của mô hình như: doanh nghiệp chủ động xây dựng chương trình đào tạo; tăng cường yếu tố thực tiễn; gắn kết đào tạo với chiến lược phát triển dài hạn; và phục vụ trực tiếp nâng cao năng lực nhân sự nội bộ. Lịch sử hình thành mô hình được truy nguyên từ các doanh nghiệp phương Tây từ thế kỷ XVII và được mở rộng bởi các tập đoàn như McDonald's, Siemens hay Motorola vào cuối thế kỷ XX. Tại Việt Nam, mô hình này mới ở giai đoạn đầu và xuất hiện ở một số doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực tài chính, công nghệ và Logistics. Nghiên cứu này đề xuất cơ sở lý thuyết, triển vọng đầu tư và mô hình thí điểm theo hướng tiếp cận chính sách và doanh nghiệp. Kết luận nhấn mạnh vai trò của nhà nước trong việc tạo hành lang pháp lý và khuyến khích hợp tác đào tạo theo nhu cầu. Mô hình này được thúc đẩy đúng hướng sẽ góp phần quan trọng trong phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia.

Từ khóa: Đào tạo trong doanh nghiệp; Liên kết đào tạo và sản xuất; Phát triển nguồn nhân lực; Mô hình trường đại học trong doanh nghiệp.