

# GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA TRƯỜNG CAO ĐẲNG KINH TẾ - KỸ THUẬT CẦN THƠ

Trần Thảo Vy<sup>1</sup>, Nguyễn Thị Ngọc Anh<sup>1</sup>, Trần Thị Thúy Hồng<sup>2</sup> và Huỳnh Thanh Nhã<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ Cần Thơ

<sup>2</sup> Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Cần Thơ

Email: ntnanh@ctu.edu.vn

## Thông tin chung

Ngày nhận bài:

23/10/2025

Ngày nhận bài sửa:

15/11/2025

Ngày duyệt đăng:

18/11/2025

**Từ khóa:** Năng lực cạnh tranh, giáo dục nghề nghiệp, liên kết doanh nghiệp, chuyển đổi số, RBV, SWOT.

## TÓM TẮT

Nghiên cứu này phân tích năng lực cạnh tranh của Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Cần Thơ trong bối cảnh chuyển đổi số giáo dục nghề nghiệp và hội nhập khu vực. Khung lý thuyết tích hợp giữa Lý thuyết Nguồn lực, Năng lực lõi và mô hình cạnh tranh của Porter được sử dụng để đánh giá các yếu tố nội tại và ngoại vi thông qua ma trận IFE, EFE và SWOT. Dữ liệu nghiên cứu gồm thông tin thứ cấp giai đoạn 2022-2024 và khảo sát 145 đáp viên, bao gồm giảng viên, cán bộ quản lý, doanh nghiệp đối tác và cựu sinh viên. Kết quả cho thấy năng lực cạnh tranh tổng thể của Trường đạt mức khá cao (4,02 điểm), với điểm IFE = 2,91 và EFE = 2,85. Các điểm mạnh chính bao gồm chất lượng đội ngũ giảng viên, chương trình đào tạo gắn kết doanh nghiệp và mức độ chuyển đổi số được cải thiện. Ngược lại, hạn chế về năng lực tài chính và truyền thông thương hiệu vẫn là rào cản đối với việc nâng cao lợi thế cạnh tranh. Điểm mới của nghiên cứu nằm ở việc tích hợp RBV, năng lực lõi và mô hình Porter trong đánh giá năng lực cạnh tranh của một trường cao đẳng công lập tại Đồng bằng sông Cửu Long, một bối cảnh còn thiếu vắng bằng chứng thực nghiệm.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực giáo dục, các cơ sở đào tạo bậc cao đẳng tại Việt Nam nói chung và thành phố Cần Thơ (TPCT) nói riêng đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc duy trì chất lượng đào tạo, thu hút người học và khẳng định vị thế trên thị trường giáo dục nghề nghiệp [1]. Theo Tổng cục Giáo dục nghề nghiệp, cả nước hiện có hơn 1.900 cơ sở giáo dục nghề nghiệp. Riêng tại TPCT, các trường ngoài công lập và cơ sở liên kết quốc tế phát triển mạnh, tạo áp lực cạnh tranh rõ rệt đối với khối trường công lập [1].

Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Cần Thơ (CTEC) là một trong những cơ sở công lập có bề dày lịch sử, đóng vai trò quan trọng trong đào tạo nguồn nhân lực cho khu vực Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL). Tuy nhiên, các trường cao đẳng công lập đang chịu

áp lực lớn trong tuyển sinh, bảo đảm chất lượng, nghiên cứu khoa học, chuyển đổi số và liên kết doanh nghiệp [3].

Tổng quan nghiên cứu xác định ba khoảng trống chính: (1) Thiếu nghiên cứu chuyên biệt về năng lực cạnh tranh của các trường cao đẳng công lập, đặc biệt tại TPCT; (2) Thiếu mô hình tích hợp lý thuyết giữa nguồn lực nội tại (RBV, năng lực lõi) và môi trường bên ngoài (Porter) [4]; (3) Chưa có bằng chứng thực nghiệm định lượng kết hợp giữa các ma trận chiến lược (IFE-EFE) và các yếu tố mới như chuyển đổi số hay hợp tác doanh nghiệp trong giáo dục nghề nghiệp.

Trong bối cảnh chuyển đổi số giáo dục, các cơ sở giáo dục nghề nghiệp tại ĐBSCL phải đổi mới yêu cầu đổi mới quản trị đào tạo, số hóa chương trình, tăng cường liên kết doanh nghiệp và nâng cao trải nghiệm người học. Điều này khiến năng lực cạnh tranh

không chỉ phụ thuộc vào nguồn lực truyền thống mà còn vào khả năng thích ứng công nghệ, hội nhập và đổi mới mô hình đào tạo. Tuy nhiên, hiện chưa có nhiều nghiên cứu thực nghiệm đánh giá năng lực cạnh tranh của các trường cao đẳng công lập dựa trên dữ liệu khảo sát đa chủ thể và bộ công cụ IFE - EFE - SWOT. Do đó, nghiên cứu này tiếp cận theo hướng thực nghiệm nhằm đo lường, phân tích từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Trường trong giai đoạn tới.

## 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1. Khái niệm và Lý thuyết Nền tảng về Năng lực Cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh của một cơ sở giáo dục (Competitive Capacity) là khả năng duy trì vị thế của mình trên thị trường, thể hiện qua chất lượng đào tạo, khả năng thu hút người học và uy tín thương hiệu trong mắt các bên liên quan [5].

Porter đề xuất năm áp lực cạnh tranh chi phối khả năng tồn tại và phát triển của tổ chức. Trong giáo dục nghề nghiệp, các áp lực bao gồm cạnh tranh tuyển sinh, thay đổi chính sách, nhu cầu thị trường lao động, đối thủ mới gia nhập và sản phẩm thay thế [5a].

Nghiên cứu này tiếp cận năng lực cạnh tranh dưới góc độ Lợi thế Cạnh tranh Bền vững (Sustainable Competitive Advantage - SCA), được hình thành từ hai lý thuyết nền tảng:

#### 2.1.1. Lý thuyết Nguồn lực (Resource-Based View - RBV)

Lợi thế cạnh tranh của một tổ chức bắt nguồn từ các nguồn lực nội tại [4]. Lý thuyết RBV khẳng định rằng nguồn lực phải đáp ứng tiêu chí VRIN (Valuable - Có giá trị, Rare - Hiếm, Inimitable - Khó bắt chước, Non-substitutable - Không thể thay thế) mới tạo ra SCA. Trong lĩnh vực giáo dục nghề nghiệp, các yếu tố được xem là nguồn lực VRIN là đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn cao, chương trình đào tạo linh hoạt và cơ sở vật chất hiện đại [14]. Đây là cơ sở để xây

dựng và đánh giá các yếu tố trong Ma trận IFE (Internal Factor Evaluation) [12].

Theo RBV, lợi thế cạnh tranh bền vững của tổ chức hình thành từ các nguồn lực có giá trị, hiếm có, khó sao chép và không thể thay thế. Đối với cơ sở giáo dục nghề nghiệp, đội ngũ giảng viên, chương trình đào tạo, cơ sở vật chất và văn hóa học thuật là các nguồn lực cốt lõi.

#### 2.1.2. Năng lực Lõi (Core Competence)

Năng lực Lõi là tập hợp các kỹ năng và công nghệ cho phép tổ chức cung cấp lợi ích đặc biệt cho khách hàng [3]. Năng lực lõi của một trường cao đẳng có thể là khả năng đổi mới chương trình nhanh chóng theo nhu cầu doanh nghiệp (M1) hoặc khả năng quản trị dữ liệu số hiệu quả (M2). Năng lực lõi là yếu tố quan trọng, quyết định khả năng thích ứng và khác biệt hóa của trường so với đối thủ [10].

Năng lực lõi là tập hợp kiến thức, kỹ năng và công nghệ tạo nên sự khác biệt của tổ chức. Với các trường cao đẳng, năng lực lõi có thể bao gồm liên kết doanh nghiệp, đào tạo thực hành và đổi mới chương trình.

### 2.2. Các yếu tố cấu thành và tác động chiến lược

#### 2.2.1. Phân tích Môi trường bên ngoài (X2)

Môi trường bên ngoài quyết định cơ hội và thách thức mà tổ chức phải đối mặt. Mô hình Năm Áp lực Cạnh tranh của Porter (1985) [2] được sử dụng để nhận diện các yếu tố ngoại vi then chốt, bao gồm: chính sách giáo dục, nhu cầu thị trường lao động (cơ hội), và mức độ cạnh tranh tuyển sinh (thách thức) [17]. Các yếu tố này là đầu vào để xây dựng và đánh giá Ma trận EFE (External Factor Evaluation).

#### 2.2.2. Liên kết Doanh nghiệp (M1)

Liên kết với doanh nghiệp là yếu tố chiến lược trong giáo dục nghề nghiệp [19]. Theo Lý thuyết Stakeholder (Chủ thể liên quan) của Freeman (1984) [22], doanh nghiệp là bên liên quan cốt lõi (Core Stakeholder) của các

trường đào tạo nghề, vì họ là người sử dụng lao động. Mỗi liên kết này giúp nhà trường: (i) Đảm bảo tính ứng dụng của chương trình đào tạo; (ii) Cung cấp cơ hội thực tập và việc làm cho sinh viên; (iii) Đa dạng hóa nguồn lực và tài trợ [20].

2.2.3. Chuyển đổi số (M2)

Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0, chuyển đổi số (Digital Transformation) là yếu tố không thể thiếu để nâng cao năng lực cạnh tranh [7]. Chuyển đổi số trong giáo dục không chỉ là ứng dụng công nghệ (LMS, học liệu số) mà là sự thay đổi mô hình vận hành, quản lý và phương thức truyền đạt kiến thức [10]. DX giúp tối ưu hóa nguồn lực (RBV), tăng cường hiệu quả vận hành và mở rộng quy mô tuyển sinh, từ đó củng cố lợi thế cạnh tranh [16].

Trong nghiên cứu này, yếu tố X1 được xác định là nhóm nguồn lực nội bộ gồm đội ngũ

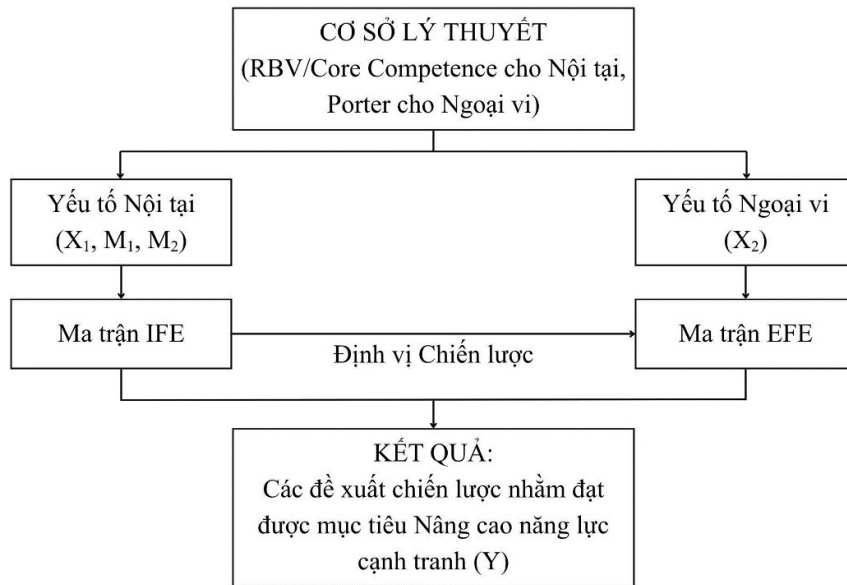
giảng viên, chương trình đào tạo, cơ sở vật chất và hệ thống quản trị hỗ trợ đào tạo.

2.3. Hướng nghiên cứu và khung tiếp cận tích hợp

Nghiên cứu này vận dụng cách tiếp cận tích hợp, sử dụng RBV và Năng lực lõi để đánh giá các yếu tố nội tại (X1, M1, M2), kết hợp với Mô hình Porter để đánh giá các yếu tố bên ngoài (X2) [11].

Các yếu tố được lượng hóa thông qua dữ liệu khảo sát để xây dựng và tính toán Ma trận IFE và Ma trận EFE [12, 17]. Điểm số IFE và EFE được sử dụng để định vị chiến lược của CTEC trong Ma trận SWOT, từ đó đề xuất các giải pháp quản trị chiến lược hiệu quả để nâng cao Năng lực cạnh tranh [18].

Khung nghiên cứu được khái quát trong Hình 1, minh họa mối liên kết giữa các lý thuyết nền tảng và các công cụ phân tích chiến lược được sử dụng trong bài [20].



Hình 1. Khung nghiên cứu

Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất (2025), dựa trên Porter (1985) [2], Prahalad & Hamel (1990) [3] và Barney (1991) [4]

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thiết kế theo hướng kết hợp định tính và định lượng, với mục tiêu cốt

lõi là phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh và đề xuất chiến lược thông qua các công cụ quản trị.

### 3.1. Thiết kế nghiên cứu và phạm vi

Nghiên cứu kết hợp định tính và định lượng, gồm ba giai đoạn: (i) phỏng vấn 15 chuyên gia để xác định các yếu tố SWOT và trọng số ban đầu; (ii) khảo sát mở rộng để đo lường các biến; (iii) tổng hợp và phân tích ma trận chiến lược.

*Giai đoạn 1:* Tiến hành phỏng vấn sâu với 15 chuyên gia (cán bộ quản lý, trưởng khoa, đại diện doanh nghiệp đối tác) nhằm: Xác định và điều chỉnh các yếu tố nội bộ, cơ hội, thách thức (S-W-O-T) phù hợp với bối cảnh của CTEC. Xác định trọng số ban đầu cho các yếu tố trong Ma trận IFE và EFE.

*Giai đoạn 2:* Giai đoạn khảo sát diện rộng thu được 145 phiếu hợp lệ, đảm bảo yêu cầu tối thiểu 5 quan sát/biến đo lường theo Hair et al. (2019).

*Giai đoạn 3:* Sử dụng dữ liệu đã lượng hóa để xây dựng các ma trận (IFE, EFE) nhằm xác định vị thế cạnh tranh và đề xuất các giải pháp chiến lược.

Phạm vi nghiên cứu tập trung vào CTEC trong giai đoạn 2022-2024.

### 3.2. Nguồn dữ liệu và đối tượng Khảo sát

Dữ liệu thứ cấp được tổng hợp từ báo cáo hoạt động, thống kê nhân lực, tuyển sinh và tài chính giai đoạn 2022-2024.

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát 145 đối tượng: giảng viên (80), cán bộ quản lý (20), doanh nghiệp đối tác (25) và cựu sinh viên (20) Cơ cấu đối tượng, phù hợp nguyên tắc  $\geq 5$  quan sát/biến theo Hair et al.

(2019). Để bảo đảm tính phù hợp, bảng hỏi được thiết kế theo phân nhóm:

Doanh nghiệp chỉ trả lời về hợp tác đào tạo, kỹ năng sinh viên và kết nối việc làm;

Cựu sinh viên đánh giá chất lượng đào tạo và hỗ trợ nghề nghiệp;

Giảng viên và cán bộ quản lý đánh giá toàn bộ hệ thống nguồn lực, quản trị và chuyên đổi số.

### 3.3. Phân tích dữ liệu

Dữ liệu được kiểm định độ tin cậy bằng Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA). Các giá trị KMO, Bartlett, hệ số tải nhân tố và phương sai trích được báo cáo đầy đủ. Các yếu tố chiến lược được đánh giá bằng ma trận IFE và EFE.

### 3.3. Thang đo và biến quan sát

Các khái niệm nghiên cứu được đo lường bằng thang Likert 5 mức độ (1. Hoàn toàn không đồng ý đến 5. Hoàn toàn đồng ý). Thang đo được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu quốc tế (Porter, 1985 [2]; Prahalad & Hamel, 1990 [3]; Miotto, 2021 [10]; Hart, 2024 [8]) và trong nước (Nguyễn, 2020 [11]; Lê, 2022 [12]). Bên cạnh đó, nghiên cứu sử dụng thang đo 4 mức (1-4) để xác định trọng số và mức đánh giá trong ma trận IFE và EFE. Giá trị trung bình 2,50 được xem là ngưỡng phân loại: trên 2,50 phản ánh điểm mạnh hoặc cơ hội, dưới 2,50 thể hiện điểm yếu hoặc thách thức. Nhờ vậy, nhận định "IFE = 2,91 phản ánh nội lực tương đối mạnh" có cơ sở thống kê và diễn giải phù hợp.

**Bảng 1. Hệ thống thang đo và biến quan sát**

Nhóm biến	Nội dung đo lường	Mã hóa	Số biến quan sát	Nguồn tham khảo
X1. Nguồn lực nội bộ	Trình độ và năng lực giảng viên (X11); Chương trình đào tạo (X12); Cơ sở vật chất (X13); Năng lực tài chính (X14); Hoạt động NCKH (X15).	X11-X15	5	[4, 7, 10]
X2. Môi trường bên ngoài	Chính sách giáo dục (X21); Nhu cầu thị trường lao động (X22); Mức độ cạnh tranh địa phương (X23).	X21-X23	3	[2, 5, 8]

Nhóm biến	Nội dung đo lường	Mã hóa	Số biến quan sát	Nguồn tham khảo
M1. Liên kết DN	Hợp tác đào tạo (M11); Thực tập (12); Tuyển dụng (M13); Phản hồi chương trình (M14).	M11-M14	4	[3, 9, 11]
M2. Chuyển đổi số	Ứng dụng CNTT (M21); Hệ thống LMS (M22); Dịch vụ học tập trực tuyến (M23); Quản lý dữ liệu số (M24).	M21-M24	4	[11, 12]
Y. Năng lực cạnh tranh	Tuyển sinh (Y1); Chất lượng đầu ra (Y2); Uy tín thương hiệu (Y3); Hợp tác quốc tế (Y4); Hiệu quả tài chính (Y5).	Y1-Y5	5	[8, 10, 12]

### 3.4. Quy trình xử lý và phân tích Dữ liệu

Ma trận IFE và EFE được xây dựng bằng phương pháp Delphi với 15 chuyên gia. Trọng số và điểm xếp loại được tổng hợp qua hai vòng phản hồi độc lập nhằm đảm bảo khách quan và giá trị khoa học. Dữ liệu sơ cấp được xử lý theo các bước sau:

**Phân tích nhân tố khám phá (EFA):** Thực hiện EFA để tóm tắt dữ liệu và xác định cấu trúc nhân tố một cách hợp lý, đảm bảo rằng các biến quan sát đo lường chính xác các khái niệm lý thuyết (X1, M1, M2, X2, Y).

#### **Xây dựng Ma trận Chiến lược:**

**Ma trận IFE (Internal Factor Evaluation):** Đánh giá các yếu tố nội bộ (Điểm mạnh S và Điểm yếu W). Trọng số và Mức xếp loại (Rating) được xác định dựa trên ý kiến chuyên gia (Giai đoạn 1) và giá trị trung bình từ khảo sát định lượng, để tính Tổng điểm trọng số IFE [12].

**Ma trận EFE:** Đánh giá khả năng phản ứng của Trường trước các yếu tố ngoại vi (Cơ

hội O và Thách thức T) để tính Tổng điểm trọng số EFE [17].

**Định vị Chiến lược:** Sử dụng kết quả IFE và EFE để định vị vị thế cạnh tranh của Trường trong Ma trận SWOT mở rộng, từ đó đề xuất các nhóm chiến lược ưu tiên (SO, WO, ST, WT) [18].

## 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

### 4.1. Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của CTEC (2022-2024)

Để minh họa rõ hơn cho bức tranh tổng thể về năng lực nội tại của CTEC trong giai đoạn 2022-2024, nhóm nghiên cứu tổng hợp một số chỉ tiêu cơ bản phản ánh các khía cạnh cốt lõi của năng lực cạnh tranh, bao gồm quy mô đội ngũ, chất lượng giảng viên, quy mô tuyển sinh, hiệu quả tài chính và kết quả đầu ra của sinh viên. Bảng 1 dưới đây thể hiện sự thay đổi của các chỉ tiêu này trong giai đoạn 03 năm, qua đó phản ánh xu hướng phát triển ổn định nhưng vẫn còn những mặt cần cải thiện, đặc biệt trong chuyển đổi số và hoạt động nghiên cứu khoa học.

**Bảng 2. Tóm tắt một số chỉ tiêu của CTEC giai đoạn 2022-2024**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Xu hướng
Số giảng viên	149	150	147	Giảm nhẹ 1,3% so với 2022 (từ 149 xuống 147), ổn định về quy mô nhân sự.
Tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học (%)	91,59	91,50	90,57	Giảm nhẹ do tuyển mới giảng viên trẻ đang học cao học; phản ánh giai đoạn chuyển giao và phát triển đội ngũ kế thừa

Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Xu hướng
Tổng số sinh viên đang học	5.579	5.159	5.348	Giảm 4,1% so với 2022; quy mô ổn định trong bối cảnh điều chỉnh cơ cấu ngành và nâng cao chất lượng đầu vào
Nguồn thu (tỷ đồng)	29,253	32,199	26,133	Giảm 10,7% so với 2022; phản ánh giai đoạn điều chỉnh cơ cấu nguồn thu và định hướng tái phân bổ nguồn lực bền vững
Tỷ lệ sinh viên có việc làm sau tốt nghiệp 12 tháng (%)	89,61	85,23	86,06	Năm 2024 giảm nhẹ so với 2022 nhưng vẫn cao hơn mức trung bình vùng ~82% (P.CTCT-QLHSSV, CTEC, 2023), phản ánh uy tín của sinh viên CTEC trên thị trường lao động.
Mức độ chuyển đổi số trong đào tạo (1-5 điểm)	2,5	3,0	3,5	Có tiến bộ nhưng chưa đạt mục tiêu chiến lược 2025 (4,0)

Nguồn: Số liệu tổng hợp CTEC (2022-2024) và khảo sát tác giả (2024)

*Về đội ngũ giảng viên:* Trong giai đoạn 2022-2024, số lượng giảng viên của Trường duy trì ở mức ổn định, dao động nhẹ từ 149 xuống 147 người (giảm 1,3%). Mức biến động nhỏ này phản ánh sự ổn định về quy mô nhân sự, đồng thời cho thấy quá trình tái cơ cấu, tinh gọn đội ngũ theo định hướng nâng cao chất lượng. Tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học luôn duy trì ở mức cao trên 90% (từ 91,59% xuống 90,57%), chỉ giảm nhẹ do tuyển dụng bổ sung các giảng viên trẻ đang trong quá trình học cao học. Điều này thể hiện giai đoạn chuyển giao thế hệ và phát triển đội ngũ kế cận, đồng thời bảo đảm năng lực chuyên môn của giảng viên được duy trì ổn định.

*Về nguồn thu:* Nguồn thu của trường đạt đỉnh vào năm 2023 (32,199 tỷ đồng), sau đó giảm còn 26,133 tỷ đồng vào năm 2024 (giảm 10,7% so với 2022). Mức giảm này được lý giải bởi quá trình cơ cấu lại các nguồn thu, giảm phụ thuộc vào học phí, đồng thời tái phân bổ nguồn lực cho hoạt động đổi mới và chuyển đổi số. Dù giảm về giá trị tuyệt đối, nhưng xu hướng này phản ánh bước chuyển sang mô hình phát triển bền vững và tự chủ tài chính có kiểm soát.

*Về việc làm của sinh viên sau tốt nghiệp:* Tỷ lệ sinh viên có việc làm sau 12 tháng duy trì ở mức cao, dao động từ 89,61% (2022) đến 86,06% (2024), cao hơn trung bình khu vực ~82% (P.CTCT-QLHSSV, CTEC, 2023). Dù có giảm nhẹ, chỉ số này vẫn cho thấy mức độ đáp ứng nhu cầu thị trường và uy tín của thương hiệu CTEC. Nguyên nhân giảm nhẹ có thể xuất phát từ biến động chung của thị trường lao động và quá trình điều chỉnh ngành nghề đào tạo.

*Về mức độ chuyển đổi số trong đào tạo:* Chỉ số chuyển đổi số tăng liên tục từ 2,5 (2022) lên 3,5 (2024) trên thang 5 điểm, cho thấy sự tiến bộ rõ rệt trong triển khai các giải pháp số hóa quản lý, học liệu, và giảng dạy. Tuy chưa đạt mục tiêu chiến lược 4,0 vào năm 2025, kết quả này thể hiện nỗ lực đáng ghi nhận của nhà trường trong hiện đại hóa hoạt động đào tạo và hội nhập với xu thế giáo dục số.

Kết quả tổng hợp dữ liệu thứ cấp giai đoạn 2022-2024 cho thấy quy mô nhân sự, chất lượng đội ngũ giảng viên và kết quả đào tạo của Trường duy trì ổn định. Tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học liên tục duy trì trên 90%, phản ánh nền tảng học thuật vững chắc

và phù hợp với yêu cầu của giáo dục nghề nghiệp theo định hướng chất lượng. Mức độ chuyển đổi số tăng từ 2,5 lên 3,5 (thang 5 mức), thể hiện sự cải thiện về hệ thống quản trị học tập, học liệu số và ứng dụng công nghệ trong đào tạo.

#### 4.2. Kết quả khảo sát về các yếu tố năng lực cạnh tranh

Sau khi kiểm định độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha) và phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho thấy các biến quan sát đều đạt yêu cầu, Bảng 2 tóm tắt mức độ đánh giá trung bình của 145 đối tượng khảo sát đối với các biến độc lập (X, M) và biến phụ thuộc (Y). Cụ thể tại bảng 3:

##### (1) Năng lực cạnh tranh (Y):

Với giá trị trung bình cao nhất ( $\bar{X}=4,02$ ), các bên liên quan nhìn chung đồng ý rằng CTEC đang sở hữu năng lực cạnh tranh tương đối mạnh trong bối cảnh giáo dục nghề nghiệp. Điều này phản ánh uy tín thương hiệu, chất lượng đầu ra ổn định, và khả năng duy trì tỷ lệ việc làm cao cho sinh viên sau tốt nghiệp - những yếu tố cốt lõi tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững theo lý thuyết SCA.

**Bảng 3. Tóm tắt giá trị trung bình và độ lệch chuẩn của các biến**

Mã Biến	Tên Biến	$\bar{X}$	SD	Mức đánh giá
X1	Nguồn lực Nội bộ	3,95	0,72	Tương đối đồng ý
M1	Liên kết Doanh nghiệp	3,88	0,75	Tương đối đồng ý
M2	Chuyển đổi số	3,65	0,81	Trung bình khá
X2	Môi trường bên ngoài (Phản ứng/Thích ứng)	3,55	0,78	Trung bình khá
Y	Năng lực Cạnh tranh	4,02	0,69	Đồng ý

##### (2) Nhóm Yếu tố nội tại (X1, M1):

Hai yếu tố Nguồn lực nội bộ (X1 = 3,95) và Liên kết doanh nghiệp (M1 = 3,88) đạt mức Tương đối đồng ý, thể hiện điểm mạnh cốt lõi (core strengths) của nhà trường.

Nguồn lực nội bộ: đội ngũ giảng viên có trình độ cao, cơ sở vật chất hiện đại và chương trình đào tạo gắn kết thực tiễn - phù hợp với lý thuyết RBV về giá trị và tính hiếm của nguồn lực VRIN.

Liên kết Doanh nghiệp: được xem như một năng lực lõi (Prahalad & Hamel, 1990), giúp nhà trường duy trì tính linh hoạt chương trình, cập nhật nhanh nhu cầu kỹ năng và mở rộng hợp tác tuyển dụng.

##### (3) Nhóm Yếu tố cần cải thiện (M2, X2):

Chuyển đổi số (M2 = 3,65) và môi trường bên ngoài (X2 = 3,55) có điểm trung bình thấp hơn, phản ánh thách thức thực tế trong ứng dụng công nghệ và khả năng thích ứng với biến động môi trường giáo dục - lao động.

Theo mô hình Porter [4], đây là các yếu tố ngoại vi quyết định mức độ cạnh tranh ngành và yêu cầu nhà trường tăng tốc chuyển đổi số, đa dạng hóa nguồn thu, và chủ động thích ứng chính sách tự chủ giáo dục nghề nghiệp.

Các giá trị này cũng phù hợp với kết quả phân tích trong Ma trận EFE, cho thấy trường cần nâng cao năng lực phản ứng chiến lược với thay đổi chính sách, thị trường và công nghệ.

(4) Tổng hợp: Kết quả khảo sát cũng có vai trò trung tâm của các yếu tố nội tại (RBV - Core Competence) trong việc tạo lợi thế cạnh tranh, đồng thời chỉ ra các vùng chiến lược cần ưu tiên đầu tư như chuyển đổi số, tự chủ tài chính và mở rộng hợp tác doanh nghiệp. Đây chính là đầu vào quan trọng cho Ma trận IFE/EFE và cơ sở để định vị chiến lược trong Ma trận SWOT tích hợp (mục 4.4).

Dữ liệu khảo sát 145 đối tượng (được phân nhóm theo chuyên môn đánh giá để đảm bảo tính phù hợp và độ tin cậy) cho thấy:

Nguồn lực nội bộ đạt giá trị trung bình 3,95, phản ánh nhận định tích cực về đội ngũ, chương trình và cơ sở vật chất. Liên kết doanh nghiệp đạt 3,88, chứng tỏ đây là năng lực lõi cần tiếp tục phát huy. Chuyển đổi số đạt 3,65, cho thấy sự tiến bộ nhưng vẫn còn khoảng

cách so với mục tiêu chiến lược. Môi trường bên ngoài đạt 3,55, thể hiện mức độ thích ứng khá nhưng còn chịu ảnh hưởng bởi cạnh tranh tuyển sinh và yêu cầu tự chủ tài chính.

Kết quả này phù hợp với lý thuyết RBV khi nguồn lực có giá trị và khó thay thế tạo lợi thế cạnh tranh, đồng thời củng cố vai trò của chuyển đổi số và liên kết doanh nghiệp như các động lực chiến lược mới trong giáo dục nghề nghiệp.

#### 4.3. Phân tích Ma trận IFE - đánh giá yếu tố nội bộ

Để đánh giá năng lực cạnh tranh nội tại của CTEC, nghiên cứu tiến hành xây dựng Ma trận các yếu tố nội bộ (Internal Factor Evaluation - IFE) nhằm xác định mức độ mạnh yếu tương đối của từng nhóm nhân tố bên trong nhà trường. Các yếu tố được tổng hợp dựa trên phân tích tài liệu, phỏng vấn chuyên gia và thảo luận nhóm với 15 cán bộ quản lý, giảng viên chủ chốt. Mỗi yếu tố được gán trọng số (từ 0,0-1,0) phản ánh mức độ quan trọng và chấm điểm (từ 1-4) thể hiện mức độ phản ứng hiện tại của trường so với yêu cầu môi trường cạnh tranh.

**Bảng 4. Ma trận IFE - các yếu tố nội bộ của Trường**

Yếu tố nội bộ quan trọng (S/W)	Trọng số	Điểm	Điểm trọng số
<b>Điểm mạnh (S)</b>			
S1. Đội ngũ giảng viên có trình độ cao và tâm huyết	0,15	4	0,60
S2. Chương trình đào tạo linh hoạt, gắn doanh nghiệp	0,10	3	0,30
S3. Cơ sở vật chất tương đối hiện đại, đáp ứng thực hành	0,08	4	0,32
S4. Quản trị đào tạo và đảm bảo chất lượng có hệ thống	0,07	4	0,28
<b>Điểm yếu (W)</b>			
W1. Năng lực tài chính và tự chủ ngân sách còn hạn chế	0,12	2	0,24
W2. Hoạt động truyền thông - thương hiệu chưa tương xứng	0,10	2	0,20
W3. Liên kết doanh nghiệp và nghiên cứu ứng dụng ở mức trung bình	0,15	3	0,45
W4. Tốc độ chuyển đổi số chưa đồng bộ giữa các phòng/khoa	0,08	3	0,24
W5. Cơ chế đãi ngộ và giữ chân nhân tài chưa hấp dẫn	0,05	2	0,10
W6. ... (Yếu tố khác)	0,10	2,8	0,28
<b>Tổng cộng</b>	<b>1,00</b>		<b>2,91</b>

Nguồn: Tổng hợp và tính toán từ khảo sát chuyên gia, 2025

Tổng điểm trọng số IFE = 2,91 (cao hơn mức trung bình 2,5), cho thấy CTEC có năng lực nội tại khá tốt, phản ánh khả năng khai thác hiệu quả các nguồn lực VRIN hiện có, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao [12].

Kết quả Cronbach's Alpha đều đạt trên mức yêu cầu (> 0,7). Phân tích EFA cho thấy các biến quan sát đạt hệ số tải nhân tố trên 0,5, giá trị KMO = 0,873; Bartlett p < 0,001; tổng phương sai trích 67,12%; tất cả tải nhân tố > 0,5 chứng minh thang đo đảm bảo giá trị hội tụ và phân biệt. Điều này xác nhận cấu trúc lý thuyết của các nhóm yếu tố X1, X2, M1, M2 và Y.

Ma trận IFE và EFE được xây dựng thông qua hai vòng phân biện chuyên gia theo phương pháp Delphi. Điểm IFE = 2,91 phản ánh nội lực tương đối mạnh, chủ yếu nhờ đội ngũ giảng viên và chương trình gắn với doanh nghiệp. Điểm EFE = 2,85 cho thấy Trường có khả năng nắm bắt cơ hội từ chính sách, nhu cầu lao động và chuyển đổi số, nhưng vẫn chịu áp lực cạnh tranh từ các trường đại học, cao đẳng ngoài công lập và xu hướng giảm lựa chọn học nghề. Điều này cũng phù hợp với khuyến nghị của mô hình RBV, cho rằng lợi thế cạnh tranh dài hạn chỉ được duy trì khi các nguồn lực nội bộ được tích hợp và tái tạo

liên tục thông qua quá trình đổi mới và đầu tư chiến lược.

#### 4.4. Phân tích ma trận đánh giá yếu tố bên ngoài (EFE)

Ma trận EFE đánh giá mức độ phản ứng của Trường đối với các cơ hội và thách thức từ môi trường bên ngoài, dựa trên mô hình

Porter [8]. Kết quả EFA cho thấy  $KMO = 0,873$ ; Bartlett's Test có ý nghĩa thống kê ( $p < 0,001$ ), tổng phương sai trích đạt 67,12%. Sau xoay Varimax, các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố  $> 0,5$ , không có biến bị loại, khẳng định thang đo đạt giá trị hội tụ và phân biệt.

**Bảng 5. Ma trận EFE - Các yếu tố bên ngoài của Trường**

Yếu tố môi trường quan trọng (O/T)	Trọng số	Điểm	Điểm trọng số
<b>Cơ hội (O)</b>			
O1. Chính sách hỗ trợ giáo dục nghề nghiệp và tự chủ	0,15	4	0,60
O2. Nhu cầu lao động kỹ thuật chất lượng cao tại ĐBSCL tăng	0,10	3	0,30
O3. Xu hướng chuyển đổi số và phát triển học trực tuyến	0,12	3	0,36
O4. Cơ hội hợp tác quốc tế trong giáo dục nghề nghiệp	0,08	4	0,32
<b>Thách thức (T)</b>			
T1. Cạnh tranh tuyển sinh gay gắt từ các trường ĐH, CĐ ngoài công lập	0,15	2	0,30
T2. Yêu cầu tự chủ tài chính cao, gia tăng áp lực chi phí	0,10	2	0,20
T3. Thay đổi nhanh trong công nghệ và thị trường lao động (Kỹ năng số)	0,18	3	0,54
T4. Giảm lượng học sinh chọn học nghề sau THPT	0,07	2	0,14
T5. ... (Yếu tố khác)	0,05	2,8	0,09
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>1,00</b>		<b>2,85</b>

*Nguồn: Tổng hợp và tính toán từ khảo sát chuyên gia, 2025*

Tổng điểm trọng số EFE = 2,85 (cao hơn mức trung bình 2,5), nằm trong ngưỡng trung bình khá [17]. Điều này cho thấy Trường có khả năng thích ứng và phản ứng tốt với môi trường bên ngoài, đặc biệt trong việc tận dụng các chính sách ưu tiên và nắm bắt xu hướng công nghệ (O1, O3). Như vậy, Trường đang ở vị thế “phát triển thận trọng”: có khả năng thích ứng với môi trường vĩ mô, nhưng cần tăng tốc đổi mới để tận dụng các cơ hội phát triển nghề nghiệp trong khu vực.

#### 4.5. Tổng hợp IFE-EFE và định vị chiến lược SWOT

Với điểm IFE = 2,91 và EFE = 2,85 (đều > 2,50), Trường được định vị tại góc phần tư SO

của ma trận SWOT, cho thấy khả năng tận dụng điểm mạnh nội tại để khai thác các cơ hội từ môi trường bên ngoài. Vị thế này hàm ý rằng việc phát huy nguồn lực nội sinh, đặc biệt là chất lượng đội ngũ giảng viên, năng lực đào tạo thực hành, liên kết doanh nghiệp và chuyển đổi số, sẽ giúp Trường mở rộng quy mô, nâng cao sức cạnh tranh và thích ứng tốt hơn với yêu cầu hội nhập. Do đó, chiến lược SO, kết hợp bổ trợ WO trong một số lĩnh vực còn hạn chế, được xem là định hướng phù hợp cho giai đoạn 2025-2030.

Phân tích SWOT cho thấy CTEC đang duy trì vị thế cạnh tranh tương đối ổn định, nhưng tính bền vững còn phụ thuộc vào khả

năng củng cố tài chính và thương hiệu. Do đó, chiến lược ưu tiên giai đoạn 2025-2030 cần tập trung vào chuyển đổi số, phát triển nguồn nhân lực, mở rộng hợp tác doanh nghiệp và nâng cao nhận diện thương hiệu học thuật.

Định hướng này phù hợp xu thế giáo dục nghề nghiệp tại khu vực Đông Nam Á, nơi các trường cao đẳng công lập phải đổi mới mạnh mẽ để duy trì năng lực cạnh tranh và thực hiện tự chủ bền vững [10-12].

**Bảng 4. Ma trận chiến lược SO-WO-ST-WT của Trường**

Chiến lược	Định hướng cụ thể
SO (Tận dụng điểm mạnh để khai thác cơ hội)	SO1 - Đẩy mạnh chuyển đổi số và tăng trưởng: Tận dụng đội ngũ chất lượng cao và cơ sở vật chất để mở rộng đào tạo trực tuyến, hệ đào tạo kép và khai thác chính sách ưu tiên giáo dục nghề nghiệp (S1, S3 + O1, O3).
WO (Khắc phục điểm yếu để tận dụng cơ hội)	WO1 - Đa dạng hóa nguồn thu: Tận dụng nhu cầu thị trường lao động (O2) để phát triển các dịch vụ đào tạo ngắn hạn, cấp chứng chỉ và tư vấn công nghệ, nhằm cải thiện năng lực tài chính (W1) và tự chủ.
ST (Dựa vào điểm mạnh để hạn chế thách thức)	ST1 - Khác biệt hóa: Sử dụng chất lượng đội ngũ và uy tín đào tạo để tạo sự khác biệt, đối phó với cạnh tranh tuyển sinh gay gắt từ các trường ĐH và CĐ khác (S1, S2 + T1).
WT (Giảm thiểu điểm yếu và né tránh rủi ro)	WT1 - Tối ưu hóa Chi phí: Kiểm soát chi phí vận hành, tối ưu hóa cơ cấu nhân sự và tăng cường truyền thông (W1, W2) để giảm thiểu rủi ro từ yêu cầu tự chủ tài chính cao và áp lực thị trường (T2, T4).

*Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phân tích IFE-EFE, 2025*

#### 4.6. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh theo định hướng SO

Phần thảo luận tích hợp kết quả phân tích định lượng của các biến (X, M, Y) với định vị chiến lược (IFE, EFE) nhằm xác định vị thế cạnh tranh hiện tại và đề xuất các hàm ý quản trị phù hợp. Vị thế SO của CTEC được củng cố bởi các yếu tố sau:

##### 4.6.1. Thảo luận về vị thế chiến lược

Kết quả tổng hợp từ các ma trận chiến lược cho thấy CTEC được định vị vững chắc trong góc phân tư Chiến lược tấn công SO của ma trận SWOT mở rộng. Vị thế này được củng cố và giải thích rõ ràng qua các kết quả định lượng sau:

**Sức mạnh nội tại vượt trội (S):** Tổng điểm trọng số IFE = 2,91 (cao hơn mức trung bình 2,5) khẳng định CTEC sở hữu năng lực nội tại khá tốt. Điều này được minh chứng bằng giá trị trung bình cao của biến nguồn lực nội bộ

( $\bar{X}=3,95$ ), đặc biệt là lợi thế cốt lõi về chất lượng đội ngũ giảng viên. Cụ thể, tỷ lệ giảng viên có trình độ sau đại học đã đạt trên 90%, cho thấy nhà trường đã hình thành được nguồn lực có giá trị VRIN theo Lý thuyết RBV, tạo nền tảng vững chắc cho lợi thế cạnh tranh bền vững. Phân tích chi tiết IFE (Điểm mạnh S1 và S3) và đánh giá của các đối tác (4,2/5) cũng xác nhận CTEC có ưu thế rõ rệt về chất lượng giảng viên và cơ sở vật chất so với các trường công lập cùng khu vực.

**Vai trò của biến trung gian (M) và tác động đến Y:** Biến hành động liên kết doanh nghiệp (M1) ( $\bar{X}=3,88$ ) và chuyển đổi số (M2) ( $\bar{X}=3,76$ ) đều đạt mức cao, phản ánh sự ưu tiên và triển khai hiệu quả của các giải pháp mang tính đòn bẩy. Sự tích hợp giữa nguồn lực mạnh (X) và hành động chiến lược (M) đã dẫn đến kết quả là biến năng lực cạnh tranh (Y) đạt giá trị cao nhất ( $\bar{X}=4,02$ ). Điều này cho thấy các nỗ lực cải thiện trong giai

đoạn 2022-2024 đã được các bên liên quan ghi nhận, phản ánh hiệu quả của việc chuyên hóa sức mạnh nội tại thành lợi thế cạnh tranh tổng thể.

*Điểm yếu (W) Cần Khắc phục:* Mặc dù nằm ở vị thế SO, phân tích IFE chỉ ra hai điểm yếu chính là năng lực tài chính (W1) và truyền thông/thương hiệu (W2), đều có điểm số thấp trong ma trận IFE. Đây là các rào cản trọng yếu đối với mục tiêu tự chủ và hội nhập, đòi hỏi các Hành động chiến lược (M) trong giai đoạn tới phải được điều chỉnh để tập trung khắc phục điểm yếu này.

Tóm lại, vị thế SO là kết quả trực tiếp của việc CTEC đang tận dụng tốt nguồn lực nội bộ (X) và triển khai hiệu quả các hành động chiến lược (M) để đối phó với môi trường bên ngoài (EFE = 2,85). Tuy nhiên, để duy trì vị thế SO và tiến lên ST, cần phải tối ưu hóa M để giải quyết các hạn chế về tài chính và thương hiệu.

#### 4.6.2. Hàm ý quản trị theo chiến lược SO

Các hàm ý quản trị được xây dựng dựa trên chiến lược SO, nhằm tận dụng tối đa điểm mạnh (S) và cơ hội (O) đã xác định.

*Thứ nhất, phát triển nguồn nhân lực và năng lực lõi (Củng cố S):* Tiếp tục củng cố nguồn lực nội bộ (X1) thông qua đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, đặc biệt các kỹ năng liên quan chuyên đổi số và kinh tế xanh. Phát huy lợi thế chất lượng giảng viên (S1) để mở rộng các dự án nghiên cứu ứng dụng và chuyển giao công nghệ, vừa nâng cao uy tín học thuật vừa tạo nguồn thu ngoài ngân sách, góp phần khắc phục điểm yếu tài chính (W1).

*Thứ hai, đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện (M2) để mở rộng quy mô (Khai thác O):* Hàm ý: Xây dựng chuyển đổi số (M2) như một năng lực lõi chiến lược. Mặc dù có tiềm năng, điểm trung bình ( $\bar{X} = 3,65$ ) cho thấy cần hành động quyết liệt hơn. Đầu tư hoàn thiện hệ thống LMS, số hóa học liệu, mở rộng tuyển sinh trực tuyến và đào tạo từ xa (Chiến

lược SO1). Tận dụng cơ hội từ xu hướng học trực tuyến (O3) và giảm chi phí vận hành, đồng thời tăng tốc DX để bắt kịp các trường tư thực dẫn đầu về công nghệ (CPM).

*Thứ ba, tăng cường liên kết doanh nghiệp (M1) làm đòn bẩy tài chính (Khắc phục W):* Khai thác mức đánh giá cao của liên kết doanh nghiệp ( $M1 = 3,88$ ) để giải quyết điểm yếu tài chính (W1) và thúc đẩy tự chủ tổ chức. Mở rộng chương trình đào tạo kép (Dual Training), tăng cường dịch vụ tư vấn, đào tạo ngắn hạn theo yêu cầu doanh nghiệp, và huy động tài trợ phòng thực hành (Chiến lược WO1). Cách tiếp cận này vừa đa dạng hóa nguồn thu, vừa đảm bảo chương trình sát với nhu cầu lao động kỹ thuật (O2).

*Thứ tư, củng cố thương hiệu và vị thế học thuật (Giải quyết W-T):* Điểm yếu về truyền thông - thương hiệu (W2) đang ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển sinh. Cần khai thác lợi thế chất lượng đào tạo để tạo khác biệt hóa thương hiệu (Chiến lược S-T1). Đầu tư chiến dịch truyền thông kỹ thuật số (tận dụng nền tảng M2) để quảng bá tỷ lệ việc làm cao (85%) và trình độ giảng viên (90% sau đại học), giúp nâng cao nhận diện thương hiệu và thu hút người học trong bối cảnh cạnh tranh tuyển sinh gay gắt (T1).

Nhìn chung, CTEC đang ở vị thế thuận lợi để phát triển. Việc chuyển đổi từ một trường công lập truyền thống sang một tổ chức giáo dục nghề nghiệp tự chủ, năng động đòi hỏi phải tập trung nguồn lực vào liên kết doanh nghiệp (M1) và chuyển đổi số (M2) để tối đa hóa nguồn lực nội tại (X1) và củng cố vị thế cạnh tranh bền vững.

Kết quả nghiên cứu khẳng định vai trò then chốt của nguồn lực nội bộ trong việc hình thành lợi thế cạnh tranh bền vững, phù hợp với lý thuyết RBV và Năng lực lõi. Tuy nhiên, trong bối cảnh chính sách tự chủ, cạnh tranh tuyển sinh và sự nổi lên của các mô hình đào tạo số, lợi thế truyền thống có thể suy giảm nếu không được tái tạo liên tục.

Liên kết doanh nghiệp và chuyển đổi số không chỉ là yếu tố hỗ trợ mà đã trở thành năng lực chiến lược quyết định. Việc đẩy mạnh chuyển đổi số đồng bộ giữa các đơn vị, mở rộng dữ liệu học tập, phát triển nền tảng đào tạo trực tuyến và đào tạo theo nhu cầu doanh nghiệp sẽ giúp Trường nâng cao hiệu quả vận hành, gia tăng trải nghiệm người học và mở rộng cơ hội việc làm. Đồng thời, việc đa dạng hóa nguồn thu và củng cố thương hiệu là cần thiết để thích ứng với yêu cầu tự chủ và duy trì vị thế cạnh tranh.

## 5. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

### 5.1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực nghiệm cho thấy năng lực cạnh tranh của CTEC đang ở mức khá, được củng cố bởi nội lực ổn định và khả năng thích ứng môi trường ở mức tích cực. Điểm IFE = 2,91 phản ánh nền tảng nguồn lực nội sinh tương đối mạnh, đặc biệt là đội ngũ giảng viên, chất lượng chương trình đào tạo và mức độ gắn kết doanh nghiệp. Điểm EFE = 2,85 cho thấy Trường có khả năng khai thác các cơ hội từ chính sách hỗ trợ giáo dục nghề nghiệp, nhu cầu lao động kỹ thuật và xu hướng chuyển đổi số. Tuy nhiên, các hạn chế liên quan đến năng lực tài chính, truyền thông thương hiệu và tốc độ chuyển đổi số chưa đồng bộ vẫn là những yếu tố có thể làm suy giảm lợi thế cạnh tranh trong dài hạn.

Vị trí chiến lược SO trong ma trận SWOT khẳng định Trường có điều kiện thuận lợi để chủ động phát triển, tận dụng điểm mạnh nhằm khai thác cơ hội, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi số giáo dục nghề nghiệp. Điều này đồng thời củng cố vai trò của RBV và Năng lực lõi trong giải thích kết quả nghiên cứu, cho thấy lợi thế cạnh tranh bền vững chỉ có thể duy trì khi Trường tiếp tục tái tạo, nâng cấp và tích hợp các nguồn lực cốt lõi với yêu cầu của thị trường lao động.

Nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế như cỡ mẫu chưa quá lớn, phạm vi khảo sát tập trung

tại một cơ sở giáo dục và chưa phân tích sâu theo nhóm ngành đào tạo. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng so sánh liên trường, bổ sung phân tích định lượng nâng cao (SEM) để kiểm định mô hình cạnh tranh toàn diện hơn.”

### 5.2. Khuyến nghị

Từ các kết quả phân tích SWOT, IFE và EFE, định hướng chiến lược của CTEC giai đoạn 2025-2030 cần tập trung vào ba trụ cột chủ đạo sau:

*Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và năng lực nội sinh:* Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng giảng viên về kỹ năng số và phương pháp giảng dạy tích hợp công nghệ; hình thành nhóm nghiên cứu, chuyển giao gắn với các lĩnh vực thế mạnh của Trường.

*Tăng cường liên kết doanh nghiệp và hợp tác vùng:* Mở rộng mạng lưới hợp tác với doanh nghiệp để phát triển chương trình đào tạo theo nhu cầu thị trường; xây dựng trung tâm kết nối đào tạo, việc làm, thúc đẩy mô hình đồng kiến tạo chương trình.

*Thúc đẩy chuyển đổi số và hoàn thiện cơ chế tự chủ:* Đầu tư hạ tầng số, hoàn thiện hệ thống quản trị học tập (LMS), ứng dụng phân tích dữ liệu học tập để cá nhân hóa đào tạo; áp dụng quản trị tự chủ gắn với hệ thống đánh giá hiệu quả (KPI) minh bạch và đo lường năng lực cạnh tranh định kỳ.

Các nhóm giải pháp cụ thể đã được phân tích trong phần Thảo luận, song trọng tâm cần được triển khai theo hướng liên kết - số hóa - tự chủ, nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho Trường trong giai đoạn mới.

### Tài liệu tham khảo

[1] Tổng cục Giáo dục nghề nghiệp. Báo cáo tổng kết giáo dục nghề nghiệp Việt Nam 2023. Hà Nội: Tổng cục GDNN; 2024.

[2] Porter ME. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press; 1985.

- [3] Prahalad CK, Hamel G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Bus Rev.* 1990; 68(3):79-91.
- [4] Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage. *J Manag.* 1991; 17(1):99-120.
- [5] Krstić M, Filipe JA, Chavaglia J. Higher education as a determinant of the competitiveness and sustainable development of an economy. *Sustainability.* 2020; 12(16):6607.
- [5a] Pringle J, Huisman J. Understanding universities in Ontario, Canada: an industry analysis using Porter's Five Forces framework. *Can J High Educ.* 2011; 41(3):36-58.
- [6] Hashim MAM, Tlemsani I, Matthews R. Higher education strategy in digital transformation. *Educ Inf Technol.* 2022; 27:3171-3195.
- [7] Benavides LMC, et al. Digital transformation in higher education institutions: a systematic review. *Sensors.* 2020; 20(11):3291.
- [8] Hart PF, Rodgers W. Competition, competitiveness and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Stud High Educ.* 2024; 49(11):2153-2177.
- [9] Noguera I, Barrientos D, Torres-Sánchez M, Pineda-Herrero P. Exploring pedagogical and digital practices in vocational education and training: comparing teacher and student perspectives. *Educ Sci.* 2024; 14(7):734.
- [10] Miotto G, Vilaseca M. Digital transformation and vocational education: implications for institutional competitiveness. *Educ Inf Technol.* 2021; 26:5129-5151.
- [11] Nguyễn Thị Hương, Lê Quốc Trường. Đánh giá năng lực cạnh tranh của cơ sở giáo dục nghề nghiệp tại Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và Phát triển.* 2020; 279:88-97,
- [12] Lê Thị Thu, Trần Hoàng Việt. Ứng dụng ma trận IFE-EFE trong phân tích năng lực cạnh tranh của các trường đại học công lập. *Tạp chí Quản lý giáo dục.* 2022; 14(3):101-113.
- [13] Tang CW. An evaluation of the effectiveness of Vietnam's vocational training programs. *Int J Lifelong Educ.* 2023; 42(4):469-492.
- [14] Harris R, Clayton B. The value of vocational education and training. *Int J Train Res.* 2020; 18(3):185-190.
- [15] Loglo FS. Towards digital transformation of selected Ghanaian higher education institutions: leadership and strategies. *Open Praxis.* 2024; 16(3):700-716.
- [16] Fernández A, et al. Digital transformation initiatives in higher education: a cross-country analysis. *Educ Inf Technol.* 2023; 28:12351-12382.
- [17] OECD. *Skills for Jobs: OECD Reviews of Vocational Education and Training.* Paris: OECD Publishing; 2022.
- [18] World Bank. *Vietnam: Enhancing vocational education and training.* Washington DC: World Bank; 2021.
- [19] Jatmoko D. The factors influencing digital literacy practice in vocational education: a SEM approach. *EU-J Educ Res.* 2023; 12(2):123-140.
- [20] Alenezi M. Digital Transformation Blueprint in Higher Education. *Sustainability.* 2023; 15(10):8204.
- [21] Benneworth P, Pinheiro R. The role of higher education in regional development: evidence and policy implications. *Reg Stud.* 2021; 55(6):1035-1048.
- [22] Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach.* Boston: Pitman.

[23] Chauhan, A., & Gupta, H. (2020). framework for change in the light of Industry Digital transformation in higher education: A 4.0. *Int J Innov Technol Manag.*

**STRATEGIC SOLUTIONS TO ENHANCE THE COMPETITIVE CAPACITY OF  
CAN THO COLLEGE OF ECONOMICS AND TECHNOLOGY**

**ABSTRACT**

*This study analyzes the competitive capacity of Can Tho College of Economics and Technology in the context of digital transformation in vocational education and regional integration. The theoretical framework integrates the Resource-Based View, core competence theory, and Porter's competitive model to evaluate internal and external factors through the Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, the External Factor Evaluation (EFE) matrix, and the SWOT matrix. Data were collected from secondary sources during 2022–2024 and from a survey of 145 respondents, including lecturers, administrators, industry partners, and alumni. The findings indicate that the College's overall competitive capacity is relatively high (4.02 points), with an IFE score of 2.91 and an EFE score of 2.85. Key strengths include faculty quality, enterprise-linked training programs, and increasing levels of digital transformation. However, limitations in financial capacity and brand communication continue to hinder the enhancement of competitive advantages. The novelty of this study lies in the integration of the RBV, core competence theory, and Porter's competitive framework to assess the competitiveness of a public college in the Mekong Delta—an empirical context that remains underexplored.*

**Keywords:**

*Competitive capacity, digital transformation, industry linkage Resource-Based View (RBV), SWOT analysis, vocational education.*