HỢP TÁC GIỮA TRƯỜNG CAO ĐẲNG VÀ DOANH NGHIỆP: QUY TRÌNH QUẢN LÝ LỢI ÍCH CÁC CHƯƠNG TRÌNH HỢP TÁC

Nguyễn Duy Hân
Trường Cao đẳng Ngoại ngữ và Công nghệ Hà Nội

Tóm tắt: *Hợp tác giữa cơ sở đào tạo nói chung, cơ sở giáo dục nghề nghiệp với doanh nghiệp là nhu cầu tất yếu trong giai đoạn hiện nay. Điều này mang lại nhiều lợi ích cho cả hai đối tác. Các nghiên cứu về quản lý lợi ích trong những năm gần đây đã mở rộng phạm trù lợi ích trong phạm vi của từng tổ chức đơn lẻ sang những hình thức đặc biệt của mối quan hệ liên tổ chức. Theo đó, phương pháp quản lý lợi ích có những thay đổi đáng kể bởi sự tham gia của các bên trong những chương trình/dự án hợp tác cụ thể. Điều này được thể hiện rõ qua sự tham gia của mỗi bên trong quy trình quản lý lợi ích. Nghiên cứu này đề cập đến chương trình hợp tác giữa trường cao đẳng và doanh nghiệp như một hình thức của mối liên hệ liên tổ chức và phân tích sự tham gia của trường cao đẳng và doanh nghiệp trong quy trình quản lý lợi ích thông qua các giai đoạn/bước: xác định lợi ích; lập kế hoạch thực hiện lợi ích; thực hiện lợi ích; xem xét, đánh giá kết quả thực hiện lợi ích; và bổ sung, phát triển lợi ích.*
Từ khóa: *Doanh nghiệp, lợi ích, hợp tác, quản lý lợi ích, quy trình, trường cao đẳng.*

Nhận bài ngày 25.12.2024; gửi phản biện, chỉnh sửa, duyệt đăng ngày 20.02.2025
Liên hệ tác giả: Nguyễn Duy Hân; email: buianhquan1961@gmail.com

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Tính tất yếu của quan hệ giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp (DN) đã được chứng minh bằng lý luận và thực tiễn trong giáo dục đại học (GDĐH) và giáo dục nghề nghiệp (GDNN). Ngay từ những năm đầu của thế kỷ XX, các nhà tương lai học đã dự báo về xu hướng gắn kết giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp. Wilhelm Humbold, người sáng lập ra Đại học Berlin (Đức) đã dẫn dắt nhà trường này phát triển theo ý tưởng gắn kết trường đại học với xã hội, mà trực tiếp là gắn kết với các ngành công nghiệp. Ý tưởng của Wilhelm Humbold về sự gắn kết này được hiểu là: trường đại học, ngoài chức năng đào tạo, phải có chức năng nghiên cứu và hợp tác với các ngành công nghiệp (Tú, Quang 2023) [1]. Sự gắn kết giữa trường đại học và DN được hiện theo các phương thức như: (i) trường đại học/doanh nghiệp là một bộ phận thuộc doanh nghiệp/đại học; (ii) trường đại học và doanh nghiệp hợp tác với nhau ở những hoạt động thuộc một, một số lĩnh vực cụ thể nào đó.

Ở phương thức thứ nhất, ngày càng nhiều các cơ sở đào tạo do các tập đoàn, tổng công ty thành lập và cũng có nhiều doanh nghiệp, tập đoàn được thành lập tại/thuộc các cơ sở đào tạo. Tập đoàn sản xuất Warwick (Warwick Manufacture Group - WMG) trực thuộc Đại học Warwick, kể từ khi được thành lập vào năm 1980 đã tập trung hình thành và phát triển sao cho luôn luôn có sự gắn kết giữa đại học và doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, Tập đoàn đã tạo ra nhiều cơ hội thực tập các kỹ năng quản lý trong phạm vi các dự án nghiên cứu hợp tác giữa đại học và doanh nghiệp. Ở Việt Nam, Trường Đại học Dầu khí Việt Nam (PetroVietnam University - PVU) là đại học công lập đặc biệt - trường đại học công lập trực thuộc doanh nghiệp do Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đầu tư với định hướng nhằm đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao về Dầu khí cho Tập đoàn và xã hội. Trường Đại học FPT (thành lập ngày 08/9/2006) do Tập đoàn FPT đầu tư 100% vốn tạo điểm nhấn cho mình bằng phương thức đào tạo gắn kết chặt chẽ với

các doanh nghiệp. FPT đã cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao không chỉ của ngành Công nghệ thông tin, mà còn ở nhiều ngành, nhóm ngành khác cho các doanh nghiệp trong nước, cũng như các tập đoàn thế giới (Quân, 2023) [2].

Ở phương thức thứ hai, sự gắn kết giữa trường và DN được cụ thể bởi những hình thức hợp tác giữa trường và DN theo các lĩnh vực cụ thể. Nguyễn Duy Hân, Bùi Văn Quân (2024) giới thiệu kết quả nghiên cứu của Davey và cộng sự (2011) về 08 hình thức cơ bản hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp là: (1) hợp tác trong nghiên cứu; (2) thương mại hóa các kết quả nghiên cứu; (3) thúc đẩy khả năng lưu chuyển của sinh viên; (4) thúc đẩy sự vận động, lưu chuyển của giới hàn lâm; (5) xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo; (6) học tập suốt đời; (7) hỗ trợ tinh thần sáng tạo khởi nghiệp và các hoạt động khởi nghiệp; (8) tham gia quản trị nhà trường (Hân, Quân, 2024) [3].

Gắn kết/liên kết giữa trường đại học/cao đẳng với DN là một nhu cầu khách xuất phát từ yêu cầu phát triển của trường đại học/cao đẳng và DN. Các chương trình hợp tác giữa trường đại học/cao đẳng và doanh nghiệp với mục tiêu chính là tận dụng những điều kiện của đối tác như nhà trường cần nguồn vốn đóng góp của doanh nghiệp để thực hiện các dự án nghiên cứu và về phía doanh nghiệp có thể áp dụng các kết quả nghiên cứu vào giải quyết các vấn đề thực tế tại doanh nghiệp (Wheelen và Hunger, 2004) [4]. Các chương trình hợp tác này sẽ mang lại lợi ích cho cả hai đối tác và sẽ phát huy hiệu quả thông qua các chính sách hỗ trợ của nhà nước. Sự hợp tác này xuất phát từ lợi ích của cả hai phía. Tuy nhiên, trên thực tế, vấn đề lợi ích và quản lý lợi ích chưa được quan tâm thỏa đáng. Báo cáo Chaos của Standish Group (2007) cho thấy rằng, khoảng 70% các dự án kinh doanh thất bại. Thất bại này chủ yếu liên quan đến việc không mang lại kết quả mong đợi; ở một mức độ nào đó kém trong việc phân tích yêu cầu về mục đích, mục tiêu của dự án và do đó là mục tiêu và/hoặc lợi ích [5].

Như vậy, cần thiết phải đặt vấn đề về quản lý lợi ích nhằm thúc đẩy phát triển hợp tác giữa trường đại học/cao đẳng và DN. Nghiên cứu này tìm hiểu một khía cạnh của quản lý lợi ích (QLLI) chương trình hợp tác giữa trường cao đẳng và DN bằng việc xem xét quy trình QLLI của những chương trình hợp tác này qua các giai đoạn/các bước: lập kế hoạch thực hiện lợi ích; thực hiện lợi ích; xem xét, đánh giá kết quả thực hiện lợi ích; và bổ sung, phát triển lợi ích.

2. NỘI DUNG

2.1. Khái lược về quy trình quản lý lợi ích qua một số nghiên cứu về mô hình quản lý lợi ích

Quản lý lợi ích là lĩnh vực ngày càng được quan tâm trong quản lý chương trình và dự án. Ward, J., Taylor, P., & Bond, P. (1996) trình bày những phát hiện chính của một cuộc khảo sát năm 1994 về các hoạt động của ngành công nghiệp Vương quốc Anh trong việc đánh giá và hiện thực hóa các lợi ích của IS/IT (Information System – IS; Information technology - IT). Cuộc khảo sát giải quyết các vấn đề ảnh hưởng đến khả năng của các tổ chức trong việc hiện thực hóa toàn bộ các lợi ích của khoản đầu tư IS/IT. Những vấn đề này bao gồm: các quy trình đánh giá trước khi đầu tư; các quy trình đánh giá sau đầu tư; và cách mà tổ chức đảm bảo rằng các lợi ích được xác định sẽ được quản lý tích cực cho đến khi hiện thực hóa. Các tác giả giới thiệu mô hình quy trình quản lý lợi ích đã được sử dụng để quản lý lợi ích trong suốt vòng đời đầu tư. Mô hình QLLI này (còn gọi là mô hình "Cranfield") có tính tương tác và tiếp tục được triển khai sau khi kết thúc dự án bằng việc dự báo/khám phá khả năng của các lợi ích tương lai để bắt đầu cho một kế hoạch mới. Mô hình này bao gồm năm giai đoạn: (1) Xác định và cấu trúc những lợi ích; (2) Thực hiện kế hoạch lợi ích; (3) Thực hiện kế hoạch lợi ích; (4) Xem xét, đánh giá kết quả; (5) Đánh giá tiềm năng phát triển hơn nữa những lợi ích [6].

Axeloc (2011) xem QLLI như một hoạt động liên tục bắt đầu trước khi chương trình được chấp nhận. Quá trình QLLI bao gồm việc xác định, giám sát và thực hiện các lợi ích xuyên suốt toàn bộ chương trình, thậm chí sau khi chương trình kết thúc. Quá trình này bắt đầu với tuyên bố tầm nhìn và tiến triển qua năm giai đoạn sau: (1) Xây dựng và duy trì chiến lược QLLI; (2)

Xác định và lập bản đồ lợi ích; (3) Lập kế hoạch hiện thực hóa lợi ích; (4) Thực thi việc hiện thực hóa lợi ích; (5) Đánh giá và xem xét việc hiện thực hóa; (6) Tối ưu hóa và tìm kiếm các lợi ích khác [7].

Jenner (2014) cho rằng, các nhà quản lý cấp cao và người ra quyết định trong bất kỳ tổ chức nào phải đối mặt với những thách thức để giải quyết mâu thuẫn giữa điều kiện kinh tế khó khăn và nhu cầu mang lại giá trị lớn hơn cho số tiền đầu tư cho các chương trình/dự án. Từ thực tế này, tác giả mô tả cách QLLI nhằm giải quyết những thách thức này. QLLI được thiết kế và áp dụng phù hợp có thể giúp giải quyết những thách thức này bằng cách tối ưu hóa lợi tức đầu tư vào sự thay đổi. Tác giả đặt ra và giải quyết những câu hỏi như: Phúc lợi và quản lý phúc lợi là gì?; Tại sao bạn cần quản lý phúc lợi và bạn sẽ nhận được gì từ nó?; Những rào cản đối với thành công là gì?; Làm thế nào để bạn vượt qua những rào cản để hiện thực hóa phúc lợi?; Làm thế nào để bạn bắt đầu và duy trì tiến độ?; Những kỹ thuật nào khả dụng cho bạn?; Những câu hỏi chính bạn nên hỏi là gì? Mô hình BM của Jenner (2014) thể hiện chu trình bao gồm các bước:

(1) Xác định và định lượng, bao gồm xác định các phương pháp tiếp cận lợi ích, chẳng hạn như hội thảo khám phá lợi ích, lập bản đồ lợi ích và cái nhìn sâu sắc về "khách hàng";

(2) Định giá và thẩm định, bao gồm cả giá trị lợi ích trong điều kiện tiền tệ và định giá lợi ích phi tài chính theo điều kiện tài chính;

(3) Lập kế hoạch hiện thực hóa lợi ích;

(4) Hiện thực hóa, bao gồm theo dõi, thực hiện hành động khắc phục và quan trọng là sự tham gia của các bên liên quan; `

(5) Đánh giá, làm cơ sở cho việc học hỏi và cải tiến liên tục [8].

Tác giả nhấn mạnh rằng hiệu quả của các hoạt động BM này phụ thuộc vào bảy nguyên tắc quan trọng:

(i) Căn chỉnh lợi ích với chiến lược: đảm bảo rằng các lợi ích được xác định phù hợp với mục tiêu chiến lược của tổ chức;

(ii) Bắt đầu với mục tiêu cuối cùng trong tâm trí: xác định rõ ràng rằng kết quả mong muốn ngày từ đầu để định hướng hành động và quyết định trong suốt quá trình thực hiện;

(iii) Sử dụng các phương pháp triển khai thành công: áp dụng các phương pháp đã được chứng minh là hiệu quả nhằm đảm bảo đạt được lợi ích mong muốn;

(iv) Tích hợp lợi ích vào quản lý hiệu suất: kết nối việc quản lý lợi ích với các hệ thống đo lường và đánh giá hiệu suất để đảm bảo tính liên tục và khả năng đo lường;

(v) Quản lý lợi ích từ góc độ danh mục đầu tư: Nhìn nhận và quản lý lợi ích trong bối cảnh toàn diện, bao gồm nhiều dự án và chương trình khác nhau để tối ưu hóa giá trị tổng thể;

(vi) Áp dụng quản trị hiệu quả: Thiết lập các cơ chế kiểm soát và giám sát phù hợp để đảm bảo rằng các lợi ích được thực hiện đúng cách và đúng thời điểm;

(vii) Phát triển văn hóa giá trị: Xây dựng một môi trường tổ chức nơi giá trị được ưu tiên, thúc đẩy sự tham gia của các bên liên quan và tạo điều kiện cho việc hiện thực hóa lợi ích lâu dài [9].

Tiêu chuẩn Quản lý Chương trình' của Viện Quản lý Dự án (PMI, 2017) nhấn mạnh rằng những lợi ích tiềm năng cần được đăng ký, phân tích, phân loại và lập kế hoạch chi tiết, theo đuổi và chuyển giao bằng quy trình gồm 5 giai đoạn: (1) Xác định lợi ích; (2) Phân tích và lập kế hoạch lợi ích; (3) Cung cấp lợi ích; (4) Chuyển đổi lợi ích; (5) Mang lại lợi ích bền vững [10].

Zwikael và Meredith (2019) đã xác định một danh sách chín công cụ tổ chức để thiết lập lợi ích 'mục tiêu' trong một tổ chức. Chúng bao gồm (i) bản đồ lợi ích (bản đồ phụ thuộc); (ii) trường hợp kinh doanh; (iii) bài học kinh nghiệm; (iv) sơ đồ logic đầu tư; (v) kế hoạch hiện thực hóa lợi ích (kế hoạch quản lý lợi ích); (vi) danh sách kiểm tra lợi ích; (vii) phân tích ba cột; (viii) các thước đo phân phối lợi ích và; (ix) hồ sơ lợi ích [11].