

XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU NỘI BỘ TRƯỜNG ĐẠI HỌC

BUILDING INTERNAL BRAND OF A UNIVERSITY

LÊ THÙY LINH^(*)

TÓM TẮT: “Thương hiệu” trường đại học thường được nhận diện qua góc nhìn của những người ngoài chủ yếu qua các hình thức quảng bá hình ảnh ra bên ngoài tới các đối tượng quan tâm. Do đó, bài viết trình bày tầm quan trọng của việc xây dựng “thương hiệu nội bộ” – “Internal Branding”, bên cạnh việc phát triển thương hiệu “ra bên ngoài” để nhắm tới khách hàng tiềm năng. Thương hiệu nội bộ được bắt đầu từ các cá nhân bên trong trường học, mỗi con người được xem là “đại diện” cho các giá trị của thương hiệu. Bài viết đưa ra một số gợi ý để xây dựng và phát triển thương hiệu nội bộ ở giáo dục đại học.

Từ khóa: thương hiệu; thương hiệu nội bộ; giáo dục đại học; trường đại học.

ABSTRACT: “Brand” of a university is often identified through the perspective of outsiders mainly through the form of promoting the image to the outside of the interested audience. Therefore, this article wants to discuss the importance of building “Internal Brand”, besides developing the “external” brand to target potential customers. Internal brand is started from individuals inside the school, each person is considered a “representative” for values of the brand. The article also gives some suggestions for building and developing internal brand in higher education.

Key words: brand; internal brand; higher education; university.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Hiện nay các trường đại học đang chịu sự cạnh tranh rất lớn để khẳng định vị trí thương hiệu của mình. Xây dựng thương hiệu vững mạnh, tạo dấu ấn tốt sẽ giúp các trường đại học thu hút số lượng, cũng như chất lượng đầu vào của sinh viên và nâng tầm chất lượng của trường. Bên cạnh việc xây dựng thương hiệu “bên ngoài” để tạo ấn tượng tốt với các cá nhân, tập thể, tổ chức ngoài trường, xây dựng thương hiệu “bên trong” – hoặc thương hiệu nội bộ cũng không kém phần quan trọng cho sự thành công của một trường đại học.

Trong khi việc xây dựng thương hiệu hướng ra “phía ngoài” – bao gồm việc thiết kế logo, slogan hay tagline ấn tượng, các chiến dịch quảng cáo theo xu hướng – thường có kết quả ngắn hạn, tạm thời, việc hướng tới “bên trong” tạo ra các giá trị dài hạn và bền vững

cho một tổ chức, đặc biệt trong giáo dục đại học. Ở đó, “con người” là yếu tố quan trọng và nền móng cho sự phát triển thương hiệu của tổ chức, cụ thể ở đây là các trường đại học. Việc xây dựng thương hiệu nội bộ góp phần củng cố đội ngũ, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao và tạo sức hút bền vững tới người học – sinh viên cũng như nguồn lực đầu tư từ bên ngoài.

2. NỘI DUNG

2.1. Việc xây dựng thương hiệu nội bộ trong trường đại học

2.1.1. Định nghĩa về thương hiệu nội bộ “Internal Branding”

Trước hết “thương hiệu” được định nghĩa là các giá trị lớn lao mà một công ty, một tổ chức, tập thể mang lại cho người tiêu dùng thông qua các bước sau đây: Xác định nguồn gốc sản phẩm; trách nhiệm được giao cho nhà sản xuất; giảm thiểu rủi ro; giảm thiểu chi phí tìm kiếm; hứa hẹn,

^(*) ThS. Trường Đại học Văn Lang, lethuylinh@vanlanguni.edu.vn, Mã số: TCKH22-11-2020

liên kết với nhà sản xuất; hình ảnh biểu tượng; dấu hiệu của chất lượng [4].

Tuy nhiên, De Chernatony [2] đã nhận thấy đa phần các tổ chức, các doanh nghiệp quá tập trung vào việc xây dựng thương hiệu ra bên ngoài. Trong khi việc tạo dựng thương hiệu bên ngoài có thể hiểu đơn giản là việc quảng cáo và hứa hẹn về một thương hiệu tốt đẹp, các tập đoàn đã nhận ra được giá trị của việc thúc đẩy các thông điệp từ bên trong nội bộ.

“Thương hiệu nội bộ” được hiểu là sự thống nhất giữa các hành động của cá nhân trong một tổ chức với các giá trị của thương hiệu [6]. Thương hiệu nội bộ giúp cho các tổ chức tập trung tới các giá trị của thương hiệu mình bằng cách cam kết với thông điệp thống nhất của thương hiệu, để giúp các nhân viên hiểu được các giá trị của thương hiệu và mang lời cam kết của thương hiệu ra các đối tượng bên ngoài. Hiệp Hội Canada năm 2008 đã chỉ ra rằng thương hiệu nội bộ là một hệ thống các quy trình và phương thức để tạo động lực và sức mạnh cho các nhân viên để mang lại các trải nghiệm tích cực cho khách hàng một cách thống nhất. Trái với các nỗ lực và đầu tư mang lại hình ảnh bên ngoài, việc quản lý thương hiệu bên trong tập trung vào các mối quan hệ trong tổ chức. LePla và Parker [8] nhận thấy rằng, nếu tất cả hành động và thông điệp của một tổ chức gắn kết thống nhất cho cả hai bên, khách hàng cũng như nhân viên bên trong công ty, thì công ty có thể tạo ra các sản phẩm và dịch vụ dựa trên thế mạnh của mình một cách chính xác hơn, đồng thời gia tăng sự tin tưởng và trung thành của khách hàng.

Một tổ chức phát triển thương hiệu nội bộ với mục tiêu thuyết phục nhân viên hỗ trợ cho việc xây dựng thương hiệu của mình. Hướng tới việc thúc đẩy nhân viên hỗ trợ cho thương hiệu có nghĩa là yêu cầu nhân viên mang lại các giá trị mà tổ chức hứa hẹn tới khách hàng [9]. Do đó nhân viên, người lao động là đối tượng

của thương hiệu nội bộ, đóng vai trò vô cùng quan trọng cho sự thành công của thương hiệu.

2.1.2. Xây dựng thương hiệu nội bộ trong trường đại học

Cũng như những tổ chức dịch vụ, các trường đại học hiện nay cũng đang đối mặt với môi trường cạnh tranh tăng cao từng ngày, buộc các nhà lãnh đạo phải tìm ra những phương thức để các khách hàng nhận diện và kể câu chuyện của riêng mình với những giá trị riêng biệt. Khi xem xét đánh giá những giá trị vô hình, người lựa chọn dịch vụ không chỉ xác định thương hiệu bên ngoài, mà còn xem xét những con người bên trong một tổ chức. Con người được xem là yếu tố quan trọng xây dựng “hình ảnh” hoặc “đanh tiếng” của trường đại học. Thương hiệu nội bộ còn liên quan chặt chẽ tới lựa chọn của sinh viên, sự hài lòng của phụ huynh và sinh viên cũng như kết quả học tập trong thời gian ngồi trên giảng đường đại học.

Hình ảnh của một trường đại học có gắn kết mạnh mẽ với các thông điệp mà nhân viên của trường hiểu và mang lại, cũng như cách thức mà các nhà lãnh đạo định hướng cho các nhân viên của mình. Chẳng hạn, Trường Đại học Harvard nổi tiếng với hình ảnh “không ngừng cải tiến” trong khi Trường Đại học Brown hướng tới “tự do lựa chọn lộ trình học tập”. Từ đó, các nhà quản lý của hai trường đại học này lập ra các phương thức để đội ngũ nhân viên mình hiểu được các giá trị của các hình ảnh này, để từ đó nhân viên có thể sử dụng các giá trị thương hiệu trên trong công việc hằng ngày, trong những nỗ lực cải tiến hoạt động của giảng viên và nhân viên.

Trong lúc hầu hết các tổ chức đều định nghĩa chính mình dựa trên sản phẩm hoặc dịch vụ họ cung cấp, thật ra định nghĩa thật sự cần được dựa trên năng suất, chất lượng và dịch vụ, có thể gọi là sự thể hiện của nhân viên, nét riêng biệt thật sự của tổ chức xuất hiện từ bên trong, nếu như các nhân viên không thể hiện được thông điệp mà tổ chức muốn nhắm tới,

thông điệp này sẽ không được khách hàng tiếp nhận. Nhân viên cần hiểu rất rõ về ngôi trường của mình, vượt xa những gì các khách hàng đã biết. Do đó, nhân viên cần được đối xử như các “khách hàng”, để có thể tin tưởng vào thương hiệu và những giá trị được tạo dựng của nhà trường. Nhân viên nhà trường cần được xem là những nhân viên “marketing” chủ lực trong kế hoạch phát triển thương hiệu của trường.

2.2. Xây dựng và phát triển thương hiệu nội bộ

2.2.1. Phong cách lãnh đạo

Các nhà lãnh đạo có thể có những phương thức khác nhau để phát triển thương hiệu nội bộ. Có hai cách thức có thể giúp các nhà lãnh đạo phát triển thương hiệu nội bộ: tập trung vào việc các nhà lãnh đạo tạo động lực cho nhân viên như là các đại sứ của tổ chức và nhấn mạnh vào nhận thức, hình ảnh thương hiệu và nhấn mạnh vào việc xây dựng các giá trị, niềm tin của nhân viên [7]. Các nhà nghiên cứu còn khẳng định nhiệm vụ của các nhà lãnh đạo trong việc giúp đỡ các cá nhân, đặt ra định hướng và tái xây dựng hình ảnh của tổ chức. Đồng thời, họ đưa ra các bằng chứng về tính hiệu quả của lãnh đạo tích cực tới hiệu quả của tổ chức, kết quả học tập và gắn bó của sinh viên với trường, bao gồm việc tạo dựng môi trường, cơ hội và trải nghiệm học tập tích cực [5].

2.2.2. Tuyển dụng

Tuyển dụng có thể là công cụ vô cùng hữu hiệu cho các nhà quản lý giáo dục để thu hút các nhân viên, giảng viên, các nhà quản lý phù hợp với tổ chức giáo dục của mình. Theo Holmgren và cộng sự [2], bộ phận nhân lực đóng vai trò quan trọng trong quá trình xây dựng thương hiệu nội bộ bằng cách tích hợp giá trị thương hiệu vào quá trình tuyển dụng cùng với quá trình tuyển dụng, phát triển và quy trình khen thưởng. Đó không phải chỉ là một sự kiện nhất thời, đó là quá trình điều chỉnh liên tục trong một tổ chức. Các chương trình tuyển dụng và phát triển nguồn lực rất quan trọng để tăng cường năng lực cho nhân viên và mang tới sự

thống nhất giữa thương hiệu nội bộ và các chương trình phát triển thương hiệu ra bên ngoài.

2.2.3. Tạo động lực nhân viên

Động lực của nhân viên rất quan trọng và có ảnh hưởng lớn tới thương hiệu, đặc biệt là thương hiệu nội bộ. Điều tạo động lực cho nhân viên duy trì giá trị thương hiệu là việc họ biết rằng mình góp phần tạo dựng nên giá trị thương hiệu, thương hiệu có được một phần nhờ công sức của họ. Trước hết nhân viên cần được nắm rõ giá trị thương hiệu của nơi mình làm việc và ý nghĩa của công việc. Nhân viên trong tập thể đều mong muốn cảm thấy rằng các nhà lãnh đạo quan tâm tới họ và các nhu cầu cơ bản được đáp ứng. Từ đó việc cam kết với tổ chức, sự gắn kết với công việc, động lực làm việc và sự hài lòng trong công việc được duy trì.

2.2.4. Giúp nhân viên hiểu và làm theo các giá trị thương hiệu

Quảng bá thương hiệu được tồn tại với mục tiêu tìm kiếm và gia tăng sự trung thành của người tiêu dùng với thương hiệu, từ đó chuyển hóa thành mua bán và lợi nhuận. Thương hiệu nội bộ có vai trò chủ chốt trong việc thúc đẩy cam kết của nhân viên khi đồng hành cùng thương hiệu. Để có được điều đó, nhân viên trong trường đại học cần phải được xem như các “khách hàng tiềm năng lớn”, nhận được sự thuyết phục cao thông qua các phương thức giao tiếp từ các nhà quản lý. Các nhân viên cần hiểu và nắm được cùng một thông điệp mà nhà trường đưa ra bên ngoài và cần cảm thấy mình đồng hành cùng các giá trị với tổ chức. Trong môi trường đại học, khi các giá trị hữu hình như đạo đức, giá trị con người có vai trò vô cùng to lớn, việc xây dựng thương hiệu từ bên trong lại càng trở nên cấp bách.

Tại Đại học Quốc gia Singapore, những buổi “Workshops” với mục tiêu ban đầu “thay đổi tư duy (Mindset) nội bộ” hướng tới “sống trong thương hiệu của Đại học Quốc gia Singapore” đã được tổ chức với các chủ đề sự định hình thương hiệu, với các giá trị, thu nhập

và những cách thức phát triển. Các buổi tập huấn này sẽ giúp các nhân viên hiểu rõ giá trị cốt lõi của trường, cách thức cùng nhau chia sẻ và phát triển những giá trị này từ bên trong trường đại học.

2.2.5. Khuyến khích và khen thưởng

Khuyến khích và khen thưởng cần song hành với những thành quả đạt được của cá nhân, phòng ban và khoa ngành. Sự công nhận cần được thể hiện qua tiếp xúc cá nhân, qua Email, hoặc trước những cá nhân khác. Vấn đề quan trọng là tất cả các nhân viên đều cảm thấy được công nhận và khen thưởng cho những cố gắng liên tục vì tập thể. Thông thường các tổ chức chỉ dừng lại ở việc quản lý hiệu suất công việc và đưa ra phản hồi. Điều cần làm và gắn kết mối quan hệ tập thể và khuyến khích cam kết của cá nhân duy trì giá trị thương hiệu, để có được điều này việc khen thưởng cần rõ ràng, minh bạch.

2.2.6. Nâng cao “lòng trung thành” của nhân viên

Sự trung thành, cam kết đối với nhà trường của nhân viên là yếu tố vô cùng quan trọng trong một tổ chức giáo dục. Ba yếu tố quan trọng thể hiện sự gắn bó của nhân viên với nghề đó là SAY, STAY và STRIVE [1]: Say – “Thông Điệp”: Nhân viên lan truyền những lời tốt đẹp về tổ chức ra bên ngoài; Stay – “Gắn Kết”: Nhân viên gắn kết với tổ chức và tìm cách đóng góp cho sự vững bền của tổ chức; Strive – “Vươn Lên”: Nhân viên vượt ra khỏi giới hạn của mình và có những nỗ lực vượt ngoài yêu cầu để phục vụ tổ chức.

Các yếu tố của sự trung thành của nhân viên đủ để thấy được rằng có được một nhân viên gắn bó, các nhân viên này sẽ trở thành những “đại sứ” vô cùng quan trọng trong tổ chức. Để có được sự trung thành của nhân viên, các trường đại học cần đầu tư vào “con người”, xây dựng văn hóa trường đại học, cho các nhân viên thấy được sự quan tâm, ghi nhận các giá trị và cho họ thấy được cơ hội để phát triển bản

thân và nhận được sự khen thưởng, phúc lợi xứng đáng.

2.2.7. Về phía sinh viên

Để phát triển thương hiệu nội bộ, các trường đại học cần xác định các sinh viên là đại sứ của mình. Để làm được điều này, các trường cần tập trung trải nghiệm khác nhau, cung cấp cho sinh viên các giá trị bên ngoài lớp học và tránh đánh giá chỉ dựa trên điểm số. Các sinh viên không đăng ký để theo học một trường đại học dựa trên những lời sáo rỗng, họ thường quan tâm nhiều hơn đến những người họ sẽ gặp và trường đại học sẽ giúp họ đạt được công việc mơ ước sau những năm học tập chăm chỉ.

Các trường đại học thành công hiểu vai trò của họ là bàn đạp cho nhiều người đến tuổi trưởng thành. Họ biết rằng qua các trải nghiệm, sinh viên phát triển mình như là một cá nhân, phát triển sự nghiệp và nuôi dưỡng những ước vọng trong tương lai.

Tăng cường kết nối sinh viên với giảng viên, nhân viên, các nhà quản lý để sinh viên hiểu được các chính sách, định hướng phát triển, vai trò của mình trong trường học. Sinh viên cũng cần nắm được các đối tượng cần kết nối khi sinh viên mong muốn sự hỗ trợ hoặc bày tỏ chính kiến, quan điểm của mình. Những trải nghiệm tích cực sẽ là động lực giúp sinh viên lan tỏa thương hiệu nội bộ đến những đối tượng phù hợp, từ đó nâng cao hình ảnh của nhà trường.

3. KẾT LUẬN

Lĩnh vực giáo dục đại học là nơi có tốc độ thay đổi nhanh và mang tính cạnh tranh cao, trong đó yếu tố con người vô cùng quan trọng. Các nhà lãnh đạo cần có những định hướng rõ ràng trong việc xây dựng thương hiệu nội bộ để việc quảng bá thương hiệu sẽ được phát triển theo chiều sâu, chứ không chỉ trên bề nổi. Đồng thời, cần có những phương thức, cách thức hành động hợp lý để tạo động lực cho người lao động, biến mỗi nhân viên trở thành một đại sứ thân thiện, hiểu biết cho trường của mình. Các nhân

viên cũng cần xác định mình là một phần quan trọng, cốt lõi cho hình ảnh của nhà trường. Việc xây dựng và phát triển thương hiệu nội bộ từ đó trở thành một nền móng vững chắc cho việc phát triển của các trường

đại học. Từ đó sẽ tạo ra sự thay đổi tích cực, lâu dài, bền vững và thống nhất trong giáo dục đại học, bên cạnh những phương thức quảng bá thương hiệu ra bên ngoài.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Das, S. (2003), *Vacant or engaged, Employee Benefits*.
- [2] de Chernatony, L (2001), *From Brand Vision to Brand Evaluation: Strategically building and sustaining Brands*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- [3] Holmgren, A., Schori, L., & Wingard, M. (2003), *Internal Branding-How to make employees live the brand*, School of Economics and Management, Lund University.
- [4] Keller, K.L. (2003), *Strategic Branding Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall.
- [5] Leithwood, K. & Jantzi, D. (2005), *Transformational leadership*, The essentials of school leadership.
- [6] Morhart, Felicitas, M., Walter, H. & Torsten, T. (2009), *Brand-Specific Leadership: Turning Employees into Brand Champions*, *Journal of Marketing*, 73(5).
- [7] Tosti, D.T., & Stotz, R.D. (2001), *Brand: Building your brand from the inside out*, Marketing Management, 10 (2).
- [8] LePla, F. J., & Parker, L. M. (2002), *Integrated branding: Becoming brand-driven through company-wide action*, Kogan Page Publishers.
- [9] Schultz, D. E. (2003), *Live the brand*, Marketing Management, 12 (4).

Ngày nhận bài: 07-01-2020. Ngày biên tập xong: 13-7-2020. Duyệt đăng: 24-7-2020