

# Quản trị thương hiệu trường đại học trong bối cảnh Việt Nam: từ góc nhìn theo lý thuyết đặc trưng thương hiệu (brandidentity)

• **Trần Tiến Khoa**

Trường Đại học Quốc tế, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 31 tháng 07 năm 2013, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 04 tháng 10 năm 2013)

## TÓM TẮT:

Nghiên cứu sử dụng phương pháp *qualitative multiple-case study* để khảo sát nhận thức về xây dựng thương hiệu trường đại học và quản trị thương hiệu ở một số trường đại học Việt Nam. Kết quả cả ba trường đại học được khảo sát đều vận dụng cách quản trị thương hiệu theo lý thuyết đặc trưng thương hiệu (Hatch và Schultz, 1997). Trong đó, các đối tượng như sinh viên, giảng viên và cựu sinh viên đóng vai trò quan trọng không

kém lãnh đạo nhà trường trong việc quảng bá hình ảnh của nhà trường đến với các đối tượng hữu quan bên ngoài. Trong bối cảnh của Việt Nam, trường đại học dường như quan tâm đến chọn cách xây dựng thương hiệu bằng hình thức xây dựng mối quan hệ với một số đối tượng hữu quan hơn là sử dụng hình thức quảng cáo trên phương tiện truyền thông đại chúng.

**Từ khóa:** Quản trị thương hiệu, nghiên cứu định tính, *multiple case study*, trường đại học.

## 1. Đặt vấn đề

Trong hoàn cảnh của Việt Nam là một nước chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch tập trung sang nền kinh tế thị trường, việc quản trị thương hiệu của các công ty, doanh nghiệp tuy còn tương đối mới, nhưng các công ty, các doanh nghiệp đã ít nhiều vận dụng vào thực tiễn hoạt động. Tuy nhiên, trong lĩnh vực giáo dục đại học, việc triển khai hoạt động quản trị thương hiệu dường như kém sôi động hơn so với các lĩnh vực khác, thậm chí các nhà quản lý giáo dục cũng ngại sử dụng thuật ngữ thương hiệu trường đại học vì hai từ “thương hiệu” gợi ra sự liên quan các vấn đề nhạy cảm như thương mại hóa giáo dục, hay giáo dục đại học có phải là hàng hóa hay không?. Thời gian qua cạnh tranh trong giáo dục đại học ở Việt Nam ngày càng tăng do sự bùng nổ về mặt số lượng của trường đại học mới trong hai thập niên vừa qua từ 174 trường đại học cao đẳng với xấp xỉ 900 nghìn sinh viên ở năm 1991 đến 419 trường đại học cao đẳng với khoảng 2,2 triệu sinh viên ở năm 2011 [15]. Cạnh đó là sự gia tăng của các chương trình đào tạo của nước ngoài tại Việt Nam, số lượng sinh viên Việt Nam đi du học ở nước ngoài cũng ngày càng nhiều hơn. Một

số nghiên cứu ở phương Tây cho thấy, khi mà cạnh tranh gia tăng, các cơ sở giáo dục cũng có những biểu hiện giống như hoạt động như doanh nghiệp khi triển khai các hoạt động marketing, phát triển thương hiệu [11, 13]. Trong bối cảnh của Việt Nam, hiện vẫn còn ít các nghiên cứu liên quan đến hoạt động quản trị thương hiệu của các trường đại học ở Việt Nam. Nghiên cứu này quan tâm đến việc khảo sát thực tiễn hoạt động quản trị thương hiệu của cơ sở đào tạo đại học của Việt Nam.

## 2. Cơ sở lý luận

### 2.1 Thương hiệu

Theo Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ (1960), thương hiệu (brand) được định nghĩa là một “tên, từ ngữ, dấu hiệu, biểu tượng hoặc là sự kết hợp của chúng nhằm để nhận dạng các sản phẩm/dịch vụ của một nhà cung cấp hay nhóm các nhà cung cấp và nhằm để phân biệt các sản phẩm/dịch vụ này với các sản phẩm/dịch vụ của đối thủ cạnh tranh” (American Marketing Association, 1960). Tuy nhiên đây chỉ là một trong nhiều định nghĩa

về thương hiệu mà mỗi định nghĩa nhấn vào một hoặc một vài khía cạnh cụ thể của thương hiệu. Lấy ví dụ như định nghĩa về thương hiệu của Aaker nhấn mạnh vào yếu tố thương hiệu được người tiêu dùng ghi nhớ, khi ông phát biểu “thương hiệu là tổng hợp tất cả những gì liên quan đến một sản phẩm, một dịch vụ hay một tổ chức được ghi nhớ bởi người tiêu dùng” [1].

Tính từ thập niên 60 của thế kỷ 20 cho đến nay, đã phát triển bảy lý thuyết liên quan đến thương hiệu. Có thể nói, bảy trường phái này lần lượt được hình thành và đánh dấu sự phát triển về mặt cơ sở lý luận của quản trị thương hiệu. Theo Hedging, Knutzen và các cộng sự [10], sự ra đời của một lý thuyết thương hiệu mới không phủ định các lý thuyết về thương hiệu tồn tại trước nó [9]. Thay vào đó, nhiều lý thuyết về thương hiệu có thể cùng tồn tại để cùng lý giải cho tính chất muôn màu, muôn vẻ của khái niệm thương hiệu.

## 2.2. Thương hiệu công ty, thương hiệu trường đại học

Đối với một cơ sở đào tạo như trường đại học, thương hiệu nhà trường có thể là thương hiệu của một tổ chức. Nó cũng có thể được xem như là thương hiệu của sản phẩm, tức là thương hiệu của một ngành đào tạo cụ thể của trường đại học đó. Ví dụ như, theo quan niệm của thương hiệu tổ chức, ta có thể nói “thương hiệu trường Đại học Bách Khoa”, hay là theo quan niệm thương hiệu sản phẩm ta có thể nói “thương hiệu ngành đào tạo Kỹ thuật Xây dựng của trường Đại học Bách Khoa” (cũng có thể nói một cách đơn giản là thương hiệu Kỹ sư Xây dựng Bách Khoa). Tuy rằng cả hai quan niệm trên đều xuất hiện trong thực tiễn, ở bài viết này, chúng tôi chọn cách tiếp cận thương hiệu trường đại học là thương hiệu của tổ chức. Kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực giáo dục đại học các năm qua, chúng tôi nhận thấy quan niệm này là phổ biến hơn.

Theo Hatch và Schultz (1997), thương hiệu của một công ty có liên quan đến bốn thành phần sau: đặc trưng của công ty (corporate identity), đặc trưng tổ chức (organisational identity), hình ảnh (corporate image) và danh tiếng (corporate reputation) [8]. Đặc trưng công ty là tổng hợp nhiều yếu tố tạo ra sự đặc trưng của một công ty.

Nó bao gồm đặc trưng của công ty trong lĩnh vực kinh doanh, cấu trúc tổ chức, đặc trưng về chiến lược kinh doanh, đặc điểm thị trường, năng lực, lịch sử, hoặc hệ thống các dấu hiệu đặc trưng để nhận dạng bằng mắt (visual identity) như logo, v/v... Đặc trưng của tổ chức là nhận thức người lao động về tổ chức của mình. Đặc trưng của công ty được xác định bởi lãnh đạo, trong khi đặc trưng của tổ chức là nhận thức của tập thể người lao động trong công ty. Tuy nhiên, nhận thức của các đối tượng hữu quan bên ngoài (external stakeholder) về công ty lại gắn với hai khái niệm còn lại là hình ảnh và danh tiếng của công ty. Hình ảnh là tổng hợp nhiều yếu tố liên quan đến một công ty mà được nhận thức bởi các đối tượng hữu quan của công ty đó. Danh tiếng của một công ty được hình thành qua một quá trình diễn ra nhiều lần của việc nhận thức, và đánh giá của các đối tượng hữu quan về sự thành công trong hoạt động thời gian dài của công ty [8, 9]. Nếu như đặc trưng của công ty và đặc trưng của tổ chức là nội dung mà công ty “muốn thông tin cho các đối tượng hữu quan bên ngoài hiểu về nó”, thì hình ảnh và danh tiếng là cái mà các đối tượng hữu quan thực sự nhận thức được về công ty đó.

Vận dụng vào trường đại học, Lawlor (1998) đã định nghĩa đặc trưng của trường đại học là bản chất, giá trị mà nhà trường đang theo có và mong muốn được các đối tượng hữu quan bên ngoài biết [12]. Hình ảnh nhà trường là một cái tên, hoặc một mô tả mang tính chất tổng hợp và thể hiện được giá trị của một trường đại học. Danh tiếng của nhà trường là nhận thức của các đối tượng hữu quan về sự thành công của nhà trường sau khoảng thời gian dài hoạt động. Thương hiệu nhà trường bao gồm cả hình ảnh và danh tiếng của nhà trường, trong đó hình ảnh tốt, thành công của nhà trường được lặp lại trong một khoảng thời gian dài sẽ trở thành danh tiếng. Cần lưu ý là lý thuyết đặc trưng thương hiệu của Hatch và Schultz [8] (bảng 1) cho thấy được mối quan hệ giữa hình ảnh và danh tiếng, trong khi trước đó có nhiều nghiên cứu chỉ về danh tiếng của công ty một cách độc lập không liên quan gì đến thương hiệu của công ty [5, 7, 10, 16].

**Bảng 1.** Tóm tắt một số khái niệm liên quan đến thương hiệu tổ chức theo lý thuyết đặc trưng của Hatch và Schultz [8]

	Khái niệm	Mô tả
1	Đặc trưng của công ty (Corporate identity)	Tổng hợp nhiều yếu tố tạo ra sự đặc trưng của một công ty. Ví dụ: ngành nghề kinh doanh, cấu trúc tổ chức, chiến lược kinh doanh, đặc điểm thị trường, năng lực công ty, lịch sử công ty.
2	Đặc trưng của tổ chức (Organisational identity)	Là cảm nhận và nhận thức của nhân viên về công ty
3	Dấu hiệu đặc trưng (Visual identity)	Biểu tượng, hệ thống các dấu hiệu để nhận dạng một tổ chức bằng thị giác. Ví dụ: logo, bảng hiệu, đồng phục của nhân viên v/v...
4	Hình ảnh (Corporate image)	Nhận thức tức thời của cá nhân về một tổ chức
5	Danh tiếng (Corporate reputation)	Nhận thức sâu sắc của cá nhân về một tổ chức. Nó được hình thành qua một thời gian dài hiểu biết và đánh giá về sự thành công của tổ chức đó.
6	Thương hiệu (Corporate brand)	Liên quan đến cả 4 khái niệm trên: Đặc trưng của tổ chức, Đặc trưng của công ty, Hình ảnh, Danh tiếng.

Căn cứ vào lý thuyết đặc trưng thương hiệu của Hatch và Schultz [8], trong nghiên cứu này, chúng tôi quan tâm tìm hiểu một số vấn đề như sau: Lãnh đạo các trường đại học ở Việt Nam nhận thức như thế nào về quản trị thương hiệu trường đại học? Trong bối cảnh của nền kinh tế chuyển đổi của Việt Nam, quản trị thương hiệu trường đại học có đặc điểm gì riêng biệt? Các trường đại học ở Việt Nam thực hiện việc quản trị thương hiệu nhà trường như thế nào?

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này nhằm mục đích khảo sát vấn đề quản trị thương hiệu của trường đại học ở Việt Nam, một vấn đề khá phức tạp như quản trị thương hiệu diễn ra trong quá trình chuyển dịch sang nền kinh tế thị trường và giáo dục đại học được quản lý Nhà Nước một cách chặt chẽ. Vì tính chất nêu trên, phương pháp nghiên cứu định tính (qualitative method) được sử dụng để khảo sát một cách sâu sắc các khía cạnh liên quan đến hiện tượng phức tạp [16], như là việc quản trị thương hiệu của trường đại học. Theo Miles và Huberman [14], nghiên cứu định tính tiếp cận với nguồn dữ liệu phong phú, chi tiết từ đó mô tả được các quá trình đã và đang diễn ra trong một hoàn cảnh cụ thể, giúp nhận ra và giải thích được nguyên nhân và kết quả.

Nghiên cứu này áp dụng phương pháp case study. Theo Creswell [6], phương pháp qualitative case study có thể được vận dụng một cách linh hoạt trong các nghiên cứu. Ví dụ như lý thuyết có thể áp dụng ngay từ đầu để hướng dẫn

quá trình khảo sát hiện tượng cần nghiên cứu. Một cách tiếp cận khác, lý thuyết có thể chưa xuất hiện ở giai đoạn đầu của nghiên cứu và được vận dụng trong giai đoạn cuối của nghiên cứu để giải thích cho dữ kiện định tính thu thập được. Trong nghiên cứu này, chúng tôi chọn cách tiếp cận thứ hai vì ít có nghiên cứu nào khảo sát về cách thức trường đại học Việt Nam nên chúng ta chưa biết được các trường đại học ở Việt Nam có thực hiện quản trị thương hiệu hay không, và nếu có thì việc quản trị thương hiệu của nhà trường được thực hiện như thế nào.

Về phía người nghiên cứu, ngay trong giai đoạn đầu chúng tôi tìm hiểu một số lý thuyết về quản trị thương hiệu mà chúng tôi nghĩ là có thể vận dụng trong trường đại học, từ đó chúng tôi có thể đặt thêm câu hỏi liên quan cụ thể đến một lý thuyết quản trị thương hiệu nào đó nếu trong khi thu thập số liệu, trả lời người được phỏng vấn cho thấy cách quản trị thương hiệu của nhà trường phù hợp với một lý thuyết quản trị thương hiệu đó. Thực tế đã diễn ra như vậy, khi phát hiện thấy một vài trường đang theo cách thức được mô tả ở lý thuyết đặc trưng thương hiệu, các câu hỏi phụ được đặt ra liên quan đến các khái niệm liên quan như văn hóa tổ chức, vai trò và việc làm cụ thể của các đối tượng hữu quan khác trong nhà trường như sinh viên, cán bộ - viên chức trong việc truyền đạt đặc trưng của nhà trường ra phía bên ngoài. Nghiên cứu này sử dụng multi-case study, ba trường đại học của Việt Nam được chọn lựa để khảo sát. Do đặc điểm nghiên cứu định tính là khi chọn mẫu là

hướng tới tính đa dạng, tính mục đích chứ không định hướng ngẫu nhiên và mang tính đại diện về mặt thống kê như các nghiên cứu định lượng, ba trường đại học được chọn sự nhằm đa dạng hóa theo loại hình của trường đại học, quy mô đào

tao, bậc đào tạo, thời gian thành lập và hoạt động (xem bảng 2). Đó là những yếu tố có thể ảnh hưởng đến cách thức quản trị thương hiệu của nhà trường.

**Bảng 2.** Mô tả ba trường đại học được khảo sát

STT	Hình thức sở hữu	Quy mô	Thời gian hoạt động	Bậc đào tạo	Mức thu học phí
1	Đại học công lập	Lớn, khoảng 30.000 sinh viên	38 năm	Đại học, Cao học, Tiến sĩ	Khoảng 3 triệu đồng đến 5 triệu đồng /năm học
2	Đại học dân lập	Vừa, khoảng 12.000 sinh viên	15 năm	Cao đẳng, Đại học	Khoảng 25 đến 35 triệu đồng /năm học
3	Đại học công lập có quyền tự chủ cao	Nhỏ, khoảng 4.000 sinh viên	9 năm	Đại học, Cao học	Khoảng 40 triệu đồng /năm học

Bảng câu hỏi mở được thiết kế để hỏi về nhận thức của quản trị thương hiệu, hoạt động quản trị thương hiệu cụ thể của nhà trường (Xem Phụ lục 1). Hình thức thu thập số liệu là qua phỏng vấn trực tiếp. Đối tượng được phỏng vấn là lãnh đạo trường đại học bao gồm thành viên Ban Giám Hiệu và một trưởng phòng phụ trách công tác marketing hoặc tương đương. Trong quá trình phỏng vấn, căn cứ vào trả lời của đối tượng mà một số câu hỏi phụ được đặt ra để thu thập thêm thông tin làm rõ, hay có thêm chi tiết cho những nội dung đã được trả lời. Tương tự như vậy, bảng câu hỏi tương tự như vậy được áp dụng hỏi một số đối tượng hữu quan khác của nhà trường: quản

lý Nhà Nước, lãnh đạo doanh nghiệp và các nhà biên tập của 3 tòa soạn báo: Tuổi trẻ, Thanh Niên, SaiGon Times Group (xem Phụ lục 2). Tổng số người được phỏng vấn là 19 người. Cụ thể xem bảng 3.

Theo Yin [16], phương pháp multiple case study cho phép thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau để tăng tính chính xác và độ tin cậy của dữ liệu thu thập liên quan đến vấn đề đang được nghiên cứu. Các nguồn thông tin khác nhau có thể từ nhiều loại đối tượng được phỏng vấn, cũng có thể từ các tài liệu thứ cấp khác như website, báo cáo tổng kết năm học hoặc chiến lược trung hạn phát triển nhà trường.

**Bảng 3.** Số lượng người phỏng vấn

STT	Đối tượng	Số người	Ghi chú
1	Lãnh đạo nhà trường	6	Mỗi trường 2 người
2	Đại diện lãnh đạo doanh nghiệp	6	Mỗi trường 2 doanh nghiệp liên quan
3	Các nhà lãnh đạo cấp Bộ, cấp thành phố	4	Bộ GD&ĐT, Bộ KH & CN, Bộ Công Thương, Cấp Sở tại TP.HCM
4	Nhà báo	3	Nhà báo ở cương vị Tổng/Phó Tổng Biên tập, hoặc Biên tập của Trang Giáo dục
Tổng cộng		19	

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Do khuôn khổ giới hạn của một bài báo, chúng tôi trình bày tóm tắt một số kết quả tổng hợp từ việc phân tích một cách độc lập 3 trường đại học đã khảo sát. Phần này trình bày những điểm nhất quán hoặc tương phản nhau liên quan đến việc quản trị thương hiệu của ba trường được khảo sát trong nghiên cứu này.

##### 4.1 Quan niệm về hình ảnh đặc trưng (corporate image) của trường đại học

Xuất phát từ việc không sử dụng cơ sở lý thuyết về quản trị thương hiệu ở giai đoạn đầu

của nghiên cứu, các đối tượng tham gia phỏng vấn được hỏi rất tổng quát là “Theo anh (chị), những yếu tố nào hình thành nên thương hiệu của trường đại học?” Và câu trả lời tập trung vào một số đặc trưng của trường đại học, phù hợp với khái niệm corporate identity đã trình bày ở trên: là tổng hợp nhiều yếu tố tạo ra sự đặc trưng của một công ty. Ví dụ như ngành nghề kinh doanh, cấu trúc tổ chức, chiến lược kinh doanh, đặc điểm thị trường, năng lực công ty, lịch sử công ty. Đối với một trường đại học, các yếu tố đặc trưng gồm có:

**Bảng 4.** Các yếu tố tạo ra hình ảnh đặc trưng của trường đại học

STT	Yếu tố
1	Khả năng làm việc của sinh viên tốt nghiệp
2	Chất lượng đội ngũ giảng viên
3	Chất lượng của các chương trình đào tạo của nhà trường
4	Chất lượng đào tạo của một vài ngành nổi bật của nhà trường
5	Hoạt động ngoại khóa phong phú cho sinh viên
6	Cơ sở vật chất hiện đại – trường đẹp
7	Chất lượng sinh viên đầu vào

Kết quả ở bảng trên (bảng 4) cho thấy được sắp thứ tự từ cao đến thấp căn cứ vào số người đề cập đến, ở đây chúng ta có thể thấy ba yếu tố tạo nên hình ảnh đặc trưng của trường đại học là: năng lực của sinh viên tốt nghiệp, chất lượng đội ngũ giảng viên và chương trình đào tạo của nhà trường được nhắc nhiều lần là quan trọng hàng đầu tạo nên hình ảnh đặc trưng của nhà trường. Tuy nhiên, do nghiên cứu định tính không đặt mục tiêu khái quát hóa (generalisation), nên xét riêng trong ba trường được khảo sát, có thể nhận xét là ba yếu tố này phản ánh một cách phù hợp bối cảnh của giáo dục đại học Việt Nam, hiện vẫn chưa đáp ứng được về chất lượng so với yêu cầu phát triển đất nước, so với mong muốn của các doanh nghiệp, của Nhà Nước.

Bảy yếu tố này trình bày trong bảng 4 cũng cho thấy là khái niệm thương hiệu của trường đại học gần với khái niệm thương hiệu của công ty (corporate brand) hơn là thương hiệu sản phẩm (product brand), sáu trong bảy yếu tố này liên quan đến thương hiệu của nhà trường, chỉ có một yếu tố “Chất lượng đào tạo của một vài ngành nổi bật của nhà trường” là liên quan đến thương hiệu sản phẩm, tức là các chương trình đào tạo cụ thể của nhà trường. Kết quả này phù hợp với nhận định đã được chúng tôi trình bày lúc ban đầu của chúng tôi là quan niệm thương hiệu của trường đại học là thương hiệu của tổ chức này là phổ biến hơn theo kinh nghiệm làm việc trong ngành giáo dục đại học. Tuy nhiên, chúng tôi cũng lưu ý là thương hiệu sản phẩm cũng có ảnh hưởng nhất định tới thương hiệu của nhà trường vì khi nhắc đến đặc trưng của nhà trường các đối tượng được phỏng vấn có đề cập đến một vài ngành nổi bật của nhà trường.

## 4.2 Nhận thức về sự cần thiết của xây dựng thương hiệu trường đại học

Kết quả phân tích cho thấy tất cả các người được phỏng vấn đều nhận định rằng, việc xây dựng thương hiệu là cần thiết cho các trường đại học trong giai đoạn hiện nay với tựu trung với lý do chủ yếu là cạnh tranh gia tăng trong giáo dục đại học, đặc biệt là có sự ảnh hưởng của hội nhập quốc tế. Nhiều trường đại học mới được thành lập và chưa có gì nổi bật hoặc đặc trưng góp mặt cùng nhiều trường đã tồn tại phát triển khá lâu, cùng với sự gia tăng của các chương trình đào tạo có yếu tố nước ngoài, hoặc chương trình du học. Có thể tham khảo nhận định sau đây được phản ánh khá điển hình từ lãnh đạo ở cấp Bộ như sau đây

Có thể khẳng định là rất cần thiết nhưng mức độ quan tâm của lãnh đạo các trường về xây dựng thương hiệu, thì chắc chắn là sẽ khác nhau. Câu chuyện quan tâm tới xây dựng thương hiệu cũng có bắt nguồn từ chuyên bao cấp mà ra, ví dụ như trường đại học công lập, cái tỉ lệ cầu lúc nào cũng cao hơn cung, cho nên các trường chả ai quan tâm đến thương hiệu, bên cạnh đó là chế độ học phí, học phí trường công lập đóng cho vui thể thôi. Thế nên các trường đại học công lập thu hút được nhiều người vào học. Trăm người muốn học thì chỉ mười mười người được vào mà thôi ! Cho nên họ ít quan tâm, nhưng sắp tới thì họ cũng phải quan tâm nhiều hơn, bây giờ hội nhập quốc tế rồi. có các trường có vốn đầu tư nước ngoài hoặc các trường nước ngoài mở chi nhánh tại Việt Nam. Kiểu như RMIT chẳng hạn. Vì vậy mà trường của Việt Nam nếu không tạo nên được thương hiệu tốt thì sẽ không cạnh tranh được. Người ta hay gọi là ‘thua ngay trên sân nhà’. Hoặc là có cái yếu tố nữa, các trường có truyền thống lâu đời. có uy tín, cứ dựa vào cái truyền thống có sẵn của mình. Giờ về sau chắc chắn là phải thay đổi lại. chẳng hạn như những học sinh giỏi nhất ở trường phổ thông, giờ họ lại đi du học ở nước ngoài, chứ họ có học ở trong nước đâu? (Phỏng vấn trực tiếp, 2012)

## 4.3 Cách tiếp cận quản trị thương hiệu của một số trường đại học Việt Nam

Kết quả thú vị ở chỗ là cả ba trường đại học được khảo sát đều có cách tiếp cận quản trị thương hiệu giống như lý thuyết đặc trưng

thương hiệu của Hatch và Schultz [8]. Sự khác nhau về tuổi đời của trường đại học không có ảnh hưởng đến cách thời gian và kinh nghiệm triển khai công tác quản trị thương hiệu của nhà trường. Không phải là trường được thành lập và vận hành lâu năm là đã thực hành quản trị thương hiệu sớm hơn, hoặc trong khoảng thời gian lâu hơn khi so với trường có mới thành lập những năm gần đây.

Trong khi đó, yếu tố sở hữu của nhà trường (công lập, dân lập) có ảnh hưởng đến nhận thức và việc triển khai công tác quản trị thương hiệu của trường đại học. Cụ thể là, trong ba trường được khảo sát, qua phỏng vấn lãnh đạo nhà trường, cho thấy đối với trường mới thành lập gần đây, đặc biệt là trường đại học dân lập thực hiện năng động hơn và tiếp cận quản trị thương hiệu sớm hơn nhiều so với trường đại học công lập cụ thể trong việc xây dựng và quảng bá các đặc trưng của nhà trường, xây dựng và quảng bá hệ thống nhận dạng của nhà trường, xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức, quan tâm đến việc tuyên thông các đặc trưng của nhà trường tới các đối tượng hữu quan, xây dựng các chương trình đào tạo ngành nghề tương đối đặc biệt, có tính hấp dẫn thu hút người học, đầu tư phát triển website hướng đến nhiều đối tượng hữu quan của nhà trường như sinh viên tương lai, phụ huynh học sinh, quan hệ với nhà báo v/v... Đoạn sau đây được trích dẫn để minh họa cho việc trường công lập có phần nào chậm bước hơn trong công tác xây dựng và quản trị thương hiệu của nhà trường:

Về hình ảnh thương hiệu của trường này, thì thật ra chừng 10 năm trở lại gần đây mới quan tâm đến cái này và đặc biệt trong nhiệm kỳ này của tôi tức là từ năm 2005 tới bây giờ. Chính tôi là người phát biểu nhiều về việc xây dựng hình ảnh thương hiệu này. Không phải vì số lượng người đang ký học nhiều mà mình không quan tâm đến cái này, mà bởi vì mình còn nghĩ đến phát triển về sau cũng như là phát triển ra bên ngoài thế giới... Cho nên khoảng chừng 2 năm nay, mới nghĩ đến cái logo của nhà trường. Làm cái logo này thay đổi nhiều lần. Lần này là lần thứ ba rồi. Bây giờ đang xúc tiến làm slogan, cái khẩu hiệu ... Nói chung, vấn đề này thì ... rõ ràng lãnh đạo phải có nhận thức về việc này. Nhưng không biết nó đã thành chiến lược chưa? Thì nó chưa thành chiến lược gì cả mà tôi cũng

mới chỉ đạo cho phòng tổ chức để hình thành một cái đề tài nghiên cứu khoa học về cái này cho nhà trường, tức là chiến lược phát triển thương hiệu của trường (Lãnh đạo trường số 1, 2012, Phỏng vấn trực tiếp)

Đặc biệt, lãnh đạo các trường nhận thức được những đặc trưng trong chiến lược hay chính sách của nhà trường, cho dù là mang tính nội bộ vẫn có thể được lan truyền ra bên ngoài và có ảnh hưởng đến danh tiếng hoặc hình ảnh của nhà trường. Ví dụ như việc nhà trường có chính sách chặt chẽ, khách quan và có yêu cầu cao về học vị và nơi đào tạo của cán bộ giảng dạy, cũng được phía bên ngoài biết và đánh giá tốt về hình ảnh hoặc danh tiếng của nhà trường. Hay việc nhà trường nhấn mạnh vào việc xây dựng văn hóa trung thực, công bằng trong thi cử cũng được công luận đánh giá một cách tích cực, xây dựng được nhận thức tốt trong lòng công chúng về hình ảnh/danh tiếng của nhà trường.

Trong ba trường được khảo sát, thì hai trường có mức thu học phí tương đối cao (xem bảng 2) so với mặt bằng chung của hệ thống giáo dục đại học Việt Nam. Với nguồn lực tài chính nhiều hơn, hai trường này đặc biệt quan tâm chăm sóc nhằm thỏa mãn nhu cầu học tập của sinh viên, cũng như quan tâm đến việc trả thu nhập cao để thu hút hoặc giữ chân giảng viên giỏi. Bằng cách như thế nhà trường thỏa mãn được các đối tượng hữu quan bên trong (internal stakeholder), để rồi các đối tượng hữu quan bên trong này sẽ góp phần tham gia vào việc truyền thông những đặc trưng tốt đẹp của nhà trường ra các đối tượng hữu quan bên ngoài (ví dụ như phụ huynh học sinh, người thân trong gia đình, bạn bè...). Điều này đã được đề cập đến trong lý thuyết đặc trưng thương hiệu [2, 3, 8].

Ngoài ra, xuất phát từ giới hạn của nguồn lực tài chính – vật chất, các trường căn cứ mục tiêu chiến lược phát triển của nhà trường đều chọn ra cho cơ sở đào tạo của mình các đối tượng hữu quan mục tiêu, để ưu tiên hơn trong việc quảng bá cũng như tiếp cận xây dựng quan hệ với đối tượng hữu quan được chọn. Ví dụ như hai trường đại học công lập quan tâm đến các cơ quan chính quyền cấp Trung Ương hoặc cấp địa phương nơi hoạt động, vì lý do đây là nơi cấp kinh phí hoặc có ảnh hưởng đến đến kinh phí hoạt động của nhà trường. Do đó định hướng truyền thông phải

đồng bộ với mục tiêu sứ mạng của nhà trường, là đơn vị sự nghiệp của Nhà Nước, nhấn mạnh đến yếu tố phát triển thành trường đại học định hướng nghiên cứu. Trong khi đó hai trường có mức học phí cao quan tâm đến đối tượng là sinh viên tiềm năng, phụ huynh học sinh và hướng đến cách tiếp cận với các đối tượng hữu quan này, xây dựng mối quan hệ và tạo dựng hình ảnh tốt đẹp của nhà trường.

Tuy vậy, cũng có thể nhận định là công tác quản trị thương hiệu của trường đại học vẫn còn mang tính chất tự phát và phụ thuộc nhiều vào nhận thức của lãnh đạo nhà trường. Công tác quản trị thương hiệu vẫn chưa được tổ chức một cách bài bản, ở thời điểm thực hiện đề tài nghiên cứu này, cả ba trường được khảo sát đều không có bộ phận chuyên trách thực hiện công tác quản trị marketing. Ở trường này là Phòng Tổ chức Hành chính phụ trách công việc marketing. Ở trường khác là Phòng Công tác sinh viên, hoặc do trực tiếp thành viên Ban Giám Hiệu phụ trách.

#### 4.4 Những đặc thù của bối cảnh Việt Nam trong quản trị thương hiệu đại học

Kết quả nghiên cứu cho thấy quản lý Nhà Nước trong giáo dục đại học ảnh hưởng bằng nhiều khía cạnh tác động đến công tác quản trị thương hiệu ở trường đại học. Cụ thể như việc ấn định chỉ tiêu tuyển sinh đại học thấp hơn nhu cầu của người học; cách tuyển sinh chung bằng kỳ thi quốc gia cho tất cả các trường đại học ở Việt Nam không phân biệt công lập hay dân lập, tư thục; việc kiểm soát mức thu học phí ở mức thấp trong các trường đại học công lập; việc mở thêm nhiều trường đại học trong thập niên vừa qua; việc thống nhất danh mục ngành nghề đào tạo và chương trình khung làm cho tính khác biệt về nội dung đào tạo và học phí, cộng với đầu tư của Nhà Nước cho trường đại học công lập về cơ sở vật chất và đất đai v/v... từ đó tạo ra ưu thế riêng cho các trường đại học công lập, làm cho thương hiệu của các trường đại học công lập tốt hơn các trường đại học dân lập ở Việt Nam. Điều này dẫn đến hai hệ quả là: (i) các trường đại học công lập chậm bước trong việc xây dựng thương hiệu nhà trường (ii) các trường dân lập buộc phải dẫn bước một cách tích cực hơn, năng động hơn trong việc xây dựng thương hiệu nhà trường để nhằm thể thu hút được đủ số lượng sinh viên để tồn tại.

Đặc thù thứ hai của bối cảnh Việt Nam là giáo dục đại học vẫn chưa được xem là hàng hóa, vì vậy các hoạt động marketing vẫn được sử dụng một cách hết sức cân nhắc để tránh bị hiểu lầm là hoạt động thương mại hóa giáo dục, đặc biệt là việc quảng cáo của trường đại học trên phương tiện truyền thông đại chúng. Lãnh đạo các trường đều e ngại, hạn chế sử dụng hình thức quảng cáo. Ngay chính cả các nhà báo cũng chia sẻ chung quan điểm như vậy. Dưới đây là nhận định của Phó Tổng Biên tập tòa soạn:

Chẳng hạn giờ trường đại học công lập, anh nổi tiếng rồi, tự nhiên anh làm thương hiệu. Người ta đánh dấu hỏi liền. Ví dụ, ủa, trường này bị gì vậy ta, quảng cáo để làm gì, nó có tiếng từ lâu ai mà không biết. Đây là một yếu tố cản trở về mặt về mặt tâm lý. Cho nên có thể nhiều khi trường muốn làm thương hiệu lắm, nhưng mà bị yếu tố tâm lý đó ngăn lại. Vì vậy, các trường phải làm thương hiệu một cách khéo léo. Ví dụ như tổ chức sự kiện này, sự kiện kia, công bố công trình nghiên cứu cũng là 1 dạng làm thương hiệu ... anh công bố những công trình nghiên cứu để từ đó một cách gián tiếp người ta thấy được năng lực của anh mà không nhất thiết phải quảng cáo. (Phỏng vấn trực tiếp, 2012)

Đặc thù thứ ba, liên quan niềm tin của đối tượng hữu quan đến những đặc trưng của nhà trường được quảng bá. Từ kết quả nghiên cứu cho thấy, các đối tượng hữu quan bên ngoài như doanh nghiệp, lãnh đạo chính quyền, khi tìm hiểu và nhận định về thương hiệu của nhà trường thường căn cứ vào các đối tượng hữu quan bên trong như sinh viên, thầy giáo, cựu sinh viên mà họ biết hoặc có mối quan hệ trước đó hơn là tin vào thông tin do nhà trường cung cấp. Điều này giống như một nhận định của nghiên cứu trước đây thực hiện bởi Batt [4], đó là ở các nước đang chuyển dịch sang nền kinh tế thị trường, niềm tin của cá nhân đối với các công ty, các tổ chức không cao, do đó các cá nhân có khuynh hướng dựa vào mối quan hệ xã hội có sẵn như bạn bè lâu năm, thành viên gia đình, người quen v/v... để tiến hành giao dịch. Trong khía cạnh về quản trị thương hiệu, dữ liệu nghiên cứu cũng cho thấy những kết quả tương tự khi lãnh đạo công ty tham khảo thông tin từ những người mà họ biết hay có quan hệ xã hội trực tiếp để xây dựng hình ảnh đặc trưng của một trường đại học cụ thể,

cũng như thúc đẩy hình thành mối quan hệ giữa doanh nghiệp và nhà trường. Hoặc cha mẹ học sinh tìm kiếm người quen là giáo viên, cựu sinh viên, sinh viên hiện tại của một trường đại học cụ thể trước khi quyết định chọn trường cho con học đại học.

### 5. Kết luận

Qua thực hiện khảo sát định tính ba trường đại học của Việt Nam về lĩnh vực quản trị thương hiệu, chúng tôi nhận thấy rằng lý thuyết đặc trưng thương hiệu (brand identity) của Hatch và Schultz [8] lý giải được hoạt động quản trị thương hiệu ít nhất là ở cả ba trường đại học được khảo sát, lưu ý là mỗi trường ở đây đều có những đặc trưng riêng về hình thức sở hữu, quy mô đào tạo, mức thu học phí, thời gian hoạt động. Tuy rằng nghiên cứu định tính không có ý nghĩa khái quát hóa cho toàn cảnh hệ thống giáo dục đại học Việt Nam, nhưng chúng ta cũng nhìn thấy được tính phù hợp khi việc vận dụng lý thuyết đặc trưng thương hiệu trong trường đại học ở Việt Nam. Điều này là cơ sở để gợi ý thực hiện tiếp các nghiên cứu định lượng (quantitative research) sau này đi sâu vào khảo sát và phân tích

hoạt động quản trị thương hiệu ở một số trường đại học của Việt Nam. Ví dụ như khảo sát về vai trò của niềm tin đối với tổ chức trong việc xây dựng hình ảnh thương hiệu của nhà trường; hoặc vai trò và ảnh hưởng của thầy giáo, sinh viên, cựu sinh viên trong việc hình thành nhận thức về thương hiệu trường đại học.

Về ý nghĩa thực tiễn, kết quả đề tài này cho thấy được do tác động của hội nhập quốc tế và cạnh tranh trong giáo dục, dù còn chậm nhưng rồi thì các trường đại học Việt nam cũng có nhận thức về sự cần thiết phải xây dựng thương hiệu nhà trường, hoặc những biểu hiện của hoạt động quản trị thương hiệu cũng như các doanh nghiệp thường làm. Trong bối cảnh của Việt Nam, trường đại học dường như quan tâm đến chọn cách xây dựng thương hiệu bằng hình thức xây dựng mối quan hệ với một số đối tượng hữu quan tùy theo đặc trưng của nhà trường, hơn là áp dụng hình thức quảng cáo. Nhờ đó, nhà trường có thể thu hút được sinh viên mới, giáo viên giỏi cũng như các cơ sở vật chất và nguồn lực cho hoạt động của nhà trường.

## University brand name management in Vietnam context: from brand identity viewpoint

### • Tran Tien Khoa

International University, VNU-HCM

#### **ABSTRACT:**

*This study employs qualitative multiple-case study approach to explore the perceptions of university branding and brand managing in Vietnamese universities. The finding shows that three studied universities are applying brand identity approach (Hatch and Schultz, 1997). Among internal stakeholders, students, faculties*

*and alumni play important roles as university administrators in communicating and disseminating university's image to external stakeholders. In the Vietnamese context, universities are, seemingly, branding by building relationships with some stakeholders rather than by advertising on media.*

**Keywords:** branding, brand, qualitative, multiple case study, university.



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Aaker, D A 1996, *Buiding Strong Brands*, Free Press, New York.
- [2]. Balmer, J. M. T. 2001. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35, 248-291.
- [3]. Balmer, J. M. T. & Gray, E. R. 2003. Corporate brands: what are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37, 972-997.
- [4]. Batt, P. J. 2008. Building social capital in networks. *Industrial Marketing Management*, 37, 487-491.
- [5]. Caruana, A. & Ewing, M. T. 2010. How corporate reputation, quality, and value influence online loyalty. *Journal of Business Research*, 63, 1103-1110.
- [6]. Creswell, J. W. 2006. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 2<sup>nd</sup> ed., Thousand Oaks, Calif. :, Sage Publications.
- [7]. Graham, P. & Helen, F. 2005. Corporate Reputation: What Do Consumers Really Care About? *Journal of Advertising Research*, 45, 305.
- [8]. Hatch, M. J. & Schultz, M. 1997. Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31, 356.
- [9]. Heding, T., Knudtzen, C. F. & Bjerre, M. 2009. *Brand Management: Research, theory and practice* New York, Routledge.
- [10]. Helm, S. 2011. Employees' awareness of their impact on corporate reputation. *Journal of Business Research*, 64, 657-663.
- [11]. Hemsley-Brown, J. & Goonawardana, S. 2007. Brand harmonization in the international higher education market. *Journal of Business Research*, 60, 942-948.
- [12]. Judson, K M, Aurand, T W, Gorchels, L & Gordo, G L 2009, 'Building a university brand from within: university administrators' perspectives of internal branding', *Services Marketing Quarterly*, vol. 30, no. 1, pp. 54-68.
- [13]. Melewar, T. C. & Sibel, A. 2005. The role of corporate identity in the higher education sector: A case study. *Corporate Communications*, 10, 41.
- [14]. Miles, M. & Huberman, A. 1994. *Qualitative data analysis : an expanded sourcebook*, Thousand Oaks, Calif., SAGE Publications.
- [15]. Ministry of Education and Training. 2012. *Statistics of the national educational system: the year of 2012, trans.* [Online]. Available: <http://www.moet.gov.vn/?page=11.10&view=4446> [Accessed 28/01/2013 2013].
- [16]. Yin, R. K. 2009. *Case study research : design and methods*, Thousand Oaks, Calif., Sage Publications.
- [17]. Yoon, E., Guffey, H. J. & Kijewski, V. 1993. The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27, 215-228.

**PHỤ LỤC 1**

**Bảng câu hỏi dành cho lãnh đạo nhà trường**

#	Phần 1: Nhận thức, hoạt động quản trị thương hiệu của nhà trường
1	Anh/chị nghĩ gì về hình ảnh thương hiệu của trường mình? (hình ảnh, vị trí). Anh/chị nghĩ thế nào về sự khác biệt của trường anh/chị, khi so sánh với các trường đại học khác ở Việt Nam? Trong hoàn cảnh của Việt Nam là nền kinh tế đang chuyển dịch sang kinh tế thị trường, việc quản trị thương hiệu đại học Việt Nam có nét gì riêng biệt, đặc trưng?
2	Anh/chị mong muốn hình ảnh thương hiệu của trường mình như thế nào? Theo anh/chị, trường ta hiện nay đã đạt được hình ảnh thương hiệu như mong muốn hay chưa? Tại sao?
3	Theo Anh/chị, việc xây dựng thương hiệu cần thiết cho trường mình hay không? Tại sao?
4	Theo anh/chị những ai là đối tượng hữu quan của trường anh/chị? Anh/chị có nghĩ các đối tượng hữu quan (stakeholders) có vai trò nào đó trong quá trình xây dựng thương hiệu của trường? Tại sao?
5	Trường anh/chị đã làm những gì để xây dựng hình ảnh như hiện nay?
6	Nhà trường sẽ áp dụng chiến lược gì để đạt được hình ảnh thương hiệu như mong muốn của trường mình là gì? Dựa trên chiến lược này, nhà trường sẽ làm gì trong thời gian tới để đạt được hình ảnh thương hiệu đó?
	Phần 2: Thông tin cá nhân của người trả lời
7	Tuổi/giới tính/vị trí công tác (thông tin này có thể thu thập từ cơ sở dữ liệu)
8	Thông tin về trường: sở hữu, hoạt động chính, thời gian hoạt động, tầm nhìn và sứ mệnh (thông tin này có thể thu thập từ cơ sở dữ liệu)
9	Anh/chị tốt nghiệp từ trường nào? Chuyên ngành?
10	Anh/chị đã công tác bao nhiêu năm? Anh/chị đã làm việc ở trường này bao lâu?
11	Công việc và trách nhiệm chính của anh/chị là gì?
12	Trước đây, anh/chị có làm việc cho tổ chức nào khác không? Nếu có, anh/chị làm ở vị trí nào? Lúc đó, trách nhiệm của anh/chị là gì?

**PHỤ LỤC 2**

**Bảng câu hỏi dành cho đối tượng hữu quan của nhà trường (Lãnh đạo chính quyền, DN, tòa soạn báo)**

1	Anh/chị có suy nghĩ gì về thương hiệu của trường đại học? Nó là gì? Những thành phần nào cấu thành thương hiệu của một trường đại học?
2	Anh/chị có cho rằng xây dựng thương hiệu cần thiết cho các trường đại học ở Việt Nam không? Tại sao? Anh/chị có ý kiến gì về mức độ quan tâm của các nhà quản lý ở các trường đại học về việc xây dựng thương hiệu? Có sự khác biệt nào giữa trường công lập và dân lập không? Trong hoàn cảnh của Việt Nam là nền kinh tế đang chuyển dịch sang kinh tế thị trường, việc quản trị thương hiệu của đại học Việt Nam có nét gì riêng biệt, đặc trưng?
3	Anh/chị có nghĩ là trường ĐH nên xây dựng mối quan hệ lâu dài với các đối tượng hữu quan không? Tại sao?
4	Anh/chị có nghĩ là các đối tượng hữu quan như ông có một vai trò nào đó trong quá trình xây dựng thương hiệu của trường đại học không? Tại sao?
5	Theo anh/chị, đối tượng hữu quan nào đóng vai trò quan trọng nhất trong quá trình xây dựng thương hiệu ĐH? Tại sao?
6	Anh/chị có nghĩ là hình ảnh thương hiệu của một trường nào đó ảnh hưởng đến mối quan hệ của trường đại học đó đối với các tổ chức khác? Tại sao?
7	Anh/chị có nghĩ là các tổ chức có cái nhìn tốt với trường đại học có hành ảnh tốt, từ đó có chính sách/hoạt động hỗ trợ cho các trường đại học có hình ảnh thương hiệu tốt hay không? Xin vui lòng cho ví dụ cụ thể
8	Anh/chị có nghĩ là các tổ chức có cái nhìn không thiện cảm với trường đại học có hành ảnh tốt, từ đó có chính sách/hoạt động cản trở hoạt động ở các trường đại học có hình ảnh thương hiệu tốt hay không? Xin vui lòng cho ví dụ cụ thể
9	Anh/chị thường căn cứ vào đối tượng nào để đánh giá về hình ảnh thương hiệu của một trường đại học cụ thể
10	Giá định là anh/chị có niềm tin vào hình ảnh thương hiệu tốt của một trường đại học nào đó. Anh/chị có sẵn lòng thuyết phục người khác tin vào thương hiệu tốt của trường đại học đó hay không?
11	Anh/chị nhận định như thế nào về thương hiệu của 3 trường đại học sau đây: Trường Đại học 1, Trường Đại học 2, Trường Đại học 3. Theo ông, thương hiệu của các trường này có điểm gì khác biệt khi so sánh với các trường đại học khác ở Việt Nam?
	Phần 2: Thông tin cá nhân của người trả lời
12	Tuổi/giới tính/vị trí công tác (thông tin này có thể thu thập từ cơ sở dữ liệu)
13	Thông tin về trường: sở hữu, hoạt động chính, thời gian hoạt động, tầm nhìn và sứ mệnh (thông tin này có thể thu thập từ cơ sở dữ liệu)
14	Anh/chị tốt nghiệp từ trường nào? Chuyên ngành?
15	Anh/chị đã công tác bao nhiêu năm? Anh/chị đã làm việc ở trường này bao lâu?
16	Công việc và trách nhiệm chính của anh/chị là gì?
17	Trước đây, anh/chị có làm việc cho tổ chức nào khác không? Nếu có, anh/chị làm ở vị trí nào? Lúc đó, trách nhiệm của anh/chị là gì?