

BỘ CÔNG THƯƠNG  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SAO ĐỎ  
ThS. Vũ Thị Hương (Chủ biên)

# CHIẾN LƯỢC TRONG PHÁT TRIỂN

# CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC



NHÀ XUẤT BẢN KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT

**BỘ CÔNG THƯƠNG  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SAO ĐỎ**

---

ThS. VŨ THỊ HƯỜNG (Chủ biên) .  
ThS. NGUYỄN THỊ THỦY - ThS. PHÍ THỊ THANH HUYỀN

# **CHIẾN LƯỢC TRONG PHÁT TRIỂN CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC**



**NHÀ XUẤT BẢN KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT  
HÀ NỘI - 2015**

# MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU .....	7
NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT .....	9

## *Chương 1*

### **CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO**

1.1. Những khái niệm cơ bản về chiến lược.....	11
1.1.1. Khái niệm chiến lược .....	11
1.1.2. Quản trị chiến lược .....	12
1.1.3. Hoạch định chiến lược .....	13
1.2. Phân loại chiến lược.....	14
1.2.1. Phân loại theo phạm vi của chiến lược .....	14
1.2.2. Phân loại theo hướng tiếp cận .....	15
1.3. Quy trình xây dựng hoạch định chiến lược.....	16
1.3.1. Những yêu cầu khi xây dựng chiến lược.....	16
1.3.2. Quy trình hoạch định chiến lược.....	17
1.4. Phân tích các yếu tố của môi trường hoạt động .....	19
1.4.1. Phân tích môi trường vĩ mô.....	20
1.4.2. Phân tích môi trường vi mô.....	30
1.4.3. Phân tích môi trường bên trong .....	35
1.5. Xây dựng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong, bên ngoài ảnh hưởng đến chiến lược phát triển của các cơ sở giáo dục đào tạo.....	39
1.5.1. Ma trận các yếu tố bên trong (IFE).....	39
1.5.2. Ma trận các yếu tố bên ngoài (EFE).....	41

1.6. Phương pháp phân tích và lựa chọn chiến lược.....	44
1.6.1. Giai đoạn thâm nhập vào .....	45
1.6.2. Giai đoạn kết hợp .....	49
1.6.3. Giai đoạn quyết định .....	52
1.7. Một số vấn đề trong quá trình xây dựng, quản lý chiến lược giáo dục và đào tạo .....	53
1.8. Các chiến lược bộ phận phát triển cơ sở giáo dục đào tạo .....	55
1.8.1. Vai trò, mục đích của việc xây dựng chiến lược phát triển .....	55
1.8.2. Xây dựng phương án chiến lược .....	56
1.8.3. Đánh giá sơ bộ các chiến lược .....	59
1.8.4. Các chiến lược bộ phận phát triển của các cơ sở giáo dục đào tạo .....	61

***Chương 2***

**NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH  
CỦA CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO**

2.1. Những lý luận cơ bản về cạnh tranh.....	72
2.1.1. Khái niệm về cạnh tranh .....	74
2.1.2. Vai trò của cạnh tranh .....	76
2.1.3. Phân loại cạnh tranh .....	77
2.2. Khả năng cạnh tranh của cơ sở giáo dục đào tạo .....	97
2.2.1. Tính tất yếu trong cạnh tranh của các cơ sở giáo dục đào tạo .....	97
2.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của cơ sở giáo dục đào tạo .....	99
2.2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của cơ sở đào tạo .....	102
2.2.4. Các yếu tố gây áp lực cạnh tranh trong ngành.....	112
2.3. Mô hình và phương pháp để đánh giá khả năng cạnh tranh tổ chức .....	117

2.3.1. Phương pháp so sánh trực tiếp .....	117
2.3.2. Mô hình ma trận SWOT .....	119

### *Chương 3*

#### **QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU CỦA CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC**

3.1. Thương hiệu và thương hiệu trong giáo dục .....	121
3.1.1. Các quan điểm tiếp cận về thương hiệu.....	121
3.1.2. Chức năng, vai trò của thương hiệu.....	130
3.1.3. Tiếp cận thương hiệu dịch vụ trong lĩnh vực đào tạo .....	137
3.2. Quảng bá thương hiệu .....	152
3.2.1. Các quan niệm về quảng bá thương hiệu .....	152
3.2.2. Vai trò của quảng bá thương hiệu.....	154
3.2.3. Quy trình quảng bá thương hiệu .....	155
3.2.4. Các công cụ marketing trong quảng bá thương hiệu.....	156
3.3. Quảng bá thương hiệu của cơ sở giáo dục đại học.....	164
3.3.1. Sự cần thiết quảng bá thương hiệu đại học ở Việt Nam hiện nay .....	164
3.3.2. Một số kinh nghiệm trong quảng bá thương hiệu của các trường đại học trong và ngoài nước .....	167
3.3.3. Quảng bá thương hiệu của cơ sở giáo dục đại học .....	170
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	178

## **L**ời nói đầu

---

**T**rong thời đại ngày nay khoa học công nghệ đang tiến bộ vượt bậc, kinh tế tri thức, xã hội thông tin đang hình thành và phát triển, không phải tài nguyên thiên nhiên mà tri thức sáng tạo của con người là yếu tố quyết định đến tốc độ phát triển của mỗi quốc gia. Do vậy phát triển nguồn nhân lực mà trước hết là nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao là yêu cầu tất yếu trong quá trình thực hiện chiến lược phát triển kinh tế của hầu hết các nước đang phát triển. Và chiến lược phát triển giáo dục đào tạo của các trường chính là sự lựa chọn cần thiết để đáp ứng yêu cầu trên.

Trong những năm qua, ngành Giáo dục ở các bậc cao đẳng, đại học ở nước ta đã có những bước phát triển đáng ghi nhận để đáp ứng với yêu cầu phát triển kinh tế xã hội của đất nước và phù hợp với môi trường quốc tế đang biến đổi sâu sắc: quy mô giáo dục tăng, trình độ dân trí và chất lượng nguồn nhân lực được nâng lên rõ rệt, đa dạng hóa các hình thức đào tạo, nghiên cứu khoa học phù hợp với lao động sản xuất, xây dựng các mô hình đào tạo kiểu mới. Mặc dù vậy, sự phát triển của các trường đại học và cao đẳng vẫn còn nhiều hạn chế:

- Mất cân đối giữa quy mô, chất lượng đào tạo, cơ cấu đào tạo vẫn chưa hợp lý.
- Hầu hết các trường chưa có kế hoạch chiến lược phát triển trung và dài hạn.
- Kinh nghiệm giảng dạy của đội ngũ giảng viên còn yếu kém chưa theo kịp nhiệm vụ đào tạo mới, lực lượng có trình độ cao rất mỏng.
- Hệ thống chương trình, giáo trình chưa hoàn chỉnh, lạc hậu với thực tế hoạt động của ngành.
- Cơ sở vật chất, các phòng thí nghiệm, các xưởng thực hành, thiết bị lạc hậu dẫn đến tình trạng chất lượng cũng như hiệu quả còn thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu của sản xuất.

*Muốn khắc phục những yếu kém trên cần phải có chiến lược, kế hoạch và bước đi cụ thể. Tuy nhiên, để có các giải pháp phù hợp, khả thi trong điều kiện thực tiễn của các cơ sở giáo dục đào tạo thì cần phải có các công trình nghiên cứu cả về mặt lý luận và thực tiễn. Chính vì vậy mà nhóm tác giả đã tập trung nghiên cứu chiến lược phát triển của các cơ sở đào tạo nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh bằng các hoạt động quảng bá thương hiệu. Nội dung cuốn sách bao gồm ba chương:*

**Chương 1. Cơ sở lý luận về chiến lược phát triển trong các cơ sở giáo dục đào tạo**

**Chương 2. Nâng cao khả năng cạnh tranh của các cơ sở giáo dục đào tạo**

**Chương 3. Quảng bá thương hiệu của các cơ sở giáo dục đào tạo.**

*Trong quá trình biên soạn, nhóm tác giả đã cố gắng tìm hiểu và sưu tầm các tài liệu nghiên cứu. Tuy nhiên, do thời gian hạn chế nên cuốn sách không tránh khỏi những thiếu sót. Chúng tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý bạn đọc để cuốn sách được hoàn chỉnh hơn trong những lần tái bản sau. Mọi ý kiến góp ý xin gửi về Bộ môn Quản trị du lịch – Khoa Du lịch và Ngoại ngữ, Trường Đại học Sao Đỏ, 24 Thái Học, Phường Sao Đỏ, Thị xã Chí Linh, Tỉnh Hải Dương.*

**CÁC TÁC GIẢ**

## NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Diễn giải
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
CĐ	Cao đẳng
CĐ, ĐH	Cao đẳng, đại học
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
ĐH	Đại học
EFE	External Factor Evaluation matrix (Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài)
HSSV	Học sinh, sinh viên
IE	Internal External matrix (Ma trận các yếu tố bên trong – bên ngoài)
IFE	Internal Factor Evaluation matrix (Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong)
KHCN	Khoa học công nghệ
NCKH	Nghiên cứu khoa học
SO	Chiến lược điểm mạnh – cơ hội
ST	Chiến lược điểm mạnh – nguy cơ
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Ma trận điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, đe dọa)
THCN	Trung học chuyên nghiệp
UNDP	Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc
WO	Chiến lược điểm yếu – cơ hội
WT	Chiến lược điểm yếu – nguy cơ



# Chương 1

## CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA CÁC CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO

---

### 1.1. Những khái niệm cơ bản về chiến lược

#### 1.1.1. Khái niệm chiến lược

Thuật ngữ "chiến lược" từ gốc Hy Lạp: Strategos, có nghĩa nghệ thuật của giới quân sự, nó được hiểu như một nghệ thuật chỉ huy để có thể lấy ít địch nhiều, lấy yếu đánh mạnh hay nói cách khác là biết tận dụng tối đa mặt mạnh của mình đồng thời khai thác tối đa mặt yếu của đối phương để giành được chiến thắng trong các cuộc chiến tranh, do vậy nó được hiểu ở mức độ nghệ thuật hơn là khoa học.

Hiện nay, chiến lược đã được xây dựng và sử dụng trong hầu hết các lĩnh vực kinh tế – xã hội của mỗi quốc gia. Trên thực tế nó đã mang lại những thành quả to lớn với những chiến lược được xây dựng đúng, phù hợp với lĩnh vực hoạt động, khả năng của các tổ chức.

Các định nghĩa về chiến lược:

- Theo Alfred Chandler – Đại học Havard: “Chiến lược là việc xác định mục tiêu cơ bản dài hạn cho một tổ chức, lựa chọn tiến trình hoạt động, phân bổ các nguồn lực cần thiết để thực hiện các mục tiêu đó”.
- Theo Jame B. Quinn: “Chiến lược là sự nối kết các mục tiêu, chính sách, các chuỗi hoạt động của tổ chức thành một tổng thể”.
- Theo Wiliam Glueck: “Chiến lược là một kế hoạch thống nhất dễ hiểu, tổng hợp được soạn thảo để đạt được các mục tiêu đề ra”.

Trong thực tiễn ở Việt Nam, thuật ngữ chiến lược thường được hiểu như bản kế hoạch chiến lược. Khi nói "xây dựng chiến lược" cho một ngành cũng là ngụ ý về việc xây dựng kế hoạch chiến lược cho ngành đó.

### **1.1.2. Quản trị chiến lược**

#### **1.1.2.1. Khái niệm**

Có nhiều định nghĩa về quản trị chiến lược:

- Theo Garry D. Smith: "Quản trị chiến lược là quá trình nghiên cứu các môi trường hiện tại cũng như tương lai, hoạch định các mục tiêu của tổ chức đề ra, thực hiện và kiểm tra việc thực hiện các quyết định nhằm đạt được các mục tiêu đó trong môi trường hiện tại cũng như tương lai".
- Theo Field R. David: "Quản trị chiến lược có thể được định nghĩa như một nghệ thuật, một khoa học thiết lập, thực hiện, đánh giá các quyết định liên quan đến nhiều chức năng cho phép một tổ chức quản trị chiến lược tập trung vào việc hợp nhất việc quản trị, tiếp thị, tài chính, kế toán sản xuất, nghiên cứu phát triển các hệ thống thông tin các lĩnh vực kinh doanh để đạt được thành công của tổ chức".

#### **1.1.2.2. Sự cần thiết của quản trị chiến lược**

Quá trình quản trị chiến lược giúp cho các tổ chức thấy rõ mục đích và hướng đi của mình, giúp cho lãnh đạo xem xét, xác định được tổ chức đi theo hướng nào, khi nào đạt được mục tiêu đề ra.

Quá trình quản trị chiến lược là một quá trình quản trị thường xuyên, liên tục đòi hỏi sự tham gia của tất cả các thành viên trong tổ chức.

Điều kiện môi trường mà các tổ chức gặp phải luôn biến đổi nhanh, những biến đổi nhanh thường tạo ra các thuận lợi và nguy cơ bất ngờ. Quá trình quản lý chiến lược buộc các nhà quản lý phải phân tích, dự báo các điều kiện môi trường trong tương lai. Qua đó giúp cho các nhà quản trị có khả năng nắm bắt tốt hơn các cơ hội, tận dụng hết các cơ hội đó nhằm giảm bớt nguy cơ liên quan đến điều kiện môi trường và có thể làm chủ được diễn biến tình hình.