

# GIẢNG DẠY KHỞI NGHIỆP VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG BỐI CẢNH XÂY DỰNG CÁC “ĐẠI HỌC KHỞI NGHIỆP”

TEACHING START-UP AND INNOVATION IN CONSTRUCTION OF "START-UP UNIVERSITIES"

Trần Ánh Phương, Lê Ba Phong\*

## TÓM TẮT

Trong phong trào quốc gia khởi nghiệp đang lên mạnh mẽ, giáo dục Việt Nam đã liên tục đưa ra những chính sách nhằm tăng cường giảng dạy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trong các trường đại học, cao đẳng hiện nay. Tuy nhiên, cho đến nay, giảng dạy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo thế nào cho hiệu quả vẫn còn là bài toán nan giải. Trong bối cảnh như vậy, cần thiết phải nghiên cứu, đánh giá đầy đủ về thực trạng hoạt động giảng dạy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong các trường đại học, coi đó như một giải pháp phù hợp nhằm khơi dậy tinh thần sáng tạo khởi nghiệp cho người trẻ, một cách thức ứng phó hiệu quả để tạo nên những hạt giống tốt, hình thành nên những startup giá trị và những doanh nghiệp bền vững trong chặng đường “quốc gia khởi nghiệp” của Việt Nam.

**Từ khóa:** Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, đại học, Việt Nam.

## ABSTRACT

In the fast-growing startup nation, Vietnamese education has continuously launched policies to enhance teaching start-up and innovation in universities and colleges. However, so far, teaching start-up and innovation how to be effective is still an unsolvable problem. In such a context, it is necessary to fully research and evaluate the reality of start-up teaching innovation in universities, considering it as an appropriate solution to arouse creative innovation spirit for young people, an effective way to create good seeds, forming valuable startups and sustainable businesses in the path of "a startup nation" of Vietnam.

**Keywords:** Start-ups and innovation, university, Vietnam.

Khoa Quản lý Kinh doanh, Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

\*Email: lbp\_vn@yahoo.com

Ngày nhận bài: 11/01/2019

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 03/5/2019

Ngày chấp nhận đăng: 20/12/2019

## 1. MỞ ĐẦU

Sự trỗi dậy của các quốc gia mới nổi như Singapore, Trung Quốc, Malaysia hay Thái Lan đều có một điểm chung là sự đầu tư lớn vào đổi mới sáng tạo. Đây có thể coi là động lực phát triển, bệ phóng bứt phá cho các quốc gia đang phát triển như Việt Nam. Chủ thể tích cực của đổi mới sáng tạo hiện nay chính là người trẻ, là thế hệ tri thức trẻ trong các trường đại học. Nhưng làm thế nào để khơi dậy tiềm năng sáng tạo trong họ? Đó là nhiệm vụ của nhà trường. Theo Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ (KH&CN) Chu Ngọc Anh,

“Trong xu thế hội nhập toàn cầu và làn sóng cách mạng công nghiệp lần thứ tư tác động mạnh mẽ tới mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội, nguồn vốn con người, vốn trí tuệ cùng với công nghệ và đổi mới sáng tạo trở thành yếu tố đầu vào quan trọng nhất để giúp các quốc gia phát triển bứt phá. Trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam giai đoạn đến năm 2020, phát triển nguồn nhân lực trình độ cao cùng với KH&CN và đổi mới sáng tạo được coi là một trong ba đột phá chiến lược. Bên cạnh chức năng đào tạo con người, vai trò của các trường đại học ngày càng trở nên quan trọng trong hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ và hợp tác với khu vực doanh nghiệp để thương mại hóa, ứng dụng các kết quả KH&CN. Trường đại học là thành tố quan trọng trong hệ sinh thái khởi nghiệp và hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia. Các trường đại học mạnh phải là các chủ thể nghiên cứu mạnh, là nguồn sản xuất tri thức và công nghệ cho xã hội, cung cấp ý tưởng sáng tạo dồi dào cho các dự án khởi nghiệp, đóng góp cho sự gia tăng tài sản trí tuệ và năng lực trí tuệ của các doanh nghiệp” [9]. Tầm quan trọng của vấn đề đào tạo về đổi mới sáng tạo, khởi nghiệp và hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo trong các trường đại học và cơ sở giáo dục, đào tạo của Việt Nam được thể hiện qua một loạt các hệ thống văn bản chính về hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2020 (Nghị quyết số 35/NQ-CP của Chính phủ), hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025 (Quyết định số 844/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ) và hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025 (Quyết định 1665/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ). Tuy nhiên, thực tế chỉ ra rằng, mặc dù nhận thức rất rõ vai trò và sứ mệnh trong công cuộc đào tạo khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo nhưng các trường đại học hiện nay của nước ta chưa có đủ các nguồn lực để thực hiện có hiệu quả các chính sách này. Các trường đại học của Việt Nam nhìn chung mới chỉ chú trọng vào hoạt động đào tạo mà chưa hoặc chưa có điều kiện tập trung cho chức năng nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ, hỗ trợ khởi nghiệp và kết nối với doanh nghiệp. Thực tế thống kê có tới hơn 90% dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo của sinh viên trong các trường là thất bại. Bởi vậy, nghiên cứu về thực trạng giảng dạy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trong các trường đại học tại Việt Nam là cần thiết, đóng góp trực tiếp vào quá trình phát triển các “đại học khởi nghiệp”, nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo, tăng cường lợi thế cạnh tranh của Việt Nam.

Trên cơ sở tổng hợp, phân tích số liệu, phỏng vấn chuyên gia, bài viết tập trung phân tích và đánh giá thực trạng hiện nay của vấn đề giảng dạy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trong các trường đại học, tập trung vào các nhân tố như: chiến lược, cơ sở vật chất, không gian thực nghiệm, năng lực giảng viên,... Từ đó cho thấy, sau nhiều nỗ lực, khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo ở Việt Nam vẫn còn là bức tranh âm đạm. Trước thực trạng trên, bài báo đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả của các nhân tố cơ bản ảnh hưởng tới quá trình giảng dạy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo ở các trường đại học. Những kiến nghị của người viết mong muốn sẽ góp phần giúp các trường đại học sẽ đầu tư hơn nữa và có những cải thiện bước đầu nhằm giảng dạy tốt hơn nữa nội dung khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo cho sinh viên. Từ đó, giúp các em sinh viên đầy đủ kiến thức, kỹ năng và vững vàng tâm thế để trở thành những hạt giống tốt hình thành nên những startup giá trị và những doanh nghiệp bền vững trong chặng đường “quốc gia khởi nghiệp” vất vả nhưng cũng tràn đầy hi vọng của Việt Nam.

## 2. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

### 2.1. Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo và giáo dục khởi nghiệp, đại học khởi nghiệp

*Khởi nghiệp* theo tiếng Anh là Star-up: là một cá nhân hay một tổ chức của con người đang trong quá trình bắt đầu kinh doanh, hay còn gọi là giai đoạn đầu lập nghiệp. Khởi nghiệp là luôn đi tìm mô hình kinh doanh mới có thể nhân rộng ra được và lặp lại được (Steve Blank). Theo Trương Gia Bình, “khởi nghiệp là phải đổi mới sáng tạo. Star-up phải là khoa học công nghệ, là điều thế giới chưa từng làm. Khởi nghiệp sáng tạo là tổ chức đi tìm kiếm một mô hình kinh doanh mới, có thể nhân rộng ra được và lặp lại được. Nói một cách khác, khởi nghiệp sáng tạo thì yếu tố sáng tạo là quan trọng số một” [6].

*Giáo dục khởi nghiệp*: Theo Linan (2004a, tr.163), giáo dục khởi nghiệp là toàn bộ những hoạt động đào tạo và kiến tạo trong hệ thống giáo dục nhằm thúc đẩy phát triển của những người đang có ý định thực hiện hành vi khởi nghiệp hoặc một số yếu tố ảnh hưởng tới ý định, chẳng hạn như nội dung kiến thức khởi nghiệp, phương pháp giảng dạy, các hoạt động ngoại khóa, hoạt động trải nghiệm và truyền cảm hứng cho sinh viên.

Theo Souitaris (2007), đào tạo khởi nghiệp là quá trình học tập nắm bắt nội dung kiến thức về tinh thần khởi nghiệp mà sinh viên thu được thông qua các phương pháp giảng dạy phù hợp. Johannisson (1991) đề xuất một sự phân loại khái niệm với năm mức độ học hỏi từ giáo dục doanh nhân: Tại sao doanh nhân hành động (giá trị, động cơ), những gì cần phải làm (kiến thức), làm thế nào để thực hiện nó (khả năng, kỹ năng), ai nên biết kỹ năng xã hội, mạng lưới) và cuối cùng là hành động (kinh nghiệm và trực giác). Theo Rengiah (2015), nội dung chương trình đào tạo khởi nghiệp bao gồm: Thứ nhất, phân tích các chiến lược kinh doanh thông qua việc thu thập kiến thức cụ thể về khái niệm ban đầu, như là công cụ phân tích cho các tình huống kinh doanh. Thứ hai,

thu thập và hiểu các hoạt động của các môi trường kinh doanh khác nhau. Thứ ba, thực hiện hoạt động bằng cách thu nhận các kỹ năng và kiến thức thông qua học tập và thích nghi với việc phân tích, lập kế hoạch và truyền thông. Thứ tư, các kỹ năng có thể được áp dụng cho các tình huống kinh doanh phức tạp khác nhau.

*Đại học khởi nghiệp*: Khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo, gắn với kết quả của các nghiên cứu và hình thành các công nghệ được đưa vào phương án sản xuất và kinh doanh. Từ đó, thuật ngữ “đại học khởi nghiệp” xuất hiện và được tiếp cận và quan niệm là mục tiêu phục vụ cho “quốc gia khởi nghiệp”. Theo đó, “đại học khởi nghiệp” phải “đưa nội dung đào tạo khởi nghiệp vào các chương trình giảng dạy tại trường đại học, mở rộng các loại hình đào tạo về kiến thức khởi nghiệp cho các bạn trẻ để khi mong muốn khởi nghiệp sẽ có kỹ năng, kiến thức, được những người đã thành công trong xã hội và cộng đồng khởi nghiệp giúp đỡ” [11]. Điều đó có nghĩa là, “đại học khởi nghiệp” phải cung cấp cho người học về tâm thế (tinh thần) khởi nghiệp, kiến thức khởi nghiệp và kỹ năng khởi nghiệp.

### 2.2. Hệ sinh thái khởi nghiệp

Hệ sinh thái khởi nghiệp là cách thức một quốc gia hay một thành phố thiết lập để thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp tại địa phương [12]. Trong khi đó, OECD định nghĩa hệ sinh thái khởi nghiệp như là “tổng hợp các mối liên kết chính thức và phi chính thức giữa các chủ thể khởi nghiệp (tiềm năng hoặc hiện tại), tổ chức khởi nghiệp (công ty, nhà đầu tư mạo hiểm, nhà đầu tư thiên thần, hệ thống ngân hàng,...) và các cơ quan liên quan (trường đại học, các cơ quan nhà nước, các quỹ đầu tư công,...) và tiến trình khởi nghiệp (tỉ lệ thành lập doanh nghiệp, số lượng doanh nghiệp có tỉ lệ tăng trưởng tốt, số lượng các nhà khởi nghiệp,...) tác động trực tiếp đến môi trường khởi nghiệp tại địa phương” [13].

GEM (Global Entrepreneurship Monitor), một tổ chức theo dõi hệ sinh thái khởi nghiệp toàn cầu (Entrepreneurship ecosystem), nghiên cứu 12 yếu tố tác động đến khởi nghiệp, đó là: tài chính khởi nghiệp, hỗ trợ của chính phủ, thuế và thủ tục hành chính, chương trình khởi nghiệp của chính phủ, giáo dục khởi nghiệp giai đoạn trung học, giáo dục khởi nghiệp giai đoạn sau trung học, chuyển giao nghiên cứu và phát triển (R&D), hạ tầng pháp luật, sự năng động thị trường nội địa, gánh nặng và sự gia nhập thị trường nội địa, cơ sở hạ tầng và chuẩn mực văn hóa xã hội. Ở đây, chúng ta quan tâm tới giáo dục khởi nghiệp giai đoạn sau trung học, hay cụ thể hơn là tại các trường đại học.

## 3. VAI TRÒ CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRONG HỆ SINH THÁI ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ KHỞI NGHIỆP QUỐC GIA

Trên thế giới, từ đầu thế kỷ 21, cùng với hoạt động đào tạo và nghiên cứu, chức năng chuyển giao công nghệ được các trường đại học nghiên cứu tiên tiến phát triển rất mạnh mẽ. Ở đó, sở hữu trí tuệ được quản lý rất hiệu quả. Công nghệ được thương mại hóa. Văn hóa khởi nghiệp dựa trên đổi mới sáng tạo được thiết lập. Về thực chất, đó là các đại

học sáng nghiệp (Entrepreneurial University) hoặc đại học định hướng đổi mới sáng tạo (Innovation-driven University). Tại thời điểm hiện nay, các nước và đặc biệt đối với nước ta, mô hình đại học định hướng đổi mới sáng tạo đang được quan tâm và là một lựa chọn tất yếu, là sự phát triển và chuẩn bị cần thiết để thích ứng với Cách mạng công nghiệp 4.0 (CMCN 4.0). Theo mô hình này, các trường đại học dù ở tầng nào cũng cần phải định hướng theo yêu cầu đổi mới sáng tạo.

Theo Founder Institute (Vườn ươm doanh nghiệp khởi nghiệp và tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp được thành lập năm 2007, có văn phòng ở 90 thành phố trên thế giới với tỉ lệ các doanh nghiệp tốt nghiệp vẫn hoạt động đến nay là 89%), Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo có ba giai đoạn chính là *hình thành ý tưởng; phát triển sản phẩm và tăng trưởng*. Trong cả quá trình này, trường Đại học đều đóng vai trò quan trọng thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Đặc biệt, giai đoạn đầu tiên, giai đoạn hình thành ý tưởng được coi là hạt nhân của hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo, các trường đại học có vai trò đặc biệt hơn cả. Ở giai đoạn này, các giảng viên đóng vai trò là những người truyền cảm hứng, cung cấp thông tin, giới thiệu những thành công, điển hình, kinh nghiệm, hỗ trợ phát triển đội nhóm thông qua thúc đẩy hợp tác liên ngành trong sinh viên. Giai đoạn đầu tiên cũng là giai đoạn truyền lửa, tạo tinh thần, tâm thế khởi nghiệp cho sinh viên, thúc đẩy sinh viên khao khát tạo ra giá trị cho xã hội thông qua đổi mới sáng tạo; dạy cho sinh viên biết kiên trì đi tới thành công và sẵn sàng chấp nhận rủi ro.

Giai đoạn thứ 2, khi doanh nghiệp có sản phẩm, dịch vụ, nhà trường cần cung cấp những kiến thức cơ bản cần thiết về kinh doanh như luật pháp, thuế, kế toán cho đến hỗ trợ nơi làm việc cho các nhà sáng lập doanh nghiệp. Đối với giai đoạn thứ ba, khi hệ sinh thái có nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển tốt, trường đại học cần đóng vai trò tiên phong cung cấp những tài năng kinh doanh, nguồn lực chất lượng tốt với tư duy, kỹ năng và trải nghiệm hữu ích để doanh nghiệp tăng trưởng bền vững. Trường đại học là một chủ thể quan trọng của khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo. Vai trò của trường đại học trong đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp

được thể hiện ở những điểm chính như sau: (1) Tinh thần doanh nhân và truyền cảm hứng; cung cấp nhân lực chất lượng cao, đóng góp vào sự gia tăng tài sản trí tuệ và năng lực trí tuệ cho các doanh nghiệp. (2) Hợp tác với doanh nghiệp và nắm bắt nhu cầu thị trường, đưa sản phẩm dịch vụ từ trường đại học ra bên ngoài và thương mại hóa.

Tại Việt Nam, Chính phủ đã ban hành các văn bản quan trọng về hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2020 (Nghị quyết số 35/NQ-CP của Chính phủ”, hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025 (Quyết định số 844/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ) và hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025 (Quyết định số 1665/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ). Các văn bản này đều nhấn mạnh tầm quan trọng của vấn đề đào tạo về đổi mới sáng tạo, khởi nghiệp và hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo trong các trường đại học và cơ sở giáo dục, đào tạo của Việt Nam. Ngày 04-05-2017, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Chỉ thị số 16/CT-TTg về việc tăng cường năng lực tiếp cận cuộc CMCN 4.0. Sau đó một ngày, Bộ trưởng Bộ Giáo dục & Đào tạo (GD&ĐT) ký Công văn số 1891/BGDĐT-GD&ĐT gửi các trường đại học, cao đẳng về nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực có khả năng thích ứng với cuộc CMCN 4.0. Có thể thấy việc tăng cường cơ hội trong thời đại CMCN 4.0 đang là vấn đề được nhà nước ta rất quan tâm. Bộ Giáo dục & Đào tạo cũng đã thành lập Ban soạn thảo, nghiên cứu về mô hình đại học 4.0 và nhanh chóng triển khai để nâng cao chất lượng giáo dục đại học, góp phần thực hiện mục tiêu đến năm 2025 Việt Nam trở thành quốc gia khởi nghiệp.

Để làm tốt vai trò của mình trong phong trào “Quốc gia khởi nghiệp”, các trường đại học cũng cần trở thành “Đại học khởi nghiệp”. Theo TS. Nguyễn Quân, nguyên Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ, thì “Khởi nghiệp - đó là giai đoạn sớm nhất trong vòng đời của mỗi doanh nghiệp khi người sáng lập ra nó hiện thực hóa ý tưởng kinh doanh của mình”. “Quốc gia khởi nghiệp chính là quốc gia dám đầu tư cho hoạt động đầu tư mạo hiểm, chấp nhận rủi ro trong hoạt động sản xuất kinh doanh, sẵn sàng đầu tư cho những ý tưởng sáng tạo cho dù không đảm bảo chắc chắn nó sẽ

Bảng 1. Các đặc điểm của các cuộc cách mạng giáo dục

Đặc điểm	Trước 1980 Giáo dục 1.0	1980 Giáo dục 2.0	1990 Giáo dục 3.0	2000 Giáo dục 4.0
Mục đích	Giáo dục	Tuyển dụng	Tạo ra tri thức	Sáng tạo và tạo ra giá trị
Chương trình đào tạo	Đơn ngành (singledisciplinary)	Liên ngành (interdisciplinary)	Đa ngành (multidisciplinary)	Xuyên ngành (transdisciplinary)
Công nghệ	Giấy + Bút	PC + Laptop	Internet + Thiết bị di động	Internet kết nối vạn vật
Trình độ kỹ thuật số	Người tị nạn kỹ thuật số	Dân nhập cư kỹ thuật số	Người bản địa kỹ thuật số	Công dân kỹ thuật số
Giảng dạy	Một chiều	Hai chiều	Nhiều chiều	Mọi nơi
Đảm bảo chất lượng	Chất lượng học thuật	Chất lượng giảng dạy	ĐBCL theo luật quy định	ĐBCL theo nguyên tắc
Trường	Mô hình offline	Mô hình kết hợp offline và online	Mạng lưới, hệ thống	Hệ sinh thái
Đầu ra	Người lao động có kỹ năng	Người lao động có tri thức	Người đồng kiến tạo tri thức	Người sáng tạo và khởi nghiệp

(Nguồn: Đinh Đức Anh Vũ, Giáo dục Đại học trong cách mạng 4.0, công thông tin Đại học quốc gia TP Hồ chí minh)

thành công". Thực chất của "quốc gia khởi nghiệp" với đặc trưng là dám đầu tư cho hoạt động đầu tư mạo hiểm, chấp nhận rủi ro trong hoạt động sản xuất kinh doanh, sẵn sàng đầu tư cho những ý tưởng sáng tạo thì lại đòi hỏi ngành giáo dục - đào tạo phải góp phần và giúp cho quá trình khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo, gắn với kết quả của các nghiên cứu và hình thành các công nghệ được đưa vào phương án sản xuất và kinh doanh. Từ đó, thuật ngữ "đại học khởi nghiệp" xuất hiện và được tiếp cận và quan niệm là mục tiêu phục vụ cho "quốc gia khởi nghiệp".

Theo GS.TS Nguyễn Quý Thanh, Hiệu trưởng trường Đại học Giáo dục: Khi chuyển đổi căn bản từ thiết chế giáo dục truyền thống sang nền giáo dục tương lai (giáo dục 4.0), trường đại học theo mô hình mới có những đặc trưng mới như sau: (1) *Thứ nhất*, nếu như trọng tâm của giáo dục truyền thống là "dạy dỗ", học "để làm việc" hay gần đây là học để "tạo tri thức mới", thì nền giáo dục 4.0 hướng đến việc xây tạo ra những người sáng tạo và tạo lập giá trị. (2) *Thứ hai*, trong một giáo dục 4.0, các chương trình mang tính liên ngành sang xuyên ngành nhiều hơn. Xuất hiện những ngành đào tạo mới giáp ranh giữa các lĩnh vực. Ranh giới phân loại truyền thống của khoa bị mờ đi rất nhiều. (3) *Thứ ba*, công nghệ giáo dục chuyển đổi từ "bút và giấy" trong truyền thống, hay dùng "máy tính cá nhân", gần đây là "điện thoại và internet" để sang kỷ nguyên "vạn vật kết nối". (4) *Thứ tư*, về năng lực số hóa (Digital Literacy), đội ngũ giáo viên và người học từ chỗ "sợ và trốn tránh" số hóa, sang tiếp cận nó như những người "sơ khai", rồi thành người "thành thạo". Thế nhưng, trong kỷ nguyên của nền giáo dục 4.0, cả giáo viên và học sinh đều trở thành những "công dân số" (digital citizen). (5) *Thứ năm*, việc giảng dạy cũng thay đổi căn bản. Nếu như trong mô hình giáo dục cổ điển việc giảng dạy một chiều rất phổ biến thì trong các giai đoạn sau này, việc dạy học không chỉ là tương tác hai chiều (giáo viên - người học), mà là tương tác nhiều chiều (nhiều người học - nhiều giáo viên) thông qua sự kết nối vạn vật. (6) *Thứ sáu*, về khuôn viên, trường học sẽ không bị đóng khuôn trong một khuôn viên vật lý, mà hoạt động thông qua một hệ sinh thái mở rộng, kết nối vạn vật, không bị giới hạn bởi không gian và thời gian. Do đó, khái niệm về giảng đường, phòng thí nghiệm, thực hành cũng sẽ có nhiều thay đổi. (7) *Thứ bảy*, sản phẩm của nền giáo dục 4.0 hướng đến việc không phải chỉ là đào tạo ra những lao động lành nghề, những công nhân trí thức, mà nền giáo dục đó phải đào tạo ra những người sáng tạo và sáng nghiệp [10].

Theo mô hình này, "đại học khởi nghiệp" phải đưa nội dung đào tạo khởi nghiệp vào các chương trình giảng dạy tại trường đại học, mở rộng các loại hình đào tạo về kiến thức khởi nghiệp cho các bạn trẻ để khi mong muốn khởi nghiệp sẽ có kỹ năng, kiến thức, được những người đã thành công trong xã hội và cộng đồng khởi nghiệp giúp đỡ. Điều đó có nghĩa là, "đại học khởi nghiệp" phải cung cấp cho người học về tâm thế (tinh thần) khởi nghiệp, kiến thức khởi nghiệp và kỹ năng khởi nghiệp. Về tâm thế (tinh thần) khởi nghiệp, "đại học khởi nghiệp" phải làm cho người học hiểu được: lựa

chọn con đường kinh doanh để khởi nghiệp là lựa chọn một con đường gian khổ, lựa chọn sự rủi ro cao, lựa chọn con đường đầy thách thức; song là sự lựa chọn đầy trách nhiệm. Về kiến thức khởi nghiệp, "đại học khởi nghiệp" phải cung cấp và giúp cho người học những kiến thức cơ bản về khởi nghiệp mà ở đây, quan trọng nhất là kiến thức về một hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo với một số thành phần cơ bản là: Nhà nước (Nhà nước đóng vai trò quan trọng trong việc ban hành cơ chế chính sách, tạo hành lang pháp lý thuận lợi để xây dựng thành công Hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo); các nhóm "start-up" (đây chính là các doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo); các nhà đầu tư (các quỹ sẽ thay mặt nhà đầu tư quản lý nguồn vốn, sử dụng đội ngũ tư vấn pháp lý và tư vấn kinh doanh, đảm bảo quyền lợi cho nhà đầu tư và cùng chia sẻ lợi nhuận cũng như rủi ro); các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp sáng tạo (đây được hiểu là nơi tạo ra các dịch vụ hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo trong quá trình hoạt động). Việc cung cấp và đào tạo kiến thức khởi nghiệp là rất quan trọng vì muốn trở thành "quốc gia khởi nghiệp", việc tạo lập và vận hành Hệ sinh thái khởi nghiệp với các thành phần như trên là điều bắt buộc và không dễ dàng, nhất là khi chúng ta còn đang chập chững bước vào nền kinh tế thị trường". Đi liền với đó, các kỹ năng mà "đại học khởi nghiệp" cần đào tạo là, kỹ năng nền tảng (kiến thức và hiểu biết chuyên môn sâu), kỹ năng cứng (kiến thức và kỹ năng thực hành thực tế), kỹ năng mềm (biết tổ chức, hợp tác, giao tiếp, tiếp thị, làm việc nhóm...), kỹ năng trí tuệ (thiết lập và tạo ý tưởng, thay đổi tư duy và tầm nhìn, xây dựng chiến lược kinh doanh, hoạt động...), kỹ năng hội nhập quốc tế (kiến thức hội nhập và kỹ năng giao tiếp bằng ngoại ngữ)...

#### **4. THỰC TRẠNG GIẢNG DẠY KHỞI NGHIỆP VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC**

Tại thời điểm hiện nay, các nước và đặc biệt đối với nước ta, mô hình đại học định hướng đổi mới sáng tạo đang được quan tâm và là một lựa chọn tất yếu, là sự phát triển và chuẩn bị cần thiết để thích ứng với CMCN 4.0. Theo mô hình này, các trường đại học dù ở tầng nào cũng cần phải định hướng theo yêu cầu đổi mới sáng tạo. Đây là mô hình đại học sáng nghiệp thông minh với 7 đặc trưng về đào tạo định hướng khởi nghiệp; về nghiên cứu hàn lâm định hướng và kết hợp đổi mới sáng tạo; về hoạt động đổi mới sáng tạo trong hệ sinh thái khởi nghiệp; về đại học thông minh dựa trên khoa học dữ liệu và công nghệ kỹ thuật số; về cơ chế tự chủ đại học cao trong mối quan hệ với cơ quan quản lý và doanh nghiệp; về quá trình quốc tế hóa trong bối cảnh toàn cầu và đổi mới sáng tạo; và đặc biệt là đặc trưng về sự phát triển hài hòa giữa mục tiêu vốn hóa tài sản trí thức, gia tăng giá trị kinh tế của đại học với việc tạo ra giá trị cộng hưởng cho doanh nghiệp và cộng đồng. Theo đó, tinh thần khởi nghiệp, tinh thần đổi mới sáng tạo phải được thấm nhuần vào tất cả các bên liên quan (lãnh đạo, giảng viên, người học và người sử dụng lao động), tất cả các hoạt động (đào tạo, nghiên cứu, hợp tác quốc tế, trách nhiệm cộng đồng) và toàn bộ chính thể đại học là một hệ sinh thái khởi nghiệp.

Nhận thức của các trường đại học đang được thay đổi một cách tích cực. Bản thân trường đều nhận ra sứ mệnh của mình là phải vận hành như một tổ chức có tính chất khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo cũng như tham gia vào việc tạo ra hệ sinh thái đổi mới sáng tạo khởi nghiệp cho quốc gia. Các trường công Việt Nam có nhu cầu mạnh mẽ trong việc cải thiện chương trình đào tạo theo hướng đáp ứng mạnh mẽ hơn những đòi hỏi của người học và của thị trường. Họ bắt đầu trở thành những tổ chức có tính chất khởi nghiệp, tức là cởi mở với những khả năng mới và nắm lấy các cơ hội mới nhằm tạo ra các giá trị mới. Các trường tư thì bản thân họ đã là các doanh nghiệp có tính chất khởi nghiệp: họ vận hành dựa trên nguồn vốn tư nhân, thành công đạt được hay rủi ro phải gánh chịu luôn phụ thuộc vào năng lực nắm bắt cơ hội và thích ứng của chính họ.

Tuy nhiên, từ nhận thức đến hành động là một khoảng cách. Cách tổ chức hoạt động của trường đại học Việt Nam vốn nhấn mạnh vào hoạt động đào tạo thay vì nghiên cứu, và trong nghiên cứu khoa học thì hầu như chỉ nhấn mạnh việc tạo ra tri thức với kết quả là các bài báo khoa học thay vì việc ứng dụng tri thức vào thực tế sản xuất kinh doanh với những hình thức khác như bằng phát minh sáng chế, hợp đồng chuyển giao công nghệ,... báo cáo kết quả khảo sát hoạt động khoa học công nghệ (KH&CN) tại 142 cơ sở giáo dục đại học giai đoạn 2011-2016 của một nhóm nghiên cứu độc lập được trình bày tại hội nghị cho thấy, khu vực các trường đại học đóng góp hơn 1/2 (50,08%) tổng số nhân lực KH&CN của cả nước, giai đoạn 2011-2015, tổng số sản phẩm KH&CN của khối các trường đại chiếm hơn 2/3 trong cả nước. Tuy nhiên, nguồn thu từ NCKH và chuyển giao khoa học và công nghệ còn rất thấp so với tổng nguồn thu của nhà trường. Các trường sống bằng số lượng đề tài chứ chưa sống bằng sản phẩm của đề tài.

Thiếu hụt nguồn lực và phương tiện cũng như các chuyên gia kinh nghiệm làm cho các trường đại học không thể phát triển mạnh mẽ và đồng bộ các hoạt động nghiên cứu sáng tạo. Đồng thời, việc cân bằng giữa nghiên cứu và giảng dạy cũng trở thành một vấn đề nan giải của các trường đại học. Nguồn kinh phí dành cho các hoạt động giáo dục/thúc đẩy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo là hạn chế; thiếu quy hoạch đầu tư trọng tâm, trọng điểm hệ thống cơ sở vật chất phục vụ nghiên cứu và đào tạo; hoạt động xã hội hóa nguồn lực đầu tư cho KH&CN còn rất hạn chế; những rào cản pháp lý trong sự tham gia của tư nhân trong các hoạt động khởi nghiệp, trong việc xử lý vấn đề quyền sở hữu trí tuệ,...

Quá trình đào tạo khởi nghiệp đổi mới sáng tạo đòi hỏi mỗi giảng viên là một mentors (cố vấn khởi nghiệp). Mentor là người đưa ra những định hướng, giới thiệu cơ hội, và hỗ trợ cho người khởi nghiệp thành công. Hơn cả một người bạn, một cố vấn, Mentor lắng nghe những băn khoăn của bạn về những vấn đề của doanh nghiệp, cho bạn lời khuyên từ những kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn của họ. Ở giai đoạn đầu của khởi nghiệp, Mentor là người chia sẻ những suy nghĩ đang rối lên trong đầu, đặt những câu hỏi giúp doanh nhân khởi nghiệp tự nhận ra

hướng đi nào là tốt. Những cặp mentor - mentee (người được cố vấn) nổi tiếng như Steve Jobs - Mark Zuckerberg hay Warren Buffett - Bill Gates đều là những ví dụ về mối quan hệ mentorship bền vững, lâu dài và phi lợi nhuận. Trong quan hệ mentoring, cả hai đều coi trọng mối quan hệ, học hỏi lẫn nhau và chia sẻ. Người mentor có lúc là người dẫn đường, kể cho mentee những trải nghiệm của mình và có thể có những gợi ý, lời khuyên nhỏ. Tuy nhiên, để làm tốt vai trò Mentor, không phải là việc dễ. Không có nhiều giảng viên vừa tham gia hoạt động kinh doanh vừa giảng dạy trong các trường đại học. Chính vì vậy, giảng viên thường ít tiếp xúc thực tiễn. Các giảng viên đại học thường hiểu biết về kinh doanh chung chung và rất khó đưa ra những định hướng tốt cho sinh viên về vấn đề thực tiễn cần giải quyết trong kinh doanh. Cũng chính vì thiếu sự tương tác với thị trường và kinh doanh thực tiễn, việc giảng viên truyền cảm hứng để sinh viên khởi nghiệp và hỗ trợ kết nối các nguồn lực để các ý tưởng kinh doanh trong sinh viên có thể phát triển vượt xa không hiệu quả. Đó là chưa kể đến, việc cải tiến giáo trình giảng dạy diễn ra chậm chạp, đang đẩy nhà trường, giảng viên vào thế “không nói chung một ngôn ngữ với thị trường”. Chẳng hạn, trào lưu khởi nghiệp tinh gọn theo mô hình kinh doanh Canvas (BMC) được đào tạo tại rất nhiều trường trên thế giới thì hiện nay mới lác đác được đưa vào một số trường đại học ở Việt Nam từ nỗ lực ban đầu của dự án Đối tác Đổi mới sáng tạo Việt Nam Phần Lan (IPP). Business Model Canvas (BMC) là một mô hình kinh doanh do Alexander Osterwalder và Yves Pigneur đã sáng tạo ra. Những công ty lớn hàng đầu thế giới như Google, Facebook, GE, P&G và Nestlé đều sử dụng Canvas để quản lý chiến lược và tạo ra những động lực tăng trưởng mới, trong khi đó những nhà khởi nghiệp trẻ lại sử dụng trong việc tạo dựng một mô hình kinh doanh phù hợp.



Hình 1. Mô hình kinh doanh Canvas (BMC)

Một vấn đề quan trọng nữa là việc thiếu không gian thực nghiệm cho sinh viên tại các trường đại học. Không gian thực nghiệm (tên tiếng Anh “makerspace”) là những xưởng chế tác quy mô nhỏ dành cho các sản phẩm mẫu thử nghiệm. Đây được xem là “bà đỡ” cho các dự án khởi nghiệp liên quan đến chế tạo, sản xuất. TS Nguyễn Thị Mỹ Hương, Phó Giám đốc Phụ trách Viện Nghiên cứu và đào tạo Việt - Anh (VNUK) “Không gian thực nghiệm có vai trò rất quan trọng đối với hệ sinh thái khởi nghiệp, thậm chí còn quan trọng hơn cả không gian làm việc chung (co-

working space). Lý do là vì khởi nghiệp không chỉ dựa vào công nghệ, mà còn dựa vào chế tạo và sản xuất". Nhưng để có được một không gian thực nghiệm là bài toán nan giải với hầu hết các trường. Thực tế là, theo ông Trần Duy Tạo - Cục trưởng Cục Cơ sở vật chất, thiết bị trường học và đồ chơi trẻ em, so với tiêu chuẩn thiết kế trường đại học (55-85m<sup>2</sup>/sinh viên), có đến trên 50% số trường đại học, cao đẳng ở mức dưới chuẩn. Bình quân diện tích đất cho một sinh viên đại học, cao đẳng hiện rất thấp (35,7m<sup>2</sup>/sinh viên). Theo khảo sát này (ở gần 200 trường đại học, cao đẳng), khu học tập của sinh viên hầu hết trong tình trạng lạc hậu và xuống cấp nghiêm trọng. Nhiều trường đại học công lập vẫn phải thuê cơ sở bên ngoài làm nơi học tập hoặc bắt sinh viên học tăng ca do thiếu giảng đường. Đại diện Đại học Mở - Địa chất cũng cho biết không chỉ thiếu phòng học, trường này còn không có phòng chuyên dùng phục vụ công tác chấm thi, hội thảo quốc tế; các phòng học, giảng đường hầu như không có phương tiện kỹ thuật (máy tính, máy chiếu, video...). Theo Bộ Giáo dục và Đào tạo, năm 2017, khảo sát trong số 5.572 phòng thí nghiệm của các trường đại học, cao đẳng, chỉ có 22,5% phòng thí nghiệm có thiết bị tốt, 19% phòng thí nghiệm có công nghệ hiện đại, chủ yếu của các trường đại học đầu ngành. Nhiều phòng thí nghiệm, xưởng thực hành của các trường đại học, cao đẳng hiện nay mới đáp ứng được khoảng 40% nhu cầu của sinh viên. Các trường đại học, cao đẳng đều nhìn nhận tình trạng thiết bị thí nghiệm, thực hành của họ đang "rất thiếu và rất yếu". Với thực trạng cơ sở vật chất còn hạn chế, việc xây dựng được một khu thực nghiệm cho sinh viên khởi nghiệp là một vấn đề không dễ dàng với các trường đại học, đặc biệt là trường công lập.

Thách thức lớn nhất mà các trường đại học phải đối mặt là ba bên liên quan là trường đại học, nhà nước và giới doanh nghiệp vẫn còn đang tách rời. Trong khi đó, việc thúc đẩy liên kết với doanh nghiệp có vai trò quyết định tới mức độ và hiệu quả tham gia của trường đại học trong hệ sinh thái khởi nghiệp. Sự hợp tác giữa các trường đại học và các doanh nghiệp chưa thực sự phát triển vì đại bộ phận doanh nghiệp Việt Nam ở quy mô vừa, nhỏ và siêu nhỏ, nhu cầu nghiên cứu chưa phải là bức thiết, kinh phí nghiên cứu lại chưa dồi dào.

## 5. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ GIẢNG DẠY KHỞI NGHIỆP VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG

Để bắt kịp với xu hướng phát triển hiện đại, các trường đại học Việt Nam cần được trang bị đủ năng lực để tăng cường hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ và chuyển giao công nghệ, hình thành các vườn ươm (*incubators*) và đơn vị thúc đẩy kinh doanh (*business accelerators*) để nuôi dưỡng các ý tưởng sáng tạo và các doanh nghiệp khởi nguồn (*spin-offs*), khởi nghiệp (*start-ups*). Cần có các hình thức tài trợ nghiên cứu khoa học theo gói gắn với năng lực của trường và cam kết đầu ra, trong đó tập trung hỗ trợ xây dựng các chương trình nghiên cứu theo định hướng ưu tiên, đặc biệt cần tăng cường tự chủ để tạo động lực thúc đẩy nghiên cứu khoa học.

Hiện tại, khởi sự doanh nghiệp từ các kết quả nghiên cứu của trường đại học có thể được chia thành hai mô hình: start-up, và spin-offs. Dù còn có nhiều định nghĩa khác nhau, nhưng theo cách hiểu phổ biến [2], với doanh nghiệp start-up, các đồng chủ sở hữu doanh nghiệp thường đến từ bên ngoài trường đại học, và đặc biệt họ không sở hữu công nghệ xuất phát từ trường đại học, mà tiếp cận với nó thông qua hoạt động chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ (licensing). Trong khi đó, nếu trường đại học cùng với các nhà khoa học đang sở hữu bằng sáng chế về công nghệ mà muốn mình tự xây dựng và phát triển doanh nghiệp ("tự khởi nghiệp") để thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học thì ta có mô hình doanh nghiệp "spin-offs". Doanh nghiệp spin-offs với sự tham gia chủ động và vai trò quan trọng của trường đại học và đặc biệt là bản thân nhà khoa học, những chuyên gia công nghệ, người hiểu hơn ai hết về "đứa con" của mình sẽ nâng cao tỷ lệ thành công của việc thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu khoa học. Doanh nghiệp spin-offs tạo ra môi trường lý tưởng để sinh viên, và đặc biệt là nghiên cứu sinh tham gia các hoạt động R&D, và được đào tạo bổ sung các kỹ năng thực tiễn cần thiết, để sau này có thể chính họ cũng sẽ là những hạt nhân khởi nghiệp sáng tạo cho xã hội. Thêm vào đó, sự thành công của hoạt động spinoff sẽ mang lại thêm thu nhập cho những người tham gia, qua đó tạo điều kiện cho trường đại học thu hút và "giữ chân" các giảng viên, các nhà khoa học có trình độ cao, phục vụ cho mục tiêu phát triển lâu dài và bền vững. Cuối cùng, câu chuyện thành công của các spinoff còn thể hiện một phần trách nhiệm giải trình của các trường đại học đối với sự đầu tư của xã hội, và qua đó, thu hút thêm được nguồn lực xã hội hóa vào phát triển các cơ sở giáo dục đại học trình độ cao, với định hướng nghiên cứu rõ nét, và là trung tâm của đổi mới sáng tạo.

Cần khuyến khích các trường đại học, đặc biệt là các trường khối kỹ thuật và công nghệ, dành không gian thích đáng cho hoạt động ươm tạo công nghệ, xưởng thiết kế chế tạo của sinh viên, hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp sáng tạo của sinh viên năm cuối và cựu sinh viên. Việc hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong các trường đại học là xu thế tất yếu cần quan tâm thúc đẩy. Bộ trưởng Chu Ngọc Anh cho rằng: "Bên cạnh các nguồn lực tài chính, hoạt động khởi nghiệp sáng tạo cần được hỗ trợ bởi hạ tầng kỹ thuật cứng và mềm thuận lợi. Đó là các không gian làm việc chung, hạ tầng công nghệ thông tin Internet, thông tin và cơ sở dữ liệu, mạng lưới và quan hệ đối tác, đặc biệt là đội ngũ các nhà cố vấn, huấn luyện viên, tư vấn khởi nghiệp, phát triển thị trường và kết nối đầu tư trong nước, nước ngoài. Chính sách của Nhà nước cần quan tâm hỗ trợ các đơn vị cung cấp dịch vụ, hạ tầng và đào tạo huấn luyện cho khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Việc kết nối doanh nghiệp khởi nghiệp với các viện nghiên cứu, trường đại học và các doanh nghiệp lớn cũng rất cần vai trò xúc tác của Nhà nước và các đơn vị hỗ trợ khởi nghiệp công lập." Anh Trần Hữu Đức - Giám đốc FPT Ventures cũng cho rằng: điểm yếu "cốt tử" của khởi nghiệp sáng tạo Việt là thiếu kinh nghiệm thực tế. Vì vậy, cần phải tạo ra môi

trường thử nghiệm để các khởi nghiệp sáng tạo có cơ hội cọ xát liên tục. Có thể xây dựng “vườn ươm” tại trường đại học, nơi sinh viên và các bạn trẻ được hướng dẫn và có điều kiện thử nghiệm ý tưởng của mình; từ đó, tự đánh giá được khả năng thành công cũng như độ rủi ro khi triển khai thực tế. Đây cũng là quá trình giúp các bạn trẻ tích lũy được nhiều kinh nghiệm quý báu.

Bên cạnh việc xây dựng không gian thực nghiệm, các trường cũng cần lưu tâm tới việc xây dựng không gian làm việc chung cho các nhóm khởi nghiệp tại các trường đại học (Co-working space); phòng thí nghiệm; triển khai: nghiên cứu thử nghiệm công nghệ, thử nghiệm thị trường... Các nhóm khởi nghiệp này có thể bao gồm cả thầy cô, doanh nghiệp ngoài trường (tham gia với tư cách cố vấn - góp cả tài chính cho sản xuất thử...). Hỗ trợ xây dựng ý tưởng khởi nghiệp đổi mới sáng tạo; xây dựng đề án kinh doanh khả thi với ba giai đoạn phát triển: hình thành ý tưởng, phát triển sản phẩm và tăng trưởng./.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Đề án Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025 (Quyết định số 844/QĐ-TTg ngày 18/5/2016).
- [2]. Yumiko Hamano, 2011. *Commercialization Procedures: Licensing, Spin-offs and Start-ups*, WIPO Regional Forum on University - Industry Collaboration to Promote Technology Transfer. Hanoi, Vietnam, November 4th - 7th, 2011.
- [3]. Ian A. Maxwell, 2013. *Why Universities are the Worst Shareholders for Spin-out Companies*. The IP Strategy Journal, 31 January 2013.
- [4]. F.p. Drucker, 2011. *Tinh thần doanh nhân khởi nghiệp và sự đổi mới*. NXB Trẻ.
- [5]. Nguyễn Đăng Tuấn Minh. *Khởi nghiệp 2016: Một vài góc nhìn và gợi ý*. <http://Tiasang.com.vn/>
- [6]. [Thesaigontimes.vn](http://Thesaigontimes.vn).
- [7]. Phan Nam. *Việt Nam Quốc gia Khởi nghiệp, cần thêm những gì?*. <http://khoinghieptre.vn/>

[8]. Đặng Ngọc Dinh, 2018. *Thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo: Một số đánh giá và đề xuất chính sách*. JSTPM Tập 7, Số 1.

[9]. Nguyễn Quân - nguyên Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ. *Việt Nam có trở thành Quốc gia khởi nghiệp?*. Theo Most/Tạp chí Khoa học và Công nghệ Việt Nam.

[10]. Nguyễn Quý Thanh, 2018. *Những đặc trưng mới của trường đại học trong nền giáo dục 4.0*. Báo Giáo dục và thời đại, số 9.

[11]. Trần Văn Tùng - Thứ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ. *Để khởi nghiệp tại Việt Nam không phải là phong trào*. Dẫn theo Thanh Hà, Tuổi trẻ Online 19-6 2016 (<http://khoinghieptre.vn/>).

[12]. Isenberg, Daniel. *“What an Entrepreneurship Ecosystem Actually Is”*. Entrepreneurship.

[13]. Mason, C. & Brown, R., 2014. *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship*. OECD, (p. 5). The Hague.

#### AUTHORS INFORMATION

**Tran Anh Phuong, Le Ba Phong**

Faculty of Business Administration, Hanoi University of Industry