

HỢP TÁC BA NHÀ THEO MÔ HÌNH TRIPLE HELIX TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÂN TRÀO THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

Hoàng Thị Ngọc Hà¹, Trần Quang Huy¹, Triệu Thị Kim Cúc¹

Ngày tòa soạn nhận được bài báo: 30/09/2025

Ngày phản biện đánh giá: 30/10/2025

Ngày bài báo được duyệt đăng: 17/11/2025

DOI: 10.59266/houjs.2025.944

Tóm tắt: Trong bối cảnh giáo dục đại học đang hướng tới phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo, mô hình hợp tác ba bên giữa nhà nước - nhà trường - doanh nghiệp trở thành một xu thế tất yếu, đặc biệt tại các trường đại học địa phương. Bài viết phân tích thực trạng hợp tác ba nhà tại Trường Đại học Tân Trào, chỉ ra những điểm mạnh, hạn chế và tiềm năng phát triển mô hình Triple Helix trong các hoạt động của nhà trường. Trên cơ sở tổng hợp lý thuyết và khảo sát thực tiễn, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm thúc đẩy hợp tác hiệu quả giữa ba chủ thể, trong đó nhấn mạnh vai trò của nhà trường như một trung tâm tri thức, kết nối và lan tỏa đổi mới sáng tạo phục vụ phát triển bền vững khu vực miền núi phía Bắc.

Từ khóa: mô hình, Triple Helix, ba nhà, hợp tác, Trường Đại học Tân Trào

I. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, cách mạng công nghiệp lần thứ tư và chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, giáo dục đại học đang đứng trước yêu cầu cấp thiết phải đổi mới mô hình quản trị, phương thức đào tạo và cơ chế hợp tác để đáp ứng mục tiêu phát triển bền vững của các quốc gia và địa phương. Tại Việt Nam, chủ trương phát triển giáo dục gắn với khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo đã được khẳng định trong nhiều văn kiện chiến lược của Đảng và Nhà nước, đặc biệt là Nghị quyết số 29-NQ/TW “Về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo” và gần đây là Nghị quyết số 57-NQ/TW “Về xây dựng

và phát triển tỉnh Tuyên Quang đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045”. Trong đó, việc thúc đẩy hợp tác giữa nhà trường, doanh nghiệp và chính quyền địa phương được xem là giải pháp trọng tâm nhằm nâng cao chất lượng giáo dục, tăng cường chuyển giao công nghệ và đóng góp thiết thực cho phát triển kinh tế - xã hội.

Mô hình Triple Helix - hợp tác ba bên giữa trường đại học, doanh nghiệp và Nhà nước được coi là một tiếp cận lý luận và thực tiễn hiệu quả để phát huy vai trò của đại học trong hệ sinh thái đổi mới sáng tạo (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). Theo đó, đại học không chỉ giữ chức năng truyền thống là đào tạo - nghiên cứu mà

¹ Trường Đại học Tân Trào

còn trở thành “tác nhân đổi mới” chủ động trong việc kiến tạo tri thức, kết nối các nguồn lực xã hội, thúc đẩy thương mại hóa và chuyển giao công nghệ. Tuy nhiên, triển khai Triple Helix tại các trường đại học địa phương vẫn đặt ra nhiều thách thức cả về cơ chế chính sách, nguồn lực tài chính - nhân lực và mức độ sẵn sàng hợp tác của các chủ thể liên quan (Nguyễn Việt Hà, 2018). Đối với các cơ sở giáo dục đại học địa phương như Trường Đại học Tân Trào, mô hình này không chỉ mở ra cơ hội tăng cường gắn kết với cộng đồng và thị trường lao động, mà còn tạo nền tảng để nâng cao năng lực nghiên cứu, chuyển giao tri thức phục vụ phát triển vùng trong điều kiện nguồn lực hạn chế.

Thực tế cho thấy hầu hết các quốc gia và khu vực đang cố gắng áp dụng một hoặc nhiều phần của mô hình Triple Helix kiểu 3, trong đó nhà nước đóng vai trò chủ động kết nối trường đại học - doanh nghiệp, tạo điều kiện về chính sách, thu hút vốn đầu tư nghiên cứu - đổi mới, khuyến khích hình thành các liên doanh chiến lược, phòng thí nghiệm chung và nhóm nghiên cứu học thuật (Etzkowitz, 2008). Mô hình Triple Helix được khẳng định là “động lực lý tưởng” thúc đẩy mối quan hệ gắn kết giữa trường đại học và doanh nghiệp, với điều kiện Nhà nước phải nhận diện các rào cản và ban hành chính sách phù hợp để tháo gỡ, thúc đẩy hợp tác thực chất, hiệu quả (Nguyễn Việt Hà, 2018). Nghiên cứu này tiếp cận mô hình trong bối cảnh đặc thù của Trường Đại học Tân Trào, một trường đại học địa phương miền núi. Bài viết làm rõ vai trò của đại học miền núi như một trung tâm tri thức bản địa, có khả năng kết nối doanh nghiệp nhỏ và vừa cùng chính quyền địa phương để hình thành các sáng kiến đổi mới sáng tạo phục vụ phát triển nông - lâm nghiệp, du

lich cộng đồng và giáo dục vùng dân tộc thiểu số. Đây là hướng tiếp cận mới, góp phần mở rộng không gian ứng dụng của lý thuyết Triple Helix trong môi trường giáo dục đại học Việt Nam, đồng thời cung cấp bằng chứng thực nghiệm đầu tiên về khả năng vận dụng mô hình trong điều kiện “hệ sinh thái đổi mới hạn chế” của khu vực miền núi phía Bắc.

Trên cơ sở đó, bài viết tập trung phân tích cơ sở lý luận của mô hình Triple Helix, đánh giá thực trạng hợp tác ba nhà tại Trường Đại học Tân Trào, qua đó đề xuất các nhóm giải pháp phát triển mô hình này theo hướng bền vững, phù hợp với điều kiện của một trường đại học địa phương trong bối cảnh đổi mới giáo dục đại học hiện nay.

II. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này được thực hiện theo hướng định tính, kết hợp giữa phân tích lý luận và nghiên cứu trường hợp nhằm làm rõ cơ sở khoa học, thực tiễn cũng như đề xuất các giải pháp thúc đẩy mô hình hợp tác ba bên giữa trường đại học, doanh nghiệp và nhà nước (Triple Helix) trong hoạt động tại Trường Đại học Tân Trào.

Trước hết, nhóm tác giả tiến hành tổng quan các tài liệu khoa học có liên quan đến lý thuyết Triple Helix và các mô hình hợp tác trong giáo dục đại học. Các tài liệu được khai thác từ cơ sở dữ liệu học thuật như Scopus, Google Scholar, Vietnam Journals Online (VJOL), cùng với các công trình công bố trong nước tiêu biểu như của Etzkowitz & Leydesdorff, Phan Văn Kha, Nguyễn Việt Hà, Trần Văn Nam... nhằm làm rõ cơ sở lý thuyết và khung phân tích của nghiên cứu.

Tiếp theo, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nội dung để rà soát và hệ thống hóa các chính sách, chiến lược

và mô hình hợp tác đang được triển khai tại Việt Nam nói chung và tại Trường Đại học Tân Trào nói riêng. Dữ liệu thứ cấp bao gồm: các văn bản chính sách của Bộ Giáo dục và Đào tạo, các kế hoạch phát triển nhà trường, báo cáo chuyên môn của các đơn vị chức năng, thông tin từ website các đối tác doanh nghiệp và cơ quan nhà nước có liên quan. Ngoài ra, nhóm nghiên cứu áp dụng phương pháp nghiên cứu trường hợp (case study) để làm rõ thực trạng và tiềm năng của hợp tác ba bên tại Trường Đại học Tân Trào.

III. Kết quả nghiên cứu

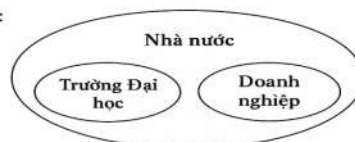
3.1. Cơ sở luận về mô hình Triple Helix

Dưới góc độ lý luận, Triple Helix không chỉ là một mô hình hợp tác đơn thuần giữa ba chủ thể mà còn là một cơ chế vận hành hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, đặt đại học vào vị trí trung tâm kiến tạo tri thức. Etzkowitz & Leydesdorff chỉ ra rằng trong mô hình này, các đường biên chức năng truyền thống giữa đào tạo - sản xuất - quản lý dần “mờ hóa”, tạo ra các vai trò lai (hybrid roles): trường đại học tham gia kinh doanh khởi nghiệp (academic entrepreneurship), doanh nghiệp tham gia vào nghiên cứu nền tảng, còn nhà nước chuyển từ quản lý sang hỗ trợ, kích hoạt (enabling state). Quá trình tương tác giữa ba vòng xoắn không diễn ra một chiều mà mang tính đồng tiến hóa (co-evolution), khi sự thay đổi ở một trụ cột sẽ kích thích sự biến đổi ở hai trụ cột còn lại trong một chu trình liên tục (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000).

Ở các hệ thống giáo dục đại học tiên tiến, Triple Helix tạo nền tảng để hình thành các khu công viên khoa học (science park), vườn ươm công nghệ (incubator), trung tâm chuyển giao tri thức (knowledge transfer hub) nơi đại học,

doanh nghiệp và chính quyền cùng chia sẻ không gian, nguồn lực, thông tin phục vụ sáng tạo và thương mại hóa. Trong lý thuyết kinh tế học, mô hình Triple Helix được sử dụng khá nhiều trong việc nhìn nhận chiến lược và thúc đẩy mối quan hệ giữa trường đại học và doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao sản phẩm công nghệ và được nhiều nhà nghiên cứu ở Việt Nam áp dụng vào trong nghiên cứu về mối quan hệ giữa ba “nhà”: Nhà nước - nhà trường - nhà doanh nghiệp. Lý thuyết kinh tế học không chỉ mô tả mối quan hệ giữa nhà trường và doanh nghiệp, mà còn xác định được vai trò của các hợp tác này đối với phát triển kinh tế.

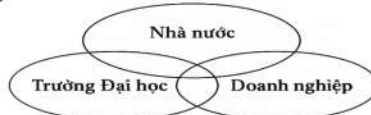
Mô hình 1:



Mô hình 2:



Mô hình 3:



Hình 1. Mô hình Triple Helix về mối quan hệ giữa Trường đại học, doanh nghiệp và nhà nước.

Nguồn: Etzkowitz và Leydesdorff, 2000

Từ hình 1, có thể thấy ở mô hình 1, Nhà nước chiếm vị thế vô cùng quan trọng, điều hành toàn bộ các nhóm trong xã hội và đưa ra định hướng cho cả doanh nghiệp và trường đại học. Với môi trường này, trường đại học không có động lực để tham gia thương mại hóa nghiên cứu (Etzkowitz, 2003). Tới mô hình 2, thị trường đã tham gia và tác động tới tạo nên mô hình với việc phân định ranh giới rõ

ràng, vai trò của Nhà nước đã thu hẹp lại theo đúng chức năng là điều tiết, hỗ trợ nền kinh tế.

Đối với các trường đại học địa phương ở Việt Nam, trong đó có Trường Đại học Tân Trào, Triple Helix mang ý nghĩa như một cơ chế bù đắp nguồn lực hạn chế thông qua phương thức đồng đầu tư, đồng tài trợ, đồng kiến tạo với chính quyền và doanh nghiệp địa phương. Mặc dù quy mô không lớn như các trường đại học quốc gia, nhưng trường địa phương có lợi thế gần gũi “địa phương tính” (locality) - tức là hiểu rõ nhu cầu thực tiễn của cộng đồng và có thể nhanh chóng chuyển hóa tri thức nghiên cứu thành các giải pháp ứng dụng phù hợp với điều kiện sở tại (tourism-based community, nông - lâm nghiệp bản địa, phát triển nguồn nhân lực cơ sở...). Các chương trình hợp tác như “đặt hàng nghiên cứu giống cây trồng”, “living lab phát triển cộng đồng”, “liên kết thí điểm OCOP”, đào tạo cán bộ cơ sở, đều là những ví dụ điển hình cho sự “lai hóa” vai trò theo tinh thần Triple Helix tại địa phương.

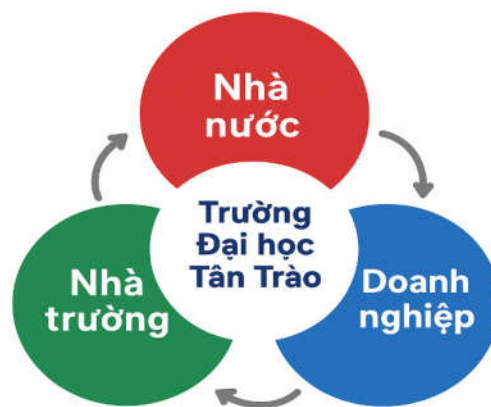
Tuy nhiên, để Triple Helix vận hành thực chất tại những trường đại học như Tân Trào, cần phải vượt qua một số rào cản căn bản: (i) *Tư duy nhiệm vụ sang tư duy đối tác*: Đại học phải coi doanh nghiệp và chính quyền là đối tác chiến lược chứ không đơn thuần là “đơn vị sử dụng kết quả”; (ii) *Thiếu cơ chế phân chia lợi ích và sở hữu trí tuệ rõ ràng* khiến doanh nghiệp không mạnh dạn đầu tư vào nhiệm vụ nghiên cứu chung; (iii) *Hạn chế về năng lực đội ngũ*, đặc biệt là kỹ năng đàm phán, thiết kế dự án hợp tác hay quản trị liên kết; (iv) *Thiếu các thiết chế trung gian kết nối* như trung tâm đổi mới sáng tạo, vườn ươm công nghệ; (v) *Văn hóa*

hợp tác và lòng tin chưa cao, khiến quá trình phối hợp còn mang tính hình thức.

Như vậy, xét về mặt lý luận và thực tiễn, Triple Helix là một cách tiếp cận phù hợp để giúp các trường đại học địa phương như Trường Đại học Tân Trào nâng cao năng lực đối thoại với doanh nghiệp - chính quyền, gia tăng sự phù hợp giữa đào tạo, nghiên cứu và nhu cầu phát triển địa phương, đồng thời tạo hành lang để hình thành những chuỗi giá trị tri thức mới phục vụ phát triển kinh tế xã hội bền vững của tỉnh Tuyên Quang và khu vực miền núi phía Bắc.

3.2. Thực trạng áp dụng mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào

Trong những năm gần đây, Trường Đại học Tân Trào đã chủ động áp dụng mô hình Triple Helix trong hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, qua đó dần khẳng định vai trò là trung tâm tri thức, đổi mới sáng tạo của tỉnh Tuyên Quang và khu vực miền núi phía bắc.



Hình 2. Mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào

Mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào thể hiện sự gắn kết chặt chẽ giữa ba chủ thể: Nhà nước - Nhà trường - Doanh nghiệp nhằm tạo ra hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, thúc đẩy phát triển bền vững của nhà trường trong bối cảnh giáo dục đại

học gắn với nhu cầu thực tiễn. Trong đó, Nhà nước giữ vai trò kiến tạo, ban hành các cơ chế chính sách và bố trí nguồn lực, tạo điều kiện pháp lý thuận lợi để Trường triển khai các hoạt động đào tạo, nghiên cứu và hợp tác quốc tế. Nhà trường đóng vai trò trung tâm tri thức, chủ động thiết lập các mối quan hệ hợp tác với đối tác trong và ngoài nước, đẩy mạnh nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, đổi mới chương trình đào tạo theo hướng gắn với nhu cầu xã hội, đồng thời phát triển kỹ năng nghề nghiệp và tinh thần khởi nghiệp cho người học. Doanh nghiệp là mắt xích thực tiễn, tham gia trực tiếp vào quá trình đào tạo thông qua hợp tác xây dựng chương trình, tổ chức thực hành, thực tập, tài trợ học bổng, đặt hàng đề tài nghiên cứu và đồng hành trong chuyển giao sản phẩm KHCN. Ba chủ thể tương tác, bổ trợ lẫn nhau tạo nên động lực mạnh mẽ để nâng cao chất lượng giáo dục, nghiên cứu, đáp ứng yêu cầu hội nhập và góp phần phát triển kinh tế - xã hội địa phương.

Giai đoạn 2019-2024, Trường Đại học Tân Trào đã đạt nhiều kết quả nổi bật trong triển khai hợp tác theo mô hình Triple

Helix, với 52 thỏa thuận hợp tác được ký kết, gồm 14 đối tác quốc tế (Thổ Nhĩ Kỳ, Hàn Quốc, Thái Lan, Philippines...) và 38 đối tác trong nước là các cơ sở giáo dục, doanh nghiệp uy tín. Hoạt động hợp tác đã góp phần mở rộng không gian học thuật, nâng cao chất lượng đào tạo, gắn kết chương trình học với thực tiễn nghề nghiệp thông qua liên kết đào tạo, thực tập, và mời chuyên gia doanh nghiệp tham gia giảng dạy. Trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, Nhà trường đã tổ chức 28 hội thảo khoa học (11 quốc tế), triển khai 8 dự án Living Lab, ký kết 45 hợp đồng chuyển giao giống cây trồng - tăng 87,5% so với giai đoạn trước, khẳng định vai trò trung tâm tri thức và đổi mới sáng tạo của Nhà trường. Đồng thời, Tạp chí Khoa học Trường Đại học Tân Trào được định danh DOI, gia nhập hệ thống VN-Citation Index, qua đó nâng cao uy tín học thuật và tạo động lực thúc đẩy mạnh mẽ phong trào nghiên cứu khoa học trong toàn trường, đóng góp thiết thực cho phát triển kinh tế - xã hội tỉnh Tuyên Quang và khu vực miền núi phía Bắc. Cụ thể như sau:

Bảng 1. Tổng hợp các loại hình hợp tác ba nhà (Triple Helix) tại Trường Đại học Tân Trào giai đoạn 2019-2024

Lĩnh vực hợp tác	Nội dung hoạt động chính	Số lượng/ Quy mô	Đối tác tiêu biểu	Hiệu quả
Đào tạo - Bồi dưỡng	Liên kết đào tạo với trường ĐH trong và ngoài nước; phối hợp xây dựng chương trình đào tạo; tổ chức thực hành, thực tập; liên kết đào tạo	38 thỏa thuận trong nước; 14 thỏa thuận quốc tế	ĐH Thái Nguyên, ĐH Vinh, ĐH Thể dục Thể thao Bắc Ninh, Đại học Hạ Long, Thaksin University (Thái Lan)	Nâng cao chất lượng đào tạo, gắn kết nhu cầu xã hội
Nghiên cứu khoa học	Tổ chức hội thảo khoa học, đề tài nghiên cứu cấp trường, cấp tỉnh; hợp tác công bố quốc tế	28 hội thảo (11 quốc tế, 17 hội thảo trong nước); 61 đề tài và 43 giáo trình được phê duyệt năm 2025-2026	ĐH Bắc Philippines, ĐH Yonsei (Hàn Quốc), IPAID	Tăng năng lực nghiên cứu, công bố quốc tế, hình thành nhóm nghiên cứu mới

Lĩnh vực hợp tác	Nội dung hoạt động chính	Số lượng/ Quy mô	Đối tác tiêu biểu	Hiệu quả
Chuyển giao công nghệ	Chuyển giao giống cây trồng, ứng dụng KHCN, đào tạo kỹ thuật viên	45 hợp đồng chuyển giao Keo lai, Bạch đàn mô; 8 dự án Living Lab	Doanh nghiệp lâm nghiệp Tuyên Quang, Sơn Dương, Chiêm Hóa	Tăng 87,5% hợp đồng CGCN so với 2014-2018
Hợp tác doanh nghiệp	Doanh nghiệp tham gia chỉnh sửa chương trình, giảng dạy, tiếp nhận sinh viên thực tập	38 doanh nghiệp trong nước, 12 doanh nghiệp địa phương	Công ty Woodsland, VNPT Tuyên Quang, Agribank, Vietcombank, Công ty Sông Gâm. Bệnh viện Đa khoa Hùng Vương	Gắn kết đào tạo với nhu cầu lao động thực tế
Phục vụ cộng đồng	Đào tạo cán bộ cơ sở, hỗ trợ phát triển sản phẩm OCOP, du lịch cộng đồng	12 chương trình với địa phương	UBND tỉnh, các huyện Sơn Dương, Lâm Bình, Chiêm Hóa, Na Hang	Lan tỏa tri thức phục vụ phát triển kinh tế - xã hội địa phương
Hợp tác quốc tế	Trao đổi giảng viên, sinh viên; đồng tài trợ dự án nghiên cứu; hội thảo quốc tế	14 đối tác quốc tế; 9 chuyên gia tham gia Ban biên tập tạp chí	Yonsei University, Thaksin University, Philippine Normal University	Tăng cường hội nhập học thuật, lan tỏa thương hiệu trường

Nhìn chung, thực trạng triển khai mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào đã và đang tạo dựng hệ sinh thái hợp tác bền chặt giữa Nhà trường với Nhà nước và doanh nghiệp, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, năng lực nghiên cứu khoa học và hiệu quả phục vụ cộng đồng, đóng vai trò là “đòn bẩy” thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội địa phương theo hướng bền vững và hội nhập. Tuy nhiên, việc áp dụng mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào vẫn bộc lộ một số tồn tại.

Một là, quy mô hợp tác còn khiêm tốn, phạm vi ảnh hưởng chưa rộng và mức độ khai thác chiều sâu trong các chương trình hợp tác còn hạn chế; sự kết nối với doanh nghiệp - một “trụ cột” quan trọng của mô hình chưa thật sự chặt chẽ, mới dừng lại ở các hoạt động thực tập, khảo nghiệm, chưa trở thành đối tác nghiên cứu, đầu tư và chuyển giao mạnh mẽ. Một số chương trình ký kết với doanh nghiệp chỉ dừng lại ở mức ký kết bản ghi nhớ mà

chưa có bước triển khai thực chất, chưa đi vào kiểm thử các mô hình hợp tác sâu. Mặc dù Nhà trường đã có rà soát và chủ động trao đổi lại với một số đối tác đã có ký kết biên bản ghi nhớ, nhưng số lượng trường đối tác có hoạt động hợp tác song phương vẫn còn hạn chế. Các thỏa thuận hợp tác chưa khai thác được nhiều. Một số biên bản ghi nhớ đã hết hạn nhưng vẫn chưa thực hiện ký kết lại được (Trường Đại học Tân Trào, 2023).

Hai là, các điều kiện về nguồn lực tài chính, nhân lực chất lượng cao và cơ sở vật chất hiện chưa đáp ứng được yêu cầu mở rộng hợp tác ở mức độ chiều sâu; quy mô vừa, nguồn ngân sách dành cho nghiên cứu đổi mới sáng tạo còn hạn chế, khó đảm bảo cho việc đồng tài trợ các nhiệm vụ hợp tác nghiên cứu thử nghiệm với doanh nghiệp hoặc đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật phục vụ đổi mới sáng tạo. Các chương trình hợp tác ba nhà trường chưa có cơ chế hỗ trợ tài chính ổn định lâu dài (như quỹ đổi mới sáng tạo, quỹ hợp

tác đại học - doanh nghiệp), dẫn tới việc các hoạt động hợp tác chủ yếu diễn ra theo kiểu “dự án ngắn hạn”, thiếu tính liên tục và bền vững. Đặc biệt, các thiết chế trung gian có vai trò kết nối và dẫn dắt hoạt động Triple Helix như trung tâm đổi mới sáng tạo, trung tâm chuyển giao tri thức, vườn ươm công nghệ chưa được hình thành nên chưa cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khởi nghiệp, ươm tạo, tư vấn sở hữu trí tuệ hay kết nối một cách chuyên nghiệp. Điều này khiến quá trình thương mại hóa các kết quả nghiên cứu và phát triển hệ sinh thái đổi mới sáng tạo còn chậm.

Ba là, chưa thu hút được mạnh mẽ các nguồn lực xã hội hóa từ doanh nghiệp, tổ chức và địa phương thông qua đặt hàng nghiên cứu, tài trợ khoa học và đầu tư sản xuất thử nghiệm. Nguyên nhân xuất phát từ việc cơ chế chia sẻ lợi ích và sở hữu trí tuệ còn thiếu rõ ràng, khiến doanh nghiệp e ngại trong việc đồng hành cùng nhà trường đầu tư cho các nhiệm vụ nghiên cứu - phát triển; đồng thời quy trình đề xuất, thương thảo hợp đồng nghiên cứu còn mang nặng tính hành chính, thiếu tính linh hoạt và chưa thực sự dựa trên nhu cầu của thị trường. Bên cạnh đó, nhà trường cũng chưa có nhiều sản phẩm nghiên cứu tiềm năng sẵn sàng chuyển giao để thu hút nguồn lực đầu tư sản xuất thử nghiệm, trong khi năng lực quảng bá, kết nối với doanh nghiệp, nhà đầu tư còn hạn chế. Hệ quả là nguồn lực xã hội hóa cho nghiên cứu và đổi mới sáng tạo tại trường vẫn chủ yếu dựa trên các dự án hợp tác truyền thống, quy mô nhỏ, thiếu tính bền vững và khó tạo ra các sản phẩm mang giá trị thương mại cao.

Bốn là, nhận thức về hợp tác ba bên của một bộ phận cán bộ quản lý, giảng viên và doanh nghiệp vẫn còn thiên về

tính nhiệm vụ, hành chính, chưa chuyển sang tư duy đối tác chiến lược, dẫn đến một số hoạt động hợp tác diễn ra mang tính hình thức, manh mún, thiếu chiều sâu và chưa tạo được giá trị gia tăng rõ rệt. Một số giảng viên vẫn coi hợp tác với doanh nghiệp là trách nhiệm “kiêm nhiệm”, chưa xem đây là một hướng phát triển nghề nghiệp quan trọng nên thiếu sự đầu tư cả về thời gian lẫn năng lực kết nối; trong khi đó nhiều doanh nghiệp địa phương vẫn có tâm lý “hợp tác vì quan hệ” và kì vọng Nhà trường chủ động cung ứng hơn là đồng hành cùng nghiên cứu, đổi mới sáng tạo. Sự thiếu hụt tư duy hợp tác theo hướng đồng sáng tạo và lợi ích chung lâu dài dẫn đến các hoạt động hợp tác ba nhà diễn ra nhỏ lẻ, phân tán, thiếu tính nội sinh, chưa hình thành được các mối quan hệ đối tác chiến lược thực thụ điều vốn được xem là “linh hồn” của mô hình Triple Helix.

3.3. Giải pháp hoàn thiện mô hình Triple Helix tại Trường Đại học Tân Trào

Nghiên cứu các đặc trưng về cơ cấu tổ chức và hoạt động của trường đại học khởi nghiệp, những gợi ý về chính sách liên quan đến quản trị đại học trong quá trình chuyển đổi các trường đại học công lập ở Việt Nam đã được đưa ra cũng nhằm khắc phục các tồn tại và rào cản từ bên ngoài và bên trong nhà trường, trong đó các trường đại học cần tăng cường gắn kết với doanh nghiệp và cộng đồng. Muốn vậy, các trường phải thay đổi nhận thức và quan điểm về hợp tác theo nguyên tắc tăng cường hiểu biết lẫn nhau và mang lại lợi ích cho các bên; xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu về các cá nhân và doanh nghiệp đối tác; tích cực tiếp cận nguồn vốn tài trợ, đặt hàng và đầu tư cho nghiên cứu, sản xuất thử ngoài nguồn vốn từ nhà nước.

Bên cạnh đó, nhà trường cần có các chính sách và các quy định phù hợp cùng với cơ chế hợp tác và đãi ngộ để khuyến khích nhà khoa học và cá nhân tích cực đăng ký, xác lập và chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ để khai thác các hợp tác với doanh nghiệp (Đình Văn Toàn, 2021).

3.3.1. Chuyên nghiệp hóa tư duy hợp tác - xây dựng hệ sinh thái đối tác chiến lược

Giải pháp này nhấn mạnh việc chuyển đổi mạnh mẽ trong nhận thức, tư duy về hợp tác từ góc độ “hỗ trợ - xin cấp” sang tư duy “bình đẳng - cùng phát triển”, coi doanh nghiệp và cộng đồng là đối tác chiến lược, hợp tác trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi (win-win), tăng cường chia sẻ thông tin và hiểu biết lẫn nhau. Để triển khai hiệu quả, Nhà trường cần chuẩn hóa quy trình làm việc chuyên nghiệp trong hợp tác, xác định rõ nhu cầu, thế mạnh của đối tác và của Nhà trường, từ đó thiết kế hoạt động hợp tác phù hợp theo hướng “thiết kế theo nhu cầu”.

Trên cơ sở đó, Nhà trường cần xây dựng cơ sở dữ liệu hiện đại, đầy đủ về đối tác (doanh nghiệp, tổ chức quốc tế, cơ quan quản lý Nhà nước, cơ sở giáo dục và nghiên cứu) theo từng lĩnh vực. Cơ sở dữ liệu này sẽ bao gồm thông tin về năng lực, nhu cầu, tiềm năng đặt hàng và hợp tác của từng đối tác, từ đó hỗ trợ việc kết nối, đề xuất chương trình hợp tác phù hợp, cập nhật cơ hội liên kết, triển khai nhanh các nhiệm vụ chung. Ví dụ: xây dựng danh mục các doanh nghiệp có nhu cầu tuyển dụng sinh viên tốt nghiệp các ngành du lịch, kế toán, tâm lý học, điều dưỡng... để phối hợp xây dựng chương trình đào tạo, tổ chức thực tập, thực tế nghề nghiệp; trong lĩnh vực nông - lâm nghiệp, cơ sở dữ liệu tập hợp các doanh nghiệp lâm nghiệp sẽ giúp Nhà

trường “đặt hàng ngược” các nhiệm vụ nghiên cứu nhân giống cây trồng, nâng cấp quy trình chế biến sau thu hoạch, tạo điều kiện hình thành các hợp đồng nghiên cứu thử nghiệm, chuyển giao. Tương tự, đối với hợp tác quốc tế, cơ sở dữ liệu đối tác có thể bao gồm những tổ chức như KOICA (Hàn Quốc), JICA (Nhật Bản), IPAID (Đại học Yonsei)... để kịp thời kết nối, chủ động đề xuất tham gia các chương trình tài trợ, living lab, incubator.

Việc xây dựng tư duy hợp tác chuyên nghiệp và hệ thống dữ liệu đối tác khoa học - đồng bộ sẽ giúp Nhà trường mở rộng mạng lưới Triple Helix một cách chủ động, lựa chọn đối tác phù hợp với định hướng phát triển, chuyển từ “bị động tiếp nhận” sang “chủ động kiến tạo” cơ hội hợp tác, qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo, nghiên cứu và chuyển giao công nghệ trong bối cảnh mới.

3.3.2. Thu hút nguồn lực xã hội hóa thông qua đặt hàng, tài trợ nghiên cứu và đầu tư sản xuất thử nghiệm

Thay vì phụ thuộc vào nguồn ngân sách Nhà nước còn hạn chế, Trường Đại học Tân Trào cần xây dựng cơ chế linh hoạt để thu hút nguồn lực xã hội hóa cho nghiên cứu và đổi mới sáng tạo. Nhà trường có thể chủ động đề xuất đặt hàng nghiên cứu từ doanh nghiệp, tập trung giải quyết các vấn đề thực tiễn như cải tiến giống cây trồng, phát triển sản phẩm OCOP, chuyển đổi số trong giáo dục, du lịch cộng đồng, qua đó huy động doanh nghiệp đồng tài trợ kinh phí, cơ sở vật chất và hiện trường nghiên cứu. Song song, việc kêu gọi doanh nghiệp tài trợ thiết bị, học bổng, đầu tư sản xuất thử nghiệm sẽ giúp thương mại hóa kết quả nghiên cứu, hình thành các “vườn ươm công nghệ” phục vụ phát triển địa phương. Ngoài ra, mở rộng hợp tác với

các tổ chức quốc tế như KOICA, JICA, ADB, USAID để triển khai các chương trình “incubator” hay “living lab” về giảm nghèo, giáo dục, phát triển bền vững là hướng đi hiệu quả. Mô hình Living Lab hợp tác với Đại học Yonsei (Hàn Quốc) là minh chứng tiêu biểu cho khả năng kết nối nguồn lực quốc tế, góp phần khẳng định vai trò của Trường Đại học Tân Trào như trung tâm tri thức và đổi mới sáng tạo của tỉnh Tuyên Quang.

3.3.3. Hoàn thiện cơ chế chính sách - thúc đẩy khai thác tài sản trí tuệ và thương mại hóa kết quả nghiên cứu

Giải pháp này tập trung vào việc tạo lập một hành lang pháp lý thông thoáng, rõ ràng và hấp dẫn để khuyến khích hoạt động hợp tác, chuyển giao công nghệ và thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu trong Trường Đại học Tân Trào. Nhà trường cần ban hành và hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định về hợp tác, liên kết, đặc biệt là các quy định liên quan đến khai thác, sử dụng và phân chia lợi ích từ tài sản trí tuệ nhằm bảo vệ quyền lợi của các chủ thể tham gia, tạo niềm tin để thu hút đối tác và huy động nguồn lực xã hội hóa.

Trường cần xây dựng cơ chế xác lập quyền sở hữu trí tuệ đối với kết quả nghiên cứu, minh bạch quy trình đăng ký bảo hộ sáng chế, giải pháp hữu ích, kiểu dáng công nghiệp... đồng thời ban hành chính sách đãi ngộ vật chất (thưởng, chia sẻ lợi nhuận, hỗ trợ phí bảo hộ) để khuyến khích giảng viên, nhà khoa học tham gia đăng ký và phát triển tài sản trí tuệ. Bên cạnh đó, Nhà trường cần có cơ chế hỗ trợ chuyên môn và pháp lý giúp các nhóm nghiên cứu thương mại hóa sản phẩm thông qua start-up, spin-off, hoặc hợp đồng chuyển giao cho doanh nghiệp; đồng thời bảo đảm phân chia lợi ích rõ

ràng, hài hòa giữa nhà trường - nhà khoa học - doanh nghiệp khi khai thác kết quả nghiên cứu. Ví dụ, đối với các sản phẩm giống cây Keo lai, Bạch đàn mâm mô đã nghiên cứu thành công, Nhà trường có thể hỗ trợ nhóm nghiên cứu đăng ký quyền sở hữu giống cây trồng, sau đó chuyển giao độc quyền hoặc không độc quyền cho các doanh nghiệp lâm nghiệp theo hợp đồng thương mại với mức phí chuyển giao phù hợp.

3.3.4. Nâng cao năng lực vận hành mô hình Triple Helix và phát triển hệ sinh thái đổi mới sáng tạo

Giải pháp này tập trung vào việc xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực có đủ năng lực, tư duy và kỹ năng để vận hành hiệu quả mô hình hợp tác giữa Nhà trường - Nhà nước - Doanh nghiệp. Trước hết, Trường cần tổ chức các khóa đào tạo, tập huấn chuyên sâu cho cán bộ quản lý, giảng viên và sinh viên về phương thức phối hợp theo mô hình Triple Helix, kỹ năng thiết kế dự án hợp tác, thương thảo hợp đồng, kết nối và điều phối nguồn lực với chính quyền địa phương và doanh nghiệp. Điều này giúp đội ngũ nhân sự của nhà trường từ chỗ bị động thực hiện nhiệm vụ chuyển sang chủ động kiến tạo mạng lưới, đề xuất sáng kiến hợp tác vì mục tiêu phát triển bền vững.

Bên cạnh nâng cao năng lực con người, Nhà trường cần phát huy vai trò hạt nhân điều phối các chương trình “liên kết ba nhà”, tạo lập môi trường học thuật thuận lợi để thúc đẩy đổi mới sáng tạo, khởi nghiệp và chuyển giao tri thức. Việc xây dựng các không gian sáng tạo mở như “Trường học thông minh”, “Không gian khởi nghiệp sinh viên”, “Phòng thí nghiệm mở” sẽ tạo điều kiện cho giảng viên, sinh viên và doanh nghiệp đồng

sáng tạo, hình thành các ý tưởng đổi mới, dự án nghiên cứu, sản phẩm khởi nghiệp. Ví dụ, xây dựng mô hình phòng Lab khởi nghiệp của Trường được triển khai phối hợp với một số doanh nghiệp viễn thông tại địa phương sẽ trở thành “vườn ươm” giúp sinh viên tiếp cận kỹ năng thiết kế dự án khởi nghiệp, gọi vốn đầu tư, đồng thời cung cấp các sản phẩm khoa học công nghệ có tiềm năng ứng dụng như: mô hình hệ thống tưới thông minh, ứng dụng du lịch cộng đồng...

IV. Kết luận

Nghiên cứu khẳng định mô hình Triple Helix là định hướng chiến lược nhằm thúc đẩy đổi mới sáng tạo và phát triển bền vững trong giáo dục đại học địa phương. Đặc thù triển khai mô hình Triple Helix trong môi trường đại học miền núi thể hiện ở sự khác biệt về điều kiện nguồn lực, cấu trúc kinh tế và năng lực kết nối so với các trung tâm đại học đô thị. Các trường đại học miền núi như Trường Đại học Tân Trào thường hạn chế về cơ sở vật chất, đội ngũ nghiên cứu, và quan hệ hợp tác với doanh nghiệp, trong khi chính quyền địa phương và doanh nghiệp nhỏ, vừa lại đóng vai trò chủ đạo trong phát triển kinh tế - xã hội. Do đó, việc vận hành mô hình Triple Helix ở khu vực này đòi hỏi sự linh hoạt trong cơ chế phối hợp, sự chủ động của nhà trường trong kết nối và chia sẻ tri thức, cũng như sự hỗ trợ chính sách từ phía nhà nước để hình thành hệ sinh thái đổi mới sáng tạo phù hợp với đặc thù địa phương.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Ban Chấp hành Trung ương. (2024). *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.*
- [2]. Chính phủ. (2020). *Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.”*
- [3]. 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.*
- [4]. Hoc H. L., & Trong N. D. (2019). University-Industry Linkages in Promoting Technology Transfer: A Study of Vietnamese Technical and Engineering Universities. *Science, Technology & Society, 24(6), 73-100.*
- [5]. Nguyễn Việt Hà (2019). Mối quan hệ giữa trường đại học - doanh nghiệp trong nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và ứng dụng mô hình Triple Helix tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ - Đại học Thái Nguyên, 196(03), 189-196.*
- [6]. Đình Văn Toàn. (2021). Research on the model of entrepreneurial university and advanced university governance: Policy recommendations for public universities in Vietnam. *VNU Journal of Science: Policy and Management Studies, 37(1), 62-73.* DOI:<https://doi.org/10.25073/2588-1116/vnupam.4295>
- [7]. Nguyễn Việt Hà.(2018). Mối quan hệ giữa trường đại học và doanh nghiệp trong nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và ứng dụng mô hình Triple Helix nhằm thúc đẩy mối quan hệ này tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển, 127(5A).* <https://doi.org/10.26459/hueuni-jed.v127i5A.5030>.

- [8]. Saffu, K. and A. Mamman. (2000). Contradictions in international tertiary strategic alliances: The case from down under, *The International Journal of Public Sector Management*, 13(6), 508-518.
- [9]. Trường Đại học Tân Trào. (2023). *Báo cáo tự đánh giá cơ sở giáo dục theo tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục đại học (giai đoạn 2019-2023)*.

PROMOTING TRIPLE-HELIX COLLABORATION AT TAN TRAO UNIVERSITY

Hoang Thi Ngoc Ha¹, Tran Quang Huy², Trieu Thi Kim Cuc²

Abstract: *In the context of higher education moving towards sustainable development and innovation, the trilateral cooperation model among the State, universities, and enterprises has become an inevitable trend, especially at local universities. This article analyzes the current situation of Triple Helix collaboration at Tan Trao University, identifying its strengths, limitations, and potential for further development across the university's activities. Based on a synthesis of theoretical foundations and practical surveys, the paper proposes several solutions to promote more effective cooperation among the three stakeholders, highlighting the university's role as a center of knowledge creation, connection, and innovation diffusion for sustainable development in the Northern mountainous region.*

Keywords: *Model, Triple Helix, collaboration, trilateral, Tan Trao University*

¹ Tan Trao University