

QUY TRÌNH HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ THƯƠNG HIỆU CHO CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC VIỆT NAM: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC TƯ THỰC TẠI HÀ NỘI

Hoàng Thị Minh Huệ^{1,+},
Nguyễn Thị Mỹ Lộc¹,
Nguyễn Trung Kiên¹,
Nguyễn Anh Tuấn¹,
Trần Thị Lụa²

¹Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội;

²Trường Đại học Phương Đông

+ Tác giả liên hệ • Email: minhhuue1234@gmail.com

Article history

Received: 25/7/2022

Accepted: 15/8/2022

Published: 05/10/2022

Keywords

Brand management model,
university brand, private
universities

ABSTRACT

Growing competition highlights the need for universities to understand, promote influence and manage a clear brand position. Universities face distinct challenges related to the university's brand structure, internal challenges, and different stakeholder needs, which in turn require a process of governance. Brand value is evident in private universities in Hanoi. The article uses a qualitative method with face-to-face and online interviews conducted from February to June 2022 to confirm the identified results of the previous research period. Initially, in-depth interviews with experts and leaders of private universities in Hanoi were conducted, which then expanded to managers and lecturers holding the position of head of department. The research results of this phase present the process and decisions for brand management activities in a university, including: (1) Identifying, establishing and positioning brand values; (2) Planning and implementing university brand marketing programs; (3) Improve competitiveness; (4) Brand policies; (5) Connecting and building brand values; (6) Guiding, monitoring and evaluating brand management decisions. However, case studies are needed, especially as brand approaches tested do not emphasize consistency and accuracy in identity definition. Only then, new studies can begin to provide insights into the usefulness of university brand management in the most general, unambiguous sense.

1. Mở đầu

Một trong những lí do giải thích tại sao sự cạnh tranh ngày càng gia tăng giữa các cơ sở giáo dục đại học là trong những thập kỉ qua, toàn cầu hóa đã gia tăng nhanh chóng. Sự cạnh tranh ngày càng cao càng làm tăng yêu cầu đối với các trường đại học trong việc thấu hiểu, tạo ảnh hưởng và quản lí một vị trí thương hiệu (TH) rõ ràng. Pinar (2020) khẳng định việc xây dựng TH và quản lí TH ngày càng trở nên quan trọng khi các trường đại học tìm kiếm lợi thế cạnh tranh. Một thách thức quan trọng khác trong xây dựng TH giáo dục đại học là sự khác biệt trong nhận thức của trường học và người học. Các trường đại học hiện nay thường đề cao những gì mình đang có mà chưa thật sự quan tâm nhưng cái người học mong muốn. Nếu các trường đại học chỉ tập trung đầu tư vào xây dựng, cơ sở hạ tầng, nhà ăn, công trình thể thao... mà chưa tìm được giá trị cốt lõi của trường là đảm bảo chất lượng đào tạo thì rất dễ gây tổn thương đến định hướng phát triển lâu dài của nhà trường, bởi vì niềm tin và mối quan hệ trong ngành Giáo dục có thể mất nhiều thời gian để phát triển và có thể, trong một vài trường hợp lại bị phá vỡ trong một khoảng thời gian ngắn. Chỉ có tập trung vào giá trị cốt lõi trong giáo dục mới giúp các trường đại học có định hướng phát triển TH lâu dài. Vì thế, các hoạt động quản trị thương hiệu (QTTH) trong trường đại học phải thể hiện được các giá trị của nhà trường. Cũng vì vậy, xây dựng TH cho các trường đại học tư thực (ĐHTT) khác với TH thương mại, các trường đại học phải đối mặt với những thách thức khác biệt liên quan đến kiến trúc TH của trường đại học, những thách thức nội bộ và các nhu cầu khác nhau của các bên liên quan (Rauschnabel et al., 2016).

Bài báo này trình bày nội dung và mối liên kết giữa các hoạt động QTTH và được thể hiện thành sơ đồ quy trình QTTH trường đại học.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Bối cảnh nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu mô hình QTTH cho các trường đại học tại Việt Nam với mục đích là khám phá cách một cơ sở giáo dục đại học phát triển TH trường đại học của mình. Đề tài mong muốn đóng góp những thông tin có giá trị và những hiểu biết sâu sắc về cách các trường đại học điều hành các hoạt động QTTH, từ đó có thể sử dụng sức mạnh của TH. Các hoạt động QTTH trong một trường đại học được xử lý một cách hoàn chỉnh và thống nhất sẽ xây dựng nên một TH trường đại học mạnh. Kết quả nghiên cứu ở giai đoạn 2 của đề tài nghiên cứu mô hình QTTH cho các trường ĐHTT trên địa bàn TP. Hà Nội cho thấy, cần có tính tích hợp, có mối tương quan với nhau để tăng sự hữu ích từ việc đưa ra chiến lược toàn diện, xác lập bộ máy tổ chức, phân cấp quản lý và xây dựng văn hoá nhà trường. Yếu tố TH được thiết lập xuyên suốt trong các tầng bậc quản trị hoạt động của nhà trường: định hướng thị trường người học tiềm năng, quản lý các hoạt động GD-ĐT, quản trị tâm nhìn và triết lý giáo dục của nhà trường. Từ việc phân tích kết quả của nghiên cứu, kết hợp trên sơ đồ quản lý chiến lược 4 giai đoạn (phân tích chiến lược, xây dựng chiến lược, thực hiện và giám sát) của Rothaermel (2012), David (2009), Thompson & Martin (2010), chúng tôi đề xuất mô hình QTTH gồm: Xác định và thiết lập giá trị, định vị TH trường, Thiết kế và triển khai các chương trình tiếp thị TH trường, Đo lường và giải thích hiệu suất TH trường, Tăng trưởng và duy trì giá trị TH trường (Hoang Thi Minh Hue et al., 2022). Kết quả này đã được công bố tại Ki yếu Hội thảo quốc tế “The 3rd International Conference on science, technology and society studies - STS2022” do HUTECH University tổ chức ngày 22/07/2022. Từ mô hình này, khi áp dụng vào cơ cấu tổ chức và hoạt động của cơ sở giáo dục ĐHTT, quy trình cho các hoạt động QTTH trường đại học được xây dựng. Kết quả trình bày trong bài báo này đề xuất nội dung các hoạt động trong quy trình QTTH tại một cơ sở giáo dục ĐHTT.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nằm trong khuôn khổ đề tài, nghiên cứu được chia làm 3 giai đoạn: Giai đoạn 1 (tháng 10/2021), sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp: Mục tiêu của giai đoạn này là nhận định được bối cảnh của các nội dung nghiên cứu, thu thập dữ liệu cho thực trạng các hoạt động QTTH tại các trường ĐHTT trên địa bàn TP. Hà Nội. Để trả lời câu hỏi nghiên cứu đã chọn, nhóm nghiên cứu chọn phương pháp thiết kế thăm dò nhằm cung cấp những hiểu biết mới và làm sáng tỏ mới về một hiện tượng mới. Mặc dù tài liệu về TH phong phú, song tương đối ít được nghiên cứu trong môi trường đại học, điều này làm cho một nghiên cứu khám phá là thích hợp. Nghiên cứu khám phá rất linh hoạt, có thể dễ dàng thích ứng với sự thay đổi và nếu cần, trong nhiều trường hợp hướng nghiên cứu có thể được sửa đổi. Vì là nghiên cứu điển hình - dành cho một nhóm trường đại học có tính đặc trưng, mục đích đóng góp của nghiên cứu là những hiểu biết sâu sắc về cách một trường đại học có thể xây dựng TH của mình nên bản chất của nghiên cứu này là khám phá. Do đó, việc lựa chọn thiết kế thăm dò là hợp lý khi cần quan sát tình hình hiện tại từ một góc độ chưa được khám phá.

Giai đoạn 2 sử dụng phương pháp định tính (Qualitative research) trong việc phỏng vấn chuyên sâu (in-depth interview) được thực hiện với các chuyên gia trong lĩnh vực giáo dục và lãnh đạo các trường đại học về các hoạt động QTTH. Bắt đầu với thảo luận về các hoạt động QTTH và mối liên hệ giữa các hoạt động QTTH, từ đó thảo luận với đề xuất xây dựng một mô hình QTTH tại trường ĐHTT. Trao đổi về trường hợp áp dụng mô hình QTTH đã đề xuất vào tổ chức hoạt động của nhà trường. Nhóm nghiên cứu sử dụng đến các phương pháp định tính để nhận định mối tương tác giữa các hoạt động QTTH - nghiên cứu trường hợp tại các trường ĐHTT tại Hà Nội: Phỏng vấn bán cấu trúc và trò chuyện trực tiếp những nhà quản lý và người tham gia vào triển khai hoạt động QTTH. Tuy nhiên, do dịch Covid-19, số ca nhiễm tại Thủ đô Hà Nội tăng cao (tháng 2, 3, 4/ 2022) nên việc phỏng vấn trực tiếp chuyển sang khảo sát trực tuyến. Trong giai đoạn này, nhóm nghiên cứu đã cố gắng thực hiện một số cuộc trao đổi để xác minh những phát hiện ban đầu. Kết quả của quá trình vào thời điểm này còn nhiều hạn chế, do đó, nhóm xác định khảo sát trực tuyến là nguồn dữ liệu quan trọng nhất giai đoạn này.

Ở giai đoạn tiếp theo này, từ kết quả khảo sát trực tuyến và phỏng vấn trực tuyến, nhóm mở rộng đối tượng phỏng vấn trực tiếp, gồm những nhà quản lý và cả các cán bộ tham gia vào các khâu trong hoạt động QTTH tại các trường ĐHTT tại Hà Nội. Nhóm tiến hành sử dụng các phương pháp luận để hệ thống các nguyên lý, quan điểm làm cơ sở xây dựng các phương pháp, định hướng phạm vi cho việc nghiên cứu tìm tòi các vấn đề TH trong một cơ sở giáo dục ĐHTT, từ đó xem xét các đề xuất của đối tượng phỏng vấn và khảo sát, xây dựng một quy trình các hoạt động QTTH trường ĐHTT. Nội dung của quy trình đã được phác thảo là kết quả của giai đoạn này.

2.3. Kết quả và thảo luận

Trong các cuộc trao đổi với các nhà lãnh đạo tại các trường tư thục ở giai đoạn này, nhóm nghiên cứu hướng các cuộc phỏng vấn đến đề xuất các hoạt động Đo lường và diễn giải hiệu năng TH trường, Tăng trưởng và duy trì giá

trị TH trường cần thiết được triển khai. Bởi từ thực trạng QTTH tại các trường cho thấy, các hoạt động này gần như không được thực hiện. Các nhà lãnh đạo trường ĐHTT đều thể hiện mong muốn nắm bắt được giá trị TH trường, các hoạt động đầu tư vào phát triển TH có hiệu suất đến đâu, đang ở mức nào và vì thế việc đo lường, diễn giải hiệu năng TH trường là cần thiết để có thể xem xét tăng trưởng hay duy trì giá trị TH hiện tại. Điều này làm cơ sở để đẩy mạnh các hoạt động QTTH khác như việc thay đổi chính sách TH, việc đầu tư mạnh nhằm nâng cao năng lực đào tạo, nâng cao kết quả nghiên cứu và giảng dạy, nâng cao kết quả đào tạo hay đẩy mạnh các chương trình marketing TH trường. Đa số ý kiến phỏng vấn đồng ý việc cần thiết có một bộ phận quản lý các hoạt động Đo lường và diễn giải hiệu năng TH trường, Tăng trưởng và duy trì giá trị TH, do vậy nhóm nghiên cứu đề xuất thành lập Ban QTTH. Quy trình các hoạt động QTTH trường ĐHTT được thể hiện tại sơ đồ 1. Các nội dung chính trong quy trình hoạt động QTTH trường ĐHTT gồm: (1) Xác định và thiết lập giá trị và định vị TH; (2) Hoạch định và thực hiện các chương trình marketing TH trường đại học; (3) Nâng cao năng lực cạnh tranh; (4) Chính sách TH; (5) Kết nối và xây dựng các giá trị TH; (6) Hướng dẫn, giám sát và đánh giá định kỳ ở tất cả các hoạt động QTTH.

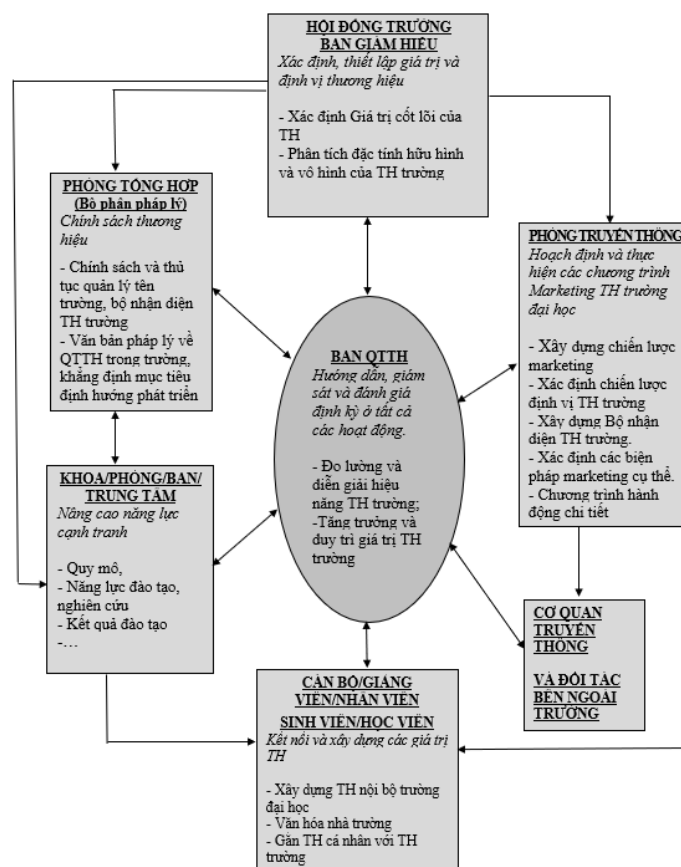
(1) Xác định và thiết lập giá trị và định vị TH:

Với mục đích tìm cách phát triển một bản sắc riêng khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh, thì hiểu biết sâu hơn về các chủ đề thiết lập giá trị TH và định vị TH sẽ giúp Hội đồng trường, Ban Giám hiệu trường ĐHTT giao tiếp hiệu quả hơn với các hoạt động QTTH của nhà trường. Trong các cuộc phỏng vấn chuyên sâu, 2/3 lãnh đạo các trường thừa nhận rằng: mặc dù nhà trường đã công bố sứ mệnh và tầm nhìn của trường mình, song thực tế không được gắn vào các hoạt động của trường. Họ mong muốn định vị TH trường một cách rõ ràng và mọi hoạt động của trường là nhằm tới định hướng phát triển đó. Khi bàn về các nguồn lực để phát triển TH, người được phỏng vấn đề cập đến hầu hết các vấn đề trong một nhà trường. Nguồn lực đa dạng để tăng danh tiếng của TH trường đại học gồm: cung cấp học tập cốt lõi, môi trường hỗ trợ học tập và môi trường đại học mở rộng. Các trường không bắt buộc phải đạt được ưu thế trên tất cả các nguồn lực, thay vào đó họ có thể tập trung nỗ lực giao tiếp và đầu tư vào các nguồn lực để gây ảnh hưởng nhất, nhờ vào sức mạnh vốn có. Yếu tố đầu tiên “Định vị TH” liên quan đến việc xây dựng nhận thức về TH trong tâm trí người học và làm thế nào để đạt được sự khác biệt giữa TH của họ và TH của đối thủ cạnh tranh. Định vị TH gắn liền với các liên tưởng cảm xúc có thể phân biệt TH với các đối thủ cạnh tranh. Một TH tốt dẫn đến một vị trí hấp dẫn cạnh tranh. Việc xây dựng chất lượng cảm nhận TH trường đại học nên tập trung vào việc đưa giá trị tâm lý vào các hoạt động giảng dạy nghiên cứu, các dịch vụ hỗ trợ đào tạo thông qua những lợi ích vô hình. Những liên tưởng cảm xúc này có thể giúp định vị TH một cách chiến lược trong tâm trí của khán giả mục tiêu và do đó giúp trường đại học thiết lập một bản sắc mạnh mẽ cho TH.

(2) Hoạch định và thực hiện các chương trình Marketing TH trường đại học:

Các giá trị của trường đại học chỉ được hiểu nếu thông điệp đó được xác nhận liên tục và thường xuyên; và do đó điều quan trọng là phải đo lường mức độ nhận thức đạt được để tìm hiểu xem trường đại học đã thành công trong việc truyền đạt thông điệp của mình. CBQL và giảng viên trong các cuộc phỏng vấn đều khẳng định trường mình đang rất nỗ lực tập trung vào các kênh tiếp thị hình ảnh nhà trường, nhưng khi hỏi đến kế hoạch thực hiện thì các nhà lãnh đạo của các trường đều thừa nhận chỉ tập trung quảng bá hình ảnh của trường trước mùa tuyển sinh và không có kế hoạch dài hạn cho việc này. Ngoài ra, danh mục và các kênh hiện đại như trang web và nền tảng truyền thông xã hội cũng được sử dụng. Chiến lược truyền thông xã hội được thực hiện đã chứng minh được việc nâng cao cảm giác kết nối của sinh viên và phụ huynh đối với trường học của họ. “Mọi thứ đều được kết nối” là cách mà các trường thực hiện truyền thông TH của mình.

Người học chính là mục tiêu cuối cùng của bất kỳ chương trình marketing nào trên cơ sở mang lại nguồn thu và số lượng tuyển sinh cho nhà trường. Lòng trung thành của người học có được thông qua sự thỏa mãn trải nghiệm học tập nhận được trong tương quan học phí - chất lượng đào tạo - lợi ích tâm lý. Bằng cách tạo ra trải nghiệm người học mạnh mẽ và liền mạch trên cả môi trường kỹ thuật số và tại trường, việc giới thiệu TH trường/ ngành để thúc đẩy niềm đam mê, sự mong muốn và lòng trung thành sẽ tăng cao, tỉ trọng giá trị TH dựa trên nhận thức của người học cũng sẽ tăng. Tiếp thị TH trường đại học cần phải trình bày cụ thể sẽ tác động lên nhận thức người tiếp nhận chính xác điều gì đã khiến trường đại học của mình đó trở thành điểm đến hoàn hảo cho sinh viên và để làm được điều này, trường đại học cần có một bản sắc TH vững chắc. Các trường đại học cần xem xét tất cả những điểm giúp hoạt động tiếp thị của trường đại học có thể đưa ra thành công bộ nhận diện TH dành riêng cho mình và phản ánh chính xác những gì nhà trường cung cấp: tên TH, URL, logo, khẩu hiệu,... Các yếu tố TH giúp tạo điều kiện hình thành các liên tưởng TH mạnh mẽ, thuận lợi và độc đáo, nâng cao nhận thức về TH và khơi gợi những đánh giá và cảm nhận tích cực về một TH.



Sơ đồ 1. Quy trình hoạt động QTTH trường ĐHTT

Quan điểm hiện đại đánh giá cao việc tạo ra giá trị dịch vụ trong tổ chức với mối quan hệ giữa các nhân viên. Tuy nhiên, tất cả những yếu tố này gắn liền với cán bộ, giảng viên, nhân viên - người tiếp xúc trực tiếp và cũng là người sản xuất ra chính dịch vụ tới khách hàng. Kênh truyền thông nội bộ là “điểm chạm” giữa trường đại học với đội ngũ của mình, và phải phục vụ cho việc chia sẻ các thông tin hướng về văn hóa nhà trường. Vì vậy, nhà trường cần có nhận thức đúng đắn về vai trò của cán bộ, giảng viên, nhân viên - người học nội bộ chính là người song song tạo ra giá trị cả trong lẫn ngoài nhà trường, qua đó tạo nên một môi trường marketing không ngừng vận động.

(3) Nâng cao năng lực cạnh tranh

Khi các nhà quản lý trường đại học xem xét việc sử dụng các hoạt động tiếp thị để thu hút sinh viên, họ thường nghĩ đến quảng cáo, tờ rơi hoặc tài liệu quảng cáo được trình bày tốt và các hoạt động bán hàng khác nhau. Chắc chắn, đó không phải là một thái độ đúng đắn. Marketing không phải là giải pháp duy nhất để phát triển TH một trường đại học. Tiếp thị tôn trọng thực tế là phải đáp ứng được kì vọng của người tiêu dùng. Theo nghĩa đó, trường đại học cần phải làm hài lòng người học bằng cách tạo ra trải nghiệm giáo dục hiệu quả. Rõ ràng là, các chiến dịch tiếp thị quảng cáo thuần túy do các trường đại học thực hiện không đủ để giải quyết nhu cầu về một chiến dịch tổng thể dài hạn để phát triển và duy trì giá trị TH.

Về cơ bản, một trường đại học có quy mô lớn sẽ có lợi thế trong việc phát triển TH của mình. Quy mô lớn sẽ giúp cho trường có được một đội ngũ “tuyên truyền viên” tự nguyện hùng hậu là sinh viên của trường, bạn bè, phụ huynh của họ. Đội ngũ cựu sinh viên đông đảo (đặc biệt là những cựu sinh viên thành đạt) cũng sẽ là lực lượng hữu ích trong việc phát triển TH cho trường đại học. Hai yếu tố tiên quyết để biến một TH trở nên phổ biến đó là chất lượng và con người. Dịch vụ giáo dục đòi hỏi phải giới thiệu con người (lãnh đạo quản trị, cán bộ, giảng viên, nhân viên và sinh viên); quy trình và bằng chứng vật chất (phương tiện, tài liệu giảng dạy và giải trí,...) bên trên nền: học phí, địa điểm, chương trình đào tạo và các dịch vụ hỗ trợ. Các yếu tố phụ (dịch vụ bổ sung) có liên quan trực tiếp đến trải nghiệm giáo dục. Yếu tố cốt lõi (dịch vụ cốt lõi) là trải nghiệm học tập được đồng tạo ra với người học. Trong quá trình đồng tạo ra kết quả dịch vụ, người học được giao hai vai trò một là “nguồn cung cấp năng suất” và thứ hai

là “người đóng góp” cho chất lượng, giá trị và sự hài lòng. Các dịch vụ cốt lõi trong giáo dục không thể hoạt động đầy đủ nếu không có các dịch vụ bổ sung.

Do đó, đối với TH của một trường đại học, ngoài việc có những nhà lãnh đạo quan tâm đến phát triển TH, có đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên tâm huyết, có lực lượng sinh viên và cựu sinh viên hùng hậu tuyên truyền, có kế hoạch phát triển TH xuất sắc thì yếu tố chất lượng đào tạo luôn phải đặt lên hàng đầu nếu trường muốn TH của mình nằm trong điểm định vị “tin tưởng”, “chất lượng cao” trong tâm trí HS, sinh viên và xã hội. Như vậy, năng lực cạnh tranh của trường đại học tác động lớn đến việc tạo dựng giá trị TH tổng thể. Các trường đại học cần tập trung nâng cao năng lực cạnh tranh, tức là nâng cao quy mô trường, tập trung vào nâng cao năng lực đào tạo, kết quả đào tạo. Việc này cần được làm trước tiên, trước khi quá tập trung vào các chương trình marketing TH.

(4) Chính sách TH:

Xây dựng hành lang pháp lý là yếu tố quan trọng trong bất cứ hoạt động quản trị nào. Ví dụ: hành lang pháp lý - mở lối cho quá trình xây dựng TH trường học là trao quyền tự chủ cho các trường đại học là một trong những điều được lưu tâm trong các văn bản pháp lý về giáo dục. Việc thực hiện tự chủ đại học sẽ mở ra cho các trường nhiều lựa chọn hơn nhằm tự xây dựng TH cho mình, đủ sức cạnh tranh với các trường đại học khác trên thế giới, trong bối cảnh hội nhập sâu rộng như hiện nay. Luật Luật Giáo dục đại học sửa đổi có hiệu lực từ ngày 01/7/2019, những điều chỉnh, bổ sung trong Luật Giáo dục đại học được coi là khá hiện đại, tháo gỡ các nút thắt đối với giáo dục Việt Nam.

Hành lang pháp lý trong nhà trường sẽ giúp QTTH hoạt động đúng hướng và là cơ sở để thực hiện các hoạt động. Khảo sát các trường ĐHTT trên địa bàn Hà Nội cho thấy hầu hết các trường đều chưa thực hiện việc đăng ký logo của trường. Các văn bản đề cập đến các chính sách TH đều không có. Bàn về vấn đề này, nhóm nghiên cứu đề xuất một số văn bản để đưa ra trao đổi và thảo luận với người phỏng vấn. Một số vấn đề cần được đề cập cụ thể bằng các văn bản giúp trường đại học điều hành các hoạt động QTTH đi đúng hướng và hiệu quả: (1) Văn bản pháp lý về QTTH trong trường đại học là Tài liệu này đưa ra chính sách của trường về Nhận dạng TH và Hình ảnh cũng như các thủ tục và hướng dẫn để quản lý; (2) Trường Đại học cần có một cách tiếp cận nhất quán và chiến lược để quản lý TH, do đó các thông cáo định vị Trường như một TH mạnh giúp Trường tạo sự khác biệt với các nhà cung cấp dịch vụ giáo dục khác và nhằm mang lại cho Trường một lợi thế cạnh tranh lâu dài; (3) Chính sách và thủ tục quản lý Nhận dạng Hình ảnh và TH rõ ràng và hiệu quả được yêu cầu để: Bảo vệ hình ảnh và uy tín của trường đại học; Đảm bảo bảo vệ bản sắc trực quan của trường đại học; Cung cấp các khuôn khổ để nâng cao, phát triển TH và nhận dạng hình ảnh TH trường đại học; Đảm bảo một cách tiếp cận nhất quán trong việc áp dụng các giá trị TH vào bản sắc trực quan của TH trường đại học; Bảo vệ việc sử dụng TH liên quan đến trường đại học.

(5) Kết nối và xây dựng các giá trị TH:

(5.1) Đối với cán bộ, giảng viên, nhân viên nhà trường: Trên toàn cầu, xây dựng TH trong giáo dục đại học đang có những thay đổi đáng kể. Việc quảng bá TH cho các trường đại học mà không có lời hứa về TH thường phản tác dụng, Đội ngũ lãnh đạo, quản trị trường, cán bộ, giảng viên, nhân viên là đối tượng quan trọng trong quá trình thực hiện lời hứa TH. Vai trò của cán bộ, giảng viên, nhân viên trong việc truyền đạt lời hứa của TH có thể dẫn đến lợi thế cạnh tranh. Sự thành công của TH trường đại học phần lớn dựa vào thái độ và hành vi của cán bộ, giảng viên, nhân viên trong việc cung cấp lời hứa TH cho các bên liên quan bên ngoài. Khi cán bộ, giảng viên, nhân viên đưa ra lời hứa TH một cách tự nhiên, điều đó có khả năng làm cho hiệu quả hoạt động tốt hơn. Để cán bộ, giảng viên, nhân viên trường đại học thực hiện những lời hứa về TH, cần đảm bảo rằng họ hiểu TH trường đại diện cho điều gì và tại sao TH trường mình lại đặc biệt và độc đáo. Cán bộ, giảng viên, nhân viên nhà trường phải được thông báo về các giá trị cốt lõi của TH và hiểu chúng một cách lí tưởng, để sống và tái tạo giá trị trong bất kì hành động và tương tác nào của họ. Do vậy, các hoạt động xây dựng TH nội bộ trong trường đại học phải truyền đạt các giá trị của TH nhà trường: các giá trị vốn có trong sứ mệnh và tầm nhìn của TH; giá trị của nhà trường và giá trị cốt lõi trong phát triển trường. Tất cả các giá trị này sẽ liên tục gợi nhớ đến bản sắc TH. Đây cũng là mong muốn của các nhà lãnh đạo trường ĐHTT thể hiện trong các cuộc phỏng vấn chuyên sâu, bởi vì sau khi trao đổi họ nhận định trường mình chưa quan tâm sâu sát đến vấn đề này mà chỉ đang chú trọng xây dựng hình ảnh trường với người học, nhất là người học tiềm năng để thu hút nhằm tăng nguồn tuyển sinh. Đây cũng là thực trạng chung của các trường ĐHTT tại Việt Nam.

Giá trị TH trường đại học và giá trị cán bộ, giảng viên, nhân viên càng lớn thì thái độ và hành vi của cán bộ, giảng viên, nhân viên càng phù hợp với lời hứa TH của nhà trường để cán bộ, giảng viên và nhân viên cư xử nhất quán với các nỗ lực xây dựng hình ảnh TH với bên ngoài. TH nội bộ là quan trọng trong các trường đại học vì mục đích của nó là giáo dục cán bộ, giảng viên, nhân viên và đào tạo họ để quảng bá các giá trị TH trường đại học mình đang làm việc. Các trường đại học cần nhận ra tầm quan trọng của các giá trị của cán bộ, giảng viên, nhân viên và thúc đẩy họ

hiểu các giá trị này để hướng tới người học một cách thích hợp. Các trường đại học cần xây dựng ý nghĩa trong các ý tưởng để cán bộ, giảng viên, nhân viên có thể thực sự sống TH trong cuộc sống ngày nay của họ. Theo Karmark (2005), “sống theo TH” - ‘Living the brand’ liên quan đến các giá trị của TH và tổ chức. “Sống theo TH” gợi ý rằng các cán bộ, giảng viên, nhân viên sẽ nội dung hóa các giá trị của TH, do đó cho phép họ đưa những lời hứa của TH đến người tiêu dùng một cách tự nhiên, để nhân viên hiểu được các giá trị vốn có của TH.

(5.2). *Đối với người học*: Một lợi ích đáng kể của việc xây dựng TH là khả năng biến sinh viên thành đại sứ của trường đại học bằng cách mang lại cảm giác thuộc hoặc sự đồng nhất với trường đại học. Tulay & Musa (2021) cho rằng sinh viên sống trong khuôn viên trường và sinh viên năm nhất cần được chú ý đặc biệt. Nhận dạng trường đại học là một dạng nhận dạng xã hội cụ thể đề cập đến sự gắn bó hoặc thuộc về của sinh viên. Nghiên cứu về nhận dạng trường đại học có thể cung cấp cái nhìn sâu sắc mới và hữu ích về việc TH có tác động như thế nào đến nhận thức và hành vi của sinh viên. Xem xét vai trò của tính cách TH trường đại học, uy tín TH trường đại học và kiến thức TH trường đại học trong việc phát triển nhận diện sinh viên - trường đại học. Thông thường kiến thức TH và uy tín TH được xác định là hai yếu tố quyết định chính trong việc nhận diện trường đại học. Sinh viên càng cảm nhận được bản sắc của trường đại học càng hấp dẫn thì họ càng xác định mạnh mẽ hơn được bản thân gắn với trường đại học đó, từ đó dẫn đến các mục tiêu và giá trị được chia sẻ giữa sinh viên và trường đại học. Các trường ĐHTT đầu tư vào các hoạt động xây dựng TH nhằm xây dựng nhận diện sinh viên - trường đại học mạnh mẽ hơn, tăng cường các hành vi ủng hộ trường đại học của sinh viên. Bennett và cộng sự (2008) nhận định TH đại học phản ánh năng lực của nhà trường để đáp ứng nhu cầu của người học, tạo ra sự tin tưởng của người học vào khả năng cung cấp trình độ học vấn cao hơn, giúp người học tiềm năng đưa ra quyết định nhập học. Nguồn gốc căn bản của giá trị được tạo ra liên quan tới những tương tác cá nhân giữa người học và cán bộ, giảng viên của nhà trường cũng như hiệu quả của những tương tác đó. Trong khi giá trị tạo ra cho các đối tượng bên ngoài là giá trị cảm nhận về lợi ích học tập hay lợi ích trong hợp tác nghiên cứu thì giá trị được tạo ra trong môi trường nội bộ trường dành cho cán bộ, giảng viên không đơn thuần chỉ là sự trao đổi về lương thưởng và chất lượng hoạt động giảng dạy học tập trong những báo cáo hoạt động, mà còn bao gồm: việc chia sẻ thông tin, tạo điều kiện thuận lợi để học tập và nghiên cứu, là sự tự do ý chí, chính sách đãi ngộ và thăng tiến, văn hóa nội bộ nhà trường, là giá trị cốt lõi của nhà trường, là sự thúc đẩy lòng tự trọng, trao quyền cho nhân viên và các mối quan hệ cộng đồng.

(6) *Hướng dẫn, giám sát và đánh giá định kỳ ở tất cả các hoạt động QTTH*

(6.1) *Đo lường và diễn giải hiệu năng TH trường*. Trao đổi về các hoạt động Đo lường và diễn giải hiệu năng TH trường, tất cả người phỏng vấn đều khẳng định: trường của họ chưa có các hoạt động này. Họ thể hiện mong muốn được có các báo cáo về các hoạt động theo dõi TH: Thu thập thông tin từ các bên liên quan về hiệu quả hoạt động của TH để có thể xác định trong cuộc đánh giá các hoạt động về QTTH của nhà trường hoặc lên các phương tiện truyền thông bên ngoài trường. Chuỗi giá trị TH là một cách tiếp cận có cấu trúc để đánh giá các nguồn và kết quả của giá trị TH và cách các hoạt động tiếp thị tạo ra giá trị TH, giúp hiểu rõ hơn về tác động tài chính của các khoản đầu tư và chi tiêu tiếp thị TH. Kiểm toán TH là một cuộc kiểm tra toàn diện về TH và khám phá các nguồn vốn để đề xuất các cách cải thiện và tận dụng TH. Xây dựng hệ thống đo lường giá trị TH - Các công cụ hoặc bộ quy trình nghiên cứu được thiết kế để cung cấp, thông tin chính xác, có thể hành động và kịp thời để đưa ra các quyết định chiến lược tốt nhất có thể trong ngắn hạn và dài hạn. Điều lệ giá trị TH: Chính thức hóa quan điểm của nhà trường về giá trị TH thành một tài liệu và cung cấp các hướng dẫn chung cho phòng truyền thông của trường cũng như các đối tác truyền thông, đối tác hợp tác bên ngoài trường. Báo cáo giá trị TH: Tập hợp các kết quả của cuộc khảo sát theo dõi và các biện pháp hoạt động có liên quan khác. Trách nhiệm về tài sản TH: Chỉ định giám sát cách xử lý tài sản TH trong nhà trường. Khi đề nghị lựa chọn các yếu tố cần quan tâm để đo lường và diễn giải hiệu năng TH trong mô hình QTTH cho một trường đại học đã đề xuất trên đây, các đối tượng phỏng vấn đã xem xét đến các yếu tố sau trong lần nghiên cứu này: Tầm nhìn TH (brand vision); Có cơ sở Vốn Tinh cảm hay năng lực của lòng tin; Chiến lược đa dạng hóa (hay định vị đa dạng); Luôn bám sát Tầm nhìn và Giá trị nhà trường; TH thành công của một trường đại học luôn gắn bó rất gần gũi và có trách nhiệm với người học, và với cộng đồng, với xã hội; Sử dụng truyền thông đa kênh với một năng lực Tài chính tương xứng; Luôn hướng đến chất lượng giáo dục cao nhất với giá trị tương xứng với mong đợi của học; Được người học đánh giá cao về mức học phí tương xứng; Luôn giữ lời hứa, luôn cung cấp trải nghiệm TH trường trung thực; TH trường luôn được giám sát quản trị hiệu quả bởi một hệ thống QTTH có năng lực; Giá trị TH trường tăng đều mỗi năm.

(6.2) *Tăng trưởng và duy trì giá trị TH*. Bước tiếp theo liên quan đến việc phát triển và duy trì giá trị TH: Một số hoạt động: Xác định kiến trúc TH trường: Nắm bắt mối quan hệ xây dựng TH giữa các chương trình đào tạo/ dịch vụ hỗ trợ đào tạo khác nhau do trường đại học cung cấp bằng cách sử dụng các công cụ của ma trận TH - sản phẩm, hệ thống phân cấp TH và danh mục TH ngành đào tạo. Danh mục TH, Hệ thống phân cấp TH hiển thị số lượng và

bản chất của các thành phần TH chung và khác biệt trong tập hợp các TH của trường giúp các nhà lãnh đạo trường đại học xác định rõ ràng hơn trong việc định hướng chiến lược QTTH của trường mình. Quản lý giá trị TH trường đại học theo thời gian: Khả năng của nhà tiếp thị trong việc đưa ra quan điểm dài hạn cũng như ngắn hạn đối với các quyết định tiếp thị vì chúng sẽ ảnh hưởng đến sự thành công của các chương trình tiếp thị trong tương lai. Cùng cố TH trường: Giá trị TH trường đại học được củng cố bằng các hành động tiếp thị truyền tải một cách nhất quán ý nghĩa của TH đến người học về nhận thức TH và hình ảnh TH. Quản lý giá trị TH trường đại học qua ranh giới địa lý, phân khúc thị trường và văn hóa, yếu tố quốc tế, các phân khúc người học tiềm năng khác nhau và cần xây dựng sự công bằng bằng cách dựa trên kiến thức cụ thể về kinh nghiệm và hành vi của các khu vực địa lý hoặc phân khúc thị trường mới khi mở rộng TH ra nước ngoài hoặc vào các phân khúc thị trường mới.

3. Kết luận

Các câu hỏi mở với ban quản trị các trường đại học, các chuyên gia quản lý trong lĩnh vực giáo dục nhằm xác định mối ràng buộc giữa các hoạt động trong nhà trường với QTTH trường đại học và các vấn đề liên quan. Môi trường bên ngoài và bên trong ảnh hưởng đến các chiến lược duy trì phát triển nhà trường. Xây dựng TH thành công đòi hỏi sự liên kết của các nguồn lực trong tổ chức, do lãnh đạo tổ chức dẫn đầu và tập trung vào chiến lược tích hợp (Blanton, 2007). Quy trình QTTH nhà trường là một biện pháp cần thiết để duy trì tính cạnh tranh trong giáo dục đại học - một ngành mà kinh tế là yếu tố đang dần được khẳng định là bị ảnh hưởng. Nghiên cứu này mang tính chất “khám phá”, nhằm mục đích thu thập ý kiến và tiếp nhận các quan điểm giúp hiểu các hành vi phổ biến từ một mẫu tương đối nhỏ thay vì thu thập dữ liệu số từ một mẫu lớn hơn. Chúng tôi đã cố gắng nghiên cứu, tìm hiểu xem trường đại học hiện đang tham gia vào các hoạt động xây dựng TH như thế nào và sau đó thực hiện những phát hiện đó trên mô hình, quy trình các hoạt động QTTH trong một trường đại học, từ đó đề xuất nhằm phát triển hơn nữa cho việc xây dựng TH trường đại học.

Ở giai đoạn 3 này của nghiên cứu đã đề xuất được nội dung quy trình hoạt động QTTH dựa trên mô hình đã xây dựng ở giai đoạn 2 trước đó. Tuy nhiên, còn cần các nghiên cứu điển hình, đặc biệt là các phương pháp tiếp cận TH được thử nghiệm không nhấn mạnh tính nhất quán và chính xác trong định nghĩa nhận dạng. Khi đó, các nghiên cứu mới có thể bắt đầu cung cấp cái nhìn sâu sắc về tính hữu ích của việc QTTH trường đại học theo một nghĩa chung nhất, rõ ràng nhất. Định hướng tiếp theo của nhóm nghiên cứu sẽ cần tập trung vào các giải pháp QTTH cho các trường ĐHTT trên địa bàn TP. Hà Nội.

Lời cảm ơn: Nghiên cứu này được tiến hành trong khuôn khổ đề tài “Xây dựng Hệ thống quản trị thương hiệu (BMS - Brand Management System) trong giáo dục đại học: Nghiên cứu trường hợp cho các trường đại học tư thục tại Hà Nội”, mã số: QS.NH.22.02 của Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.

Tài liệu tham khảo

- Bennett, R., Ali-Chowdhury, R., & Savani, S. (2008). *Defining the components of a university brand: A qualitative investigation*. Paper presented at the International Conference of Higher Education Marketing, Krakow, Poland.
- Blanton, J. (2007). Engagement as a Brand Position in the Higher Education Marketplace. *International Journal of Educational Advancement*, 7(2), 143-154.
- David, F. R. (2009). *Strategic Management: Concepts and Cases*. 12th ed. FT Prentice Hall.
- Hoang Thi Minh Hue, Nguyen Anh Tuan, Nguyen Thi My Loc, Nguyen Trung Kien, Tran Thi Lua (2022). *Building a Brand Management Model for Vietnamese Universities: Case research of private universities in Hanoi*. “The 3rd International Conference on Science, Technology and Society studies - STS2022”, HUTECH University-HoChiMinh City-VietNam, on 22/07/2022.
- Karmark, E. (2005). Living the Brand. In M. Schultz, Y. M. Antorini, & F. F. Csaba (Eds.), *Towards the Second Wave of Corporate Branding* (pp. 103-124).
- Pinar, M. (2020). University Branding and Measuring Brand Equity: Conceptual Framework and Empirical Studies. *The Journal of International Scientific Researches*, 5, 1-5.
- Rauschnabel, P. A., Krey, N., Babin, B. J., & Ivens, B. S. (2016). Brand management in higher education: the university brand personality scale. *Journal of Business Research*, 69(8), 3077-3086. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.023>
- Rothaermel, F. T. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw-Hill/Irwin.
- Thompson, J., & Martin, F. (2010). *Strategic Management: Awareness & Change*. 6th ed. Cengage Learning EMEA.
- Tulay, G., & Musa, P. (2021). Importance-Performance Gap Analysis of the University Brand Equity Dimensions. *Atlantic Marketing Journal*, 10(1), Article 4. <https://digitalcommons.kennesaw.edu/amj/vol10/iss1/4>