

Khung tích hợp 3×5 giữa tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu đại học: Một mô hình khái niệm từ bối cảnh Việt Nam

Phạm Hồng Hải, Nguyễn Đoàn Việt Phương, Vũ Hồng Vân*

Trường Đại học Tài chính - Marketing, Việt Nam

TỪ KHÓA

Giáo dục đại học,
khung tích hợp,
trải nghiệm người học,
truyền thông thương hiệu,
tư duy thiết kế.

TÓM TẮT

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số định hình lại giáo dục đại học, bài viết này nhằm đề xuất một khung lý thuyết tích hợp 3×5 kết nối tư duy thiết kế với truyền thông thương hiệu đại học để nâng cao hiệu quả truyền thông và giá trị thương hiệu trường. Bài viết sử dụng phương pháp định tính, gồm tổng hợp tài liệu học thuật (2008–2024), phân tích nội dung truyền thông của UFM và ba trường đối sánh (2019–2024), cùng phỏng vấn chuyên gia theo hướng minh họa trường hợp. Kết quả hình thành bộ thang đo 6 nhóm khái niệm, 37 biến quan sát và sáu mệnh đề lý thuyết phản ánh mối liên hệ giữa tư duy thiết kế, trải nghiệm người học và hiệu quả thương hiệu. Bài viết đóng góp vào lý luận về ứng dụng tư duy thiết kế trong quản trị thương hiệu đại học, đề xuất khung tích hợp 3×5 làm nền cho nghiên cứu định lượng, và gợi mở hướng phát triển Chỉ số Trải nghiệm Thương hiệu Đại học phục vụ tối ưu hóa truyền thông trong bối cảnh chuyển đổi số.

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số đang làm gia tăng cạnh tranh trong giáo dục đại học, thương hiệu trường đại học ngày càng trở thành một tài sản chiến lược quyết định khả năng thu hút, gắn kết và duy trì người học. Sự dịch chuyển trong kỳ vọng của sinh viên, đặc biệt là thế hệ Gen Z, từ việc tìm kiếm uy tín học thuật thuần túy sang trải nghiệm học tập mang tính cá nhân hóa và cảm xúc, đặt ra yêu cầu đổi mới cách tiếp cận truyền thông thương hiệu theo hướng lấy người học làm trung tâm.

Các lý thuyết nền tảng về giá trị thương hiệu của Aaker (1996) và Keller (2013) cho thấy giá trị thương hiệu được hình thành từ nhận biết, liên tưởng, chất lượng cảm nhận và lòng trung thành. Trong giáo dục

đại học, các yếu tố này gắn liền với hành trình trải nghiệm của sinh viên. Tuy nhiên, tại Việt Nam, các nghiên cứu về truyền thông thương hiệu đại học chủ yếu mới chỉ dừng ở quản trị hình ảnh và mức độ nhận biết, chưa tích hợp logic tư duy thiết kế cũng như chưa xây dựng được khung lý thuyết liên kết trải nghiệm người học với giá trị thương hiệu và hiệu quả quản trị.

Trong khi đó, các nghiên cứu quốc tế gần đây khẳng định tư duy thiết kế là một cách tiếp cận hiệu quả để thiết kế trải nghiệm truyền thông qua đồng cảm, thử nghiệm và học hỏi lặp lại (Meinel & Leifer, 2021; Bueno Muñoz & cộng sự, 2023). Tuy nhiên, việc ứng dụng DT như một công cụ chiến lược trong truyền thông thương hiệu đại học, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam, vẫn còn thiếu vắng cả về mô hình lý thuyết lẫn thang đo khái niệm.

*Tác giả liên hệ. Email: vhvan@ufm.edu.vn

<https://doi.org/10.61602/jdi.2026.88.11>

Ngày nộp bài: 11/11/2025; Ngày chỉnh sửa: 25/12/2025; Ngày duyệt đăng: 18/01/2026; Ngày online: 27/02/2026

ISSN (print): 1859-428X, ISSN (online): 2815-6234

Xuất phát từ khoảng trống này, nghiên cứu đề xuất một khung lý thuyết tích hợp giữa tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu trong giáo dục đại học, hướng tới việc khái niệm hóa mối quan hệ giữa tư duy thiết kế, trải nghiệm người học và giá trị thương hiệu. Qua đó, bài viết đặt nền tảng cho việc phát triển Chỉ số Trải nghiệm Thương hiệu Đại học (University Brand Experience Index – UBEI) phục vụ quản trị truyền thông thương hiệu trong bối cảnh chuyên đổi số. Câu hỏi nghiên cứu trung tâm được đặt ra là: Làm thế nào để tích hợp tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu trong một khung lý thuyết thống nhất, có khả năng đo lường và ứng dụng trong quản trị đại học Việt Nam?

Về mặt lý luận, nghiên cứu đóng góp vào việc làm rõ mối quan hệ giữa tư duy thiết kế – trải nghiệm người học – bản sắc và giá trị thương hiệu, mở rộng phạm vi của mô hình hóa giá trị thương hiệu sang lĩnh vực giáo dục đại học. Về mặt thực tiễn, bài viết cung cấp nền tảng phương pháp luận cho việc tái thiết kế hành trình sinh viên (learner journey), đổi mới chiến lược truyền thông thương hiệu, và đo lường hiệu quả đầu tư thương hiệu theo hướng “trải nghiệm – giá trị – bền vững”.

Điểm mới của nghiên cứu là tiếp cận tích hợp xuyên ngành giữa khoa học thiết kế, thương hiệu và quản trị giáo dục đại học, từ đó phát triển khung lý thuyết DT-BC 3×5 (Tư duy thiết kế – Câu chuyện thương hiệu – Hệ sinh thái truyền thông) cùng bộ thang đo sơ bộ 6 nhóm – 37 biến, hướng đến việc đo lường tác động của tư duy thiết kế lên năng lực marketing và giá trị thương hiệu đại học.

Bài viết tập trung vào ba nội dung chính: (i) Tổng quan cơ sở lý thuyết về tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu trong giáo dục đại học; (ii) Xây dựng và đề xuất khung lý thuyết tích hợp tư duy thiết kế – truyền thông thương hiệu; (iii) Thảo luận các hàm ý lý luận, thực tiễn và định hướng phát triển chỉ số UBEI nhằm tối ưu hóa hiệu quả truyền thông thương hiệu đại học tại Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Tư duy thiết kế – nền tảng đổi mới

Tư duy thiết kế (Design Thinking - DT) và thiết kế lấy con người là trung tâm (Human-Centered Design - HCD) được xem là một trong những tiếp cận đổi mới quan trọng nhất trong khoa học quản trị và thiết kế hiện đại, với trọng tâm là đồng cảm, thử nghiệm và học hỏi lặp từ người dùng (Brown, 2009; IDEO, 2015). Các nghiên cứu nền tảng của Brown (2008, 2009), Razzouk và Shute (2012), đã khẳng định DT không chỉ là một quy trình sáng tạo mà là một logic tư duy chiến lược, giúp tổ chức giảm thiểu rủi ro đổi mới thông qua thử nghiệm nhanh và phân tư có hệ thống.

Về mặt quy trình, hai khung tiếp cận được sử dụng rộng rãi nhất là Mô hình Kim cương kép (Double Diamond) với bốn pha Khám phá – Xác định – Phát triển – Triển khai (Discover–Define–Develop–Deliver)

của Design Council (2019) và chu trình năm bước: Thái cảm (empathize) – Xác định (define) – Tạo ý tưởng (ideate) – Tạo mẫu (prototype) – Kiểm tra (test) được hệ thống hóa trong các tổng quan và công trình nghiên cứu về DT (Meinel & Leifer, 2021; Liedtka & Salzman, 2018). Các khung này thể hiện rõ nguyên lý “mở rộng – thu hẹp vấn đề có kiểm soát”, cho phép tổ chức vừa khám phá sâu nhu cầu người dùng, vừa chuyển hóa tri thức thành giải pháp thực thi.

Trong bối cảnh giáo dục đại học, DT đã được chứng minh là công cụ hữu hiệu để tái thiết kế trải nghiệm học tập, chương trình đào tạo và dịch vụ hỗ trợ sinh viên theo hướng lấy người học làm trung tâm. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này tập trung vào thiết kế dạy – học và đổi mới sư phạm, trong khi việc mở rộng DT sang lĩnh vực truyền thông thương hiệu đại học vẫn còn hạn chế, đặc biệt tại các nền kinh tế đang chuyển đổi như Việt Nam.

2.2. Truyền thông thương hiệu – tài sản thương hiệu trong giáo dục đại học

Trong bối cảnh đại học, truyền thông thương hiệu (Brand Communication - BC) vừa là công cụ marketing vừa là phương tiện biểu đạt bản sắc, ý nghĩa và uy tín tổ chức. Văn liệu chỉ ra yêu cầu duy trì nhất quán giữa bốn thành phần: Bản sắc (identity) – Ý nghĩa (meaning) – Hình ảnh (image) – Danh tiếng (reputation) (Hemsley-Brown & cộng sự, 2016).

Các mô hình CBBE (Customer-Based Brand Equity) – hay còn gọi là mô hình giá trị thương hiệu dựa trên khách hàng, khởi nguồn từ Aaker (1996) và Keller (2013), được Pinar và cộng sự (2014) điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh đại học. Theo đó, giá trị thương hiệu được cấu thành bởi nhóm nhân tố cốt lõi (nhận biết, chất lượng cảm nhận, danh tiếng, trung thành) và nhóm hỗ trợ (đời sống sinh viên, dịch vụ, cơ sở vật chất, cơ hội nghề nghiệp). Các nghiên cứu sau đó tiếp tục khẳng định vai trò của cảm xúc, môi trường học tập và chất lượng đội ngũ giảng viên trong hình thành giá trị thương hiệu học đường (Wu, 2024).

Trong môi trường số, truyền thông marketing tích hợp (Integrated Marketing Communication – IMC) đa nền tảng và nội dung do người dùng tạo ra (User Generated Content – UGC) tác động đáng kể đến CBBE, đặc biệt đối với lòng trung thành và chất lượng cảm nhận (Schivinski & Dabrowski, 2015). Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu vẫn tiếp cận truyền thông thương hiệu đại học theo hướng quản trị hình ảnh và kênh, chưa gắn kết chặt chẽ với trải nghiệm người học và logic đổi mới lấy người dùng làm trung tâm.

2.3. Trải nghiệm thương hiệu và đồng sáng tạo – cầu nối trung gian

Sự giao thoa DT-BC được lý giải thông qua khái niệm năng lực “lưỡng dụng thương hiệu”, tức là khả

năng cân bằng giữa đổi mới sáng tạo và duy trì nhất quán bản sắc (Beverland & cộng sự, 2015). DT cung cấp công cụ đồng cảm và tạo mẫu trải nghiệm; quản trị trải nghiệm khách hàng/học đường (CEM/CXM) cung cấp cơ chế đo lường hài lòng và gắn kết.

Ở cấp độ tổ chức, việc bên vững hóa DT đòi hỏi tầm nhìn, hạ tầng, văn hóa thử nghiệm và cơ chế chỉ huy minh bạch (Straker & Wrigley, 2023). Trong giáo dục, việc kết hợp DT với bản đồ hành trình trải nghiệm khách hàng (Customer Journey Mapping - CJM) cho phép thiết kế hành trình sinh viên người - trung tâm - tiền đề hình thành trải nghiệm thương hiệu đại học (University Brand Experience - UBE) và kích hoạt đồng kiến tạo (Yang, 2018).

Từ góc độ này, UBE và đồng sáng tạo là biến trung gian then chốt liên kết thực hành DT với kết quả thương hiệu (CBBE, nhận biết, gắn kết, ý định chọn trường).

2.4. Logic tích hợp – hình thành khung DT-BC

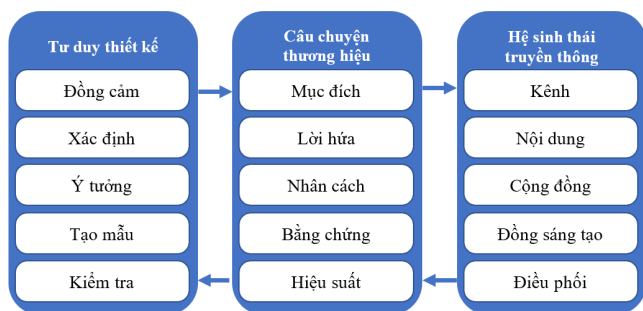
Qua phân tích tổng hợp trên, nghiên cứu đề xuất khung DT-BC 3x5 gồm ba lớp tương tác và vòng phản hồi hai chiều:

- Lớp 1 – Tiến trình tư duy thiết kế (Design Mindset): Thấu cảm (Empathize) – Xác định (Define) – Lên ý tưởng (Ideate) – Tạo mẫu thử (Prototype) – Kiểm tra (Test). Đây là “động cơ tri thức” tạo ra kết quả vật chất hoặc hữu hình trong quá trình tư duy thiết kế định hướng giải pháp truyền thông người-trung tâm.

- Lớp 2 – Chuỗi giá trị kể chuyện (Brand Narrative): Mục đích (Purpose) – Lời hứa (Promise) – Nhân cách (Personality) – Bằng chứng (Proof) – Hiệu suất (Performance). Các kết quả vật chất hoặc hữu hình từ DT làm rõ và/hoặc tái định nghĩa câu chuyện thương hiệu, bảo toàn bản sắc nhưng gia tăng tính cảm xúc và tính xác thực.

- Lớp 3 – Hệ sinh thái truyền thông (Communication Ecosystem): Kênh (Channels) – Nội dung (Content) – Cộng đồng (Community) – Đồng sáng tạo (Co-creation) – Điều phối (Orchestration). Đây là không gian triển khai, nơi câu chuyện được điều phối đa kênh, kích hoạt cộng đồng và đồng kiến tạo.

Logic tích hợp: (i) mỗi bước DT ↔ củng cố một/ thêm bằng chứng cho thành tố câu chuyện thương hiệu;



Hình 1. Khung lý thuyết tích hợp DT-BC 3x5: Tiến trình chuyển hóa từ tư duy thiết kế đến giá trị thương hiệu đại học

Ghi chú: Hình 1 minh họa khung lý thuyết tích hợp DT-BC 3x5 gồm ba lớp tương tác.

Lớp (1) Design Mindset thể hiện tiến trình tư duy thiết kế theo năm bước

Lớp (2) Brand Narrative phản ánh chuỗi giá trị cốt lõi của thương hiệu đại học

Lớp (3) Communication Ecosystem mô tả bối cảnh triển khai truyền thông đa nền tảng

Các mũi tên liên biểu thị quan hệ chuyển hóa tuyến tính từ tư duy thiết kế sang câu chuyện thương hiệu và hệ sinh thái truyền thông, trong khi mũi tên vòng phản hồi thể hiện cơ chế học tập và điều chỉnh liên tục dựa trên trải nghiệm người học.

Các mệnh đề lý thuyết định hướng (P1-P6)

- P1: Thấu cảm → chất lượng trải nghiệm truyền thông.
- P2: Tạo ý tưởng/ Tạo mẫu thử → gắn kết.
- P3: Sự nhất quán trong mạch kể chuyện → kết quả thương hiệu (nhận biết/ ý định chọn).
- P4: Đồng sáng tạo → Sự giới thiệu và ủng hộ thương hiệu một cách tự nguyện.
- P5: Điều kiện tổ chức điều tiết hiệu lực DT → kết quả thương hiệu.
- P6: Năng lực lưỡng dụng thương hiệu đóng vai trò trung gian giữa thực hành DT và kết quả thương hiệu.

Khung DT-BC 3x5 cùng P1-P6 tạo nên khái niệm nhất quán để phát triển thang đo và kiểm định định lượng (EFA/CFA/SEM-PLS) trong các nghiên cứu tiếp theo.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thiết kế theo hướng định tính khám phá, nhằm khái niệm hóa và đề xuất khung lý thuyết tích hợp 3x5 giữa DT và BC, chưa thực hiện phân tích định lượng hay kiểm định thống kê các mối quan hệ nhân quả. Thiết kế nghiên cứu không nhằm suy rộng theo nghĩa đại diện thống kê, mà nhằm suy rộng phân tích thông qua việc đối chiếu các cấu phần khái niệm của mô hình với dữ liệu minh họa từ trường hợp Trường Đại học Tài chính - Marketing (UFM) và đối sánh có mục đích với ba cơ sở giáo dục có đặc điểm truyền thông khác biệt. Vì vậy, kết quả được trình bày như một khung lý thuyết và các mệnh đề định hướng, cần được kiểm định bằng khảo sát đa trường và mô hình SEM/PLS trong các nghiên cứu tiếp theo. Cách tiếp cận này tập trung vào tổng hợp lý thuyết và phân tích nội dung nhằm hình thành nền tảng lý luận và cấu trúc mô hình khái niệm, thay vì kiểm định định lượng. Khung nghiên cứu được định hướng bởi mô hình DT-BC 3x5 gồm ba lớp: Tư duy thiết kế – Câu chuyện thương hiệu – hệ sinh thái truyền thông, với sáu mệnh đề lý thuyết (P1-P6) đóng vai trò giả định định hướng cho quá trình phân tích và đối chiếu dữ liệu.

3.1. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu

Bối cảnh nghiên cứu được xác lập trong giáo dục đại học Việt Nam, với UFM được lựa chọn làm trường hợp minh họa cho quá trình chuyển đổi chiến lược truyền thông thương hiệu trong kỷ nguyên số. Lý do chọn UFM là: (i) trường có định vị rõ về đào tạo tài chính – marketing, gắn trực tiếp với hoạt động thương hiệu và truyền thông; (ii) đã triển khai nhiều chương trình truyền thông số và tái thiết kế nhận diện trong giai đoạn 2019–2024; (iii) dữ liệu truyền thông và đội ngũ chuyên trách sẵn sàng hợp tác nghiên cứu, bảo đảm khả năng tiếp cận thông tin.

Nghiên cứu tập trung vào hoạt động truyền thông đa kênh của nhà trường – website, mạng xã hội, ấn phẩm, sự kiện và các điểm chạm trải nghiệm sinh viên – trong giai đoạn 2019–2024, thời kỳ đánh dấu sự chuyển dịch mạnh sang truyền thông số và trải nghiệm học đường hướng thương hiệu.

Đối tượng liên quan trong nghiên cứu bao gồm bốn nhóm chủ thể:

- (1) sinh viên và cựu sinh viên, đại diện phía người học và trải nghiệm thương hiệu;
- (2) cán bộ truyền thông - marketing, đại diện phía triển khai chiến lược;
- (3) lãnh đạo phụ trách thương hiệu/ truyền thông, đại diện cấp hoạch định;
- (4) chuyên gia và giảng viên trong lĩnh vực thương hiệu – giáo dục đại học, đại diện cho góc nhìn học thuật và tư vấn.

3.2. Phương pháp và quy trình nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu được triển khai theo logic khái niệm hóa, kết hợp ba hợp phần: tổng hợp lý thuyết, phân tích chủ đề và đối chiếu trường hợp minh họa. Quy trình gồm bốn bước chính

- Bước 1 – Tổng hợp lý thuyết: Thu thập và phân tích có hệ thống các công trình về DT, BC, trải nghiệm thương hiệu và đồng kiến tạo trong giai đoạn 2008–2024, qua đó xác định các thành phần cốt lõi để xây dựng cấu trúc ban đầu của khung DT–BC 3×5.
- Bước 2 – Phân tích tài liệu truyền thông: Thu thập và phân tích nội dung truyền thông của UFM và ba trường đối sánh (RMIT Việt Nam, Đại học Quốc gia Hà Nội, Trường Đại học FPT) giai đoạn 2019–2024, bao gồm website, fanpage, ấn phẩm tuyển sinh, video, sự kiện. Mục tiêu là nhận diện các biểu hiện cụ thể của từng thành phần trong mô hình (tư duy thiết kế, câu chuyện thương hiệu, hệ sinh thái truyền thông).
- Bước 3 – Nghiên cứu định tính sâu: Tiến hành 12 phỏng vấn bán cấu trúc, bao gồm: 6 sinh viên năm 3–4, 2 cựu sinh viên, 2 cán bộ truyền thông – marketing, 1 lãnh đạo phụ trách thương hiệu và 1 chuyên gia/giảng viên về thương hiệu – giáo dục. Tiêu chí chọn mẫu dựa trên: (i) mức độ tham gia/ hiểu biết về hoạt động truyền thông của trường; (ii) thời gian gắn bó với

trường; (iii) sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm. Phỏng vấn tập trung vào các chủ đề: nhận thức về thương hiệu nhà trường, trải nghiệm truyền thông trên các điểm chạm, đánh giá điểm mạnh – hạn chế của chiến lược hiện tại, cảm nhận về mức độ “đồng cảm” của thông điệp và trải nghiệm.

- Bước 4 – Phân tích chủ đề và hoàn thiện mô hình: Dữ liệu phỏng vấn và tài liệu truyền thông được phân tích theo quy trình phân tích chủ đề của Braun và Clarke (2006), kết hợp mã hóa mở – mã hóa trực – mã hóa chọn lọc. Các mã và chủ đề sau đó được đối chiếu với ba lớp khái niệm trong khung DT–BC 3×5 để rút ra các mẫu hình lý thuyết và hiệu chỉnh mô hình khái niệm cho phù hợp với bối cảnh đại học Việt Nam.

3.3. Cấu trúc khái niệm và chỉ báo đo lường

Các biến trong mô hình được hiểu là khái niệm lý thuyết phản ánh các yếu tố cốt lõi của tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu. Chúng được đo lường gián tiếp thông qua chỉ báo định tính rút ra từ dữ liệu học thuật và thực tiễn.

Bảng 1. Tóm tắt các khái niệm và chỉ báo đo lường

Nhóm khái niệm	Nguồn tham khảo chính	Nội dung/chỉ báo đo lường tiêu biểu
Design Thinking (DT)	(Cai & Yang, 2023)	Đồng cảm, xác định vấn đề, tạo ý tưởng, học hỏi qua thử nghiệm, hợp tác sáng tạo
Marketing Innovation (MI)	(Shams & cộng sự, 2015)	Mức độ đổi mới trong nội dung, công cụ và hình ảnh truyền thông; khả năng tiên phong và tạo cảm xúc mới
Brand Communication Experience (BCE)	(Schivinski & Dabrowski, 2015)	Sự hài lòng với nội dung do trường và sinh viên tạo; cảm nhận về sự đa dạng và tính cá nhân hóa
Brand Engagement (BE)	(Farhat & cộng sự, 2021)	Mức độ tương tác, chia sẻ, theo dõi và ủng hộ thương hiệu trên nền tảng số
Marketing Capability (MC)	(Morgan & cộng sự, 2009)	Năng lực quản trị truyền thông, sáng tạo nội dung và quản lý hình ảnh thương hiệu
Student–University Identification (SUI)	(Naheen & Elsharnouby, 2024)	Mức độ đồng cảm, chia sẻ giá trị, gắn bó cảm xúc và cảm giác “thuộc về” thương hiệu đại học

Bảng 1 đóng vai trò định hướng sơ bộ cho việc phát triển thang đo định lượng trong các nghiên cứu tiếp theo.

3.4. Độ tin cậy và giá trị nghiên cứu

Độ tin cậy được đảm bảo thông qua tam giác hóa dữ liệu kết hợp giữa ba nguồn: lý thuyết học thuật, thực tiễn truyền thông và phản hồi chuyên gia. Tính xác

thực được củng cố nhờ kiểm chứng thành viên với đại diện nhóm phỏng vấn và đối chiếu kết quả với báo cáo nội bộ của trường. Việc mô tả chi tiết bối cảnh nghiên cứu và logic chuyên hóa mô hình cho phép mở rộng khả năng khái quát đối với các trường đại học có đặc điểm tương đồng.

3.5. Tóm tắt quy trình

Tóm lại, quy trình nghiên cứu được triển khai theo bốn giai đoạn liên hoàn:

1. Tổng hợp lý thuyết và xác định khoảng trống nghiên cứu về tích hợp DT và BC đại học.
2. Xây dựng mô hình DT-BC 3×5 và bộ khái niệm sơ bộ dựa trên nền tảng lý thuyết.
3. Phân tích chủ đề và đối chiếu thực tiễn minh họa thông qua tài liệu truyền thông và phỏng vấn sâu để củng cố và hiệu chỉnh cấu trúc mô hình.
4. Hoàn thiện khung lý thuyết tích hợp, tạo tiền đề cho các nghiên cứu định lượng kiểm định mối quan hệ giữa Tư duy thiết kế – Năng lực marketing – Trải nghiệm thương hiệu – Giá trị thương hiệu trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam

Kết quả kỳ vọng của giai đoạn này là một mô hình khái niệm tích hợp có tính logic, bám sát thực tiễn và đủ độ chín lý luận để phát triển thành bộ thang đo định lượng trong nghiên cứu tiếp nối.

4. Kết quả và đánh giá

Dựa trên khung lý thuyết tích hợp DT-BC và quá trình phân tích nội dung học thuật, dữ liệu thực tiễn, cùng phản hồi chuyên gia, nghiên cứu hình thành ba kết quả chính: (i) xây dựng bộ thang đo 6 nhóm – 37 biến; (ii) đề xuất mô hình cấu trúc khái niệm tích hợp; và (iii) hiệu chỉnh thang đo theo bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam.

4.1. Bộ thang đo tích hợp

Kết quả tổng hợp cho phép hình thành sáu nhóm khái niệm lý thuyết với 37 biến quan sát, được kế thừa và điều chỉnh từ các công trình quốc tế uy tín. Bộ thang

đo này là nền tảng đo lường mức độ tích hợp giữa DT, đổi mới thương hiệu, trải nghiệm truyền thông, gắn kết người học và giá trị thương hiệu đại học.

Bộ thang đo này cho phép đo lường toàn diện hiệu quả tích hợp tư duy thiết kế trong truyền thông thương hiệu đại học, đồng thời là cơ sở phát triển UBEI trong giai đoạn tiếp theo.

Bảng 2. Tóm tắt 06 nhóm khái niệm và nguồn kế thừa

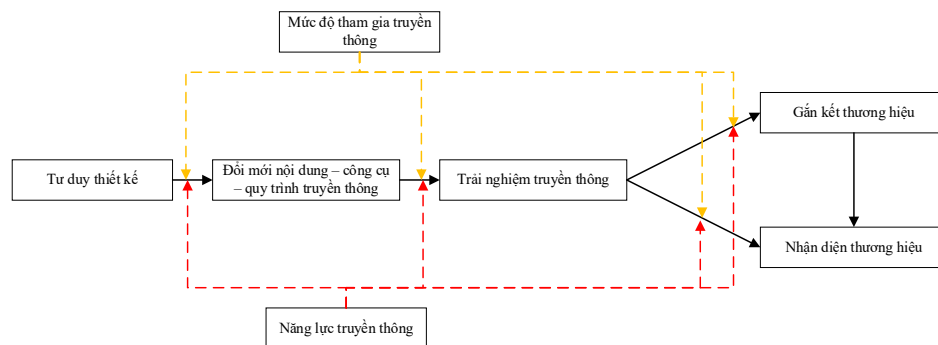
Nhóm khái niệm	Nguồn tham khảo	Nội dung đo lường tiêu biểu (thích ứng cho UFM)
Design Thinking (DT)	(Cai & Yang, 2023)	Hiểu nhu cầu sinh viên; đồng cảm; khuyến khích phản hồi; tạo ý tưởng mới; học hỏi qua tương tác.
Marketing Innovation (MI)	(Shams & cộng sự, 2015)	Mức độ tiên phong, sáng tạo, tạo cảm xúc mới trong truyền thông giáo dục.
Brand Communication Experience (BCE)	(Schivinski & Dabrowski, 2015)	Sự hài lòng với nội dung truyền thông của trường và của người dùng (UGC).
Brand Engagement (BE)	(Farhat & cộng sự, 2021)	Mức độ tương tác, chia sẻ, truy cập website, quan tâm vật phẩm và sự kiện thương hiệu.
Marketing Capability (MC)	(Morgan & cộng sự, 2009)	Năng lực sáng tạo nội dung, quản lý hình ảnh, triển khai chiến dịch và PR.
Student-University Identification (SUI)	(Naheen & Elsharnouby, 2024)	Sự tương đồng giá trị, đồng cảm, gắn bó cảm xúc và cảm giác “thuộc về” thương hiệu trường.

4.2. Mô hình cấu trúc khái niệm tích hợp

Kết quả phân tích khái niệm và phản hồi chuyên gia xác lập mối quan hệ nhân quả giữa các nhóm biến trong khung DT-BC.

(Các mũi tên phản ánh tác động trực tiếp và gián tiếp giữa các biến trong mô hình DT-BC 3×5)

- DT → MI và MC: DT thúc đẩy đổi mới trong truyền thông và nâng cao năng lực marketing.
- MI và MC → BCE và BE: Đổi mới và năng lực marketing tác động tích cực đến trải nghiệm và gắn kết thương hiệu.



Hình 2. Mô hình Truyền thông thương hiệu đại học dựa trên tư duy thiết kế

- SUI đóng vai trò trung gian cảm xúc, phản ánh sự đồng cảm, phù hợp giá trị và lòng trung thành sinh viên.
- MC đóng vai trò điều tiết, chuyên hóa ý tưởng sáng tạo thành hiệu quả truyền thông cụ thể.

4.3. Hiệu chỉnh và thích ứng theo bối cảnh Việt Nam

Dựa trên kết quả khảo sát và phỏng vấn chuyên gia tại UFM, nghiên cứu đã tiến hành hiệu chỉnh và thích ứng bộ thang đo theo bối cảnh Việt Nam nhằm đảm bảo tính phù hợp và khả năng ứng dụng trong thực tiễn giáo dục đại học. Cụ thể, hai tiểu mục Tạo mẫu thử và Kiểm tra trong thang đo DT của Cai và Yang, (2023) được lược bỏ do chưa phù hợp với đặc điểm sinh viên Việt Nam – nhóm đối tượng ít có cơ hội tham gia vào các quy trình thử nghiệm sản phẩm hoặc mô hình thiết kế thực tế. Một số thuật ngữ gốc trong thang đo quốc tế cũng được điều chỉnh để phản ánh đúng ngữ cảnh truyền thông học đường, chẳng hạn như “Kế hoạch dạy học” được chuyển thành “Kế hoạch truyền thông” và “Hướng dẫn trong lớp học” được điều chỉnh thành “Trải nghiệm học tập – truyền thông sinh viên.” Ngoài ra, nghiên cứu bổ sung thêm một số biến quan sát mới phản ánh đặc trưng văn hóa và xu hướng đổi mới của các trường đại học Việt Nam, tiêu biểu như: “UFM tiên phong trong đổi mới giáo dục đại học,” “Truyền thông UFM hấp dẫn và thu hút,” và “Tôi cảm thấy mình thuộc về UFM.” Những điều chỉnh này giúp bộ thang đo trở nên linh hoạt, phản ánh đúng thực tế hoạt động BC trong môi trường đại học Việt Nam.

4.4. Thảo luận kết quả

4.4.1. So sánh với các nghiên cứu trước

Khi đối chiếu với các công trình quốc tế, các kết quả mang tính lý thuyết của nghiên cứu cho thấy sự tương thích với hướng tiếp cận mà Beverland và cộng sự, (2015) đề xuất về vai trò của DT trong việc dung hòa đổi mới và duy trì bản sắc thương hiệu. Mô hình DT-BC 3x5 cũng mở rộng các luận điểm của Schivinski và Dabrowski, (2015) bằng cách bổ sung hai yếu tố quan trọng – đồng kiến tạo và đồng cảm – những yếu tố thường ít được xem xét trong các mô hình truyền thông thương hiệu đại học truyền thống. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng kế thừa và phát triển hướng tiếp cận của Pinar và cộng sự. (2014), chuyển trọng tâm từ giá trị thương hiệu cảm nhận sang trải nghiệm thương hiệu đồng sáng tạo, phù hợp với hành vi học tập và tương tác của thế hệ sinh viên kỹ thuật số hiện nay. Các lập luận này dựa trên phân tích lý thuyết và đối chiếu nội dung, chưa phải là kết quả kiểm định thực nghiệm.

4.4.2. Liên hệ với hiệu quả tài chính - marketing

Ở mức độ suy luận lý thuyết, mô hình DT-BC gợi ý rằng việc ứng dụng DT có thể giúp các

trường đại học tối ưu hóa hiệu suất truyền thông nhờ ba cơ chế chính: (i) tăng chỉ số gắn kết, thể hiện qua mức độ tương tác, chia sẻ và đồng sáng tạo nội dung của sinh viên; (ii) giảm thiểu sai lệch thông điệp nhờ duy trì mạch kể chuyện thương hiệu nhất quán; và (iii) gia tăng CBBE, góp phần cải thiện lòng trung thành, ý định lựa chọn và sự ủng hộ của người học – các chỉ báo quan trọng của hiệu quả marketing dài hạn. Những lập luận này hiện được xem như các mệnh đề lý thuyết định hướng, cần được kiểm định trong các nghiên cứu định lượng tiếp theo trước khi đưa ra khẳng định mạnh về tác động tài chính – marketing.

4.4.3. Đóng góp học thuật và thực tiễn

Nghiên cứu đóng góp cho cả học thuật và thực tiễn. Về mặt học thuật, nghiên cứu đóng góp mang tính lý thuyết khi đề xuất khung tích hợp DT-BC đầu tiên trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam, qua đó mở rộng ứng dụng DT từ đổi mới sản phẩm sang quản trị truyền thông thương hiệu học đường. Nghiên cứu cũng đề xuất chuỗi quan hệ lý thuyết Thấu cảm → Đổi mới → Trải nghiệm → Gắn kết → Xác định → Giá trị thương hiệu như một tiến trình tham chiếu cho phát triển thương hiệu đại học.

Về mặt thực tiễn, nghiên cứu đưa ra bộ khái niệm gồm 6 nhóm và 37 chỉ báo có thể sử dụng như công cụ đánh giá định tính ban đầu về thực trạng truyền thông thương hiệu đại học. Khung DT-BC 3x5 cũng định hướng cách nhà trường thiết kế các điểm chạm truyền thông dựa trên hành trình trải nghiệm sinh viên. Các kết quả này mang tính gợi ý thực hành và cần được kiểm chứng thêm qua dữ liệu khảo sát và phân tích định lượng. Việc phát triển UBEI được đề xuất như hướng nghiên cứu tiếp theo nhằm lượng hóa các quan hệ trong mô hình và kiểm định mức độ phù hợp của khung trong bối cảnh chuyên đổi mới.

5. Kết luận và khuyến nghị

Bài viết “Mô hình khung tích hợp 3x5 giữa tư duy thiết kế và truyền thông thương hiệu đại học: Tiếp cận từ bối cảnh Việt Nam” đã hình thành một nền tảng lý luận mới kết nối hai lĩnh vực vốn tách biệt: Tư duy thiết kế – phương pháp tư duy đổi mới lấy con người làm trung tâm, và truyền thông thương hiệu – lĩnh vực truyền thông chiến lược của thương hiệu đại học. Trên cơ sở tổng hợp lý thuyết và phân tích dữ liệu định tính, nghiên cứu đã xây dựng khung tích hợp DT-BC (3x5 Framework) gồm ba lớp tương tác (Tư duy thiết kế - Câu chuyện thương hiệu- Hệ sinh thái truyền thông), thể hiện tiến trình chuyên hóa từ tư duy sáng tạo đến trải nghiệm thương hiệu học đường.

Sáu mệnh đề lý thuyết (P1–P6) được đề xuất làm nền tảng cho các nghiên cứu kiểm định, qua đó chỉ ra mối quan hệ giữa đồng cảm – sáng tạo – nhất quán – đồng kiến tạo – điều kiện tổ chức – năng lực lưỡng dụng thương hiệu và hiệu quả truyền thông thương hiệu đại học. Nghiên cứu cũng xây dựng và hiệu chỉnh bộ thang đo sơ bộ gồm 6 nhóm khái niệm – 37 biến quan sát, phản ánh mối liên hệ giữa tư duy thiết kế, đổi mới marketing, năng lực truyền thông và trải nghiệm thương hiệu trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam, đặc biệt là tại UFM.

Tổng thể, bài viết khẳng định DT là nền tảng đổi mới chiến lược truyền thông, giúp các trường đại học chuyển đổi từ mô hình “truyền đạt thông tin” sang “thiết kế trải nghiệm học đường”, qua đó nâng cao mức độ gắn kết, nhận biết và giá trị cảm xúc của thương hiệu. Đây là một hướng tiếp cận lý luận mới về quản trị thương hiệu đại học trong kỷ nguyên chuyên đổi số – nơi giá trị thương hiệu được hình thành không chỉ qua hình ảnh, mà còn qua trải nghiệm cá nhân hóa, cảm xúc và đồng kiến tạo giữa nhà trường và người học.

Hàm ý quản trị và chính sách

Đối với nhà quản trị đại học, cần tích hợp DT vào chiến lược truyền thông thương hiệu thông qua logic “đồng cảm – xác định – ý tưởng – thử nghiệm – học hỏi”, coi trải nghiệm người học là trung tâm của mọi hoạt động truyền thông. Việc thiết kế hành trình sinh viên giúp nhận diện và tối ưu hóa các điểm chạm giữa sinh viên và nhà trường, từ lớp học đến mạng xã hội, tạo nên “trải nghiệm thương hiệu học đường” bền vững. Đồng thời, cân cân bằng giữa đổi mới và nhất quán thương hiệu, khuyến khích đồng sáng tạo nội dung cùng sinh viên và cựu sinh viên, và đầu tư vào năng lực marketing nội bộ, coi đây là “hệ điều hành sáng tạo” của tổ chức.

Đối với cơ quan hoạch định chính sách giáo dục, cần mở rộng tiêu chí đánh giá thương hiệu đại học không chỉ ở danh tiếng học thuật mà còn ở chất lượng trải nghiệm sinh viên; đồng thời xây dựng khung năng lực truyền thông – thiết kế sáng tạo cho các trường công lập, khuyến khích hợp tác công – tư trong truyền thông giáo dục để tận dụng công nghệ, dữ liệu và nguồn lực sáng tạo.

Đối với nghiên cứu và đào tạo, các chương trình ngành quản trị, marketing và truyền thông nên lồng ghép nội dung DT như một năng lực cốt lõi, giúp sinh viên phát triển tư duy hệ thống, khả năng sáng tạo và giải quyết vấn đề theo hướng đồng cảm – giá trị – bền vững.

Hạn chế và hướng phát triển tiếp theo

Do giới hạn về dữ liệu và phạm vi, nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp định tính và tổng hợp lý thuyết, chưa tiến hành kiểm định định lượng để xác nhận mối quan hệ giữa các biến trong mô

hình DT–BC. Ngoài ra, việc hiệu chỉnh thang đo mới được thực hiện trên một trường hợp minh họa (UFM), nên tính khái quát còn hạn chế.

Các nghiên cứu tiếp theo cần triển khai khảo sát định lượng đa trường (UEH, RMIT, FPT, ĐHQG...) để kiểm định độ tin cậy và giá trị hội tụ của mô hình; áp dụng mô hình cấu trúc SEM/PLS nhằm đo lường cường độ và hướng tác động giữa các biến (DT → Đổi mới → Trải nghiệm → Gắn kết → Giá trị thương hiệu). Ngoài ra, việc phát triển và chuẩn hóa UBEI sẽ là bước đi tiếp theo, giúp lượng hóa trải nghiệm thương hiệu học đường theo chuẩn quốc tế, mở rộng khả năng ứng dụng mô hình DT–BC cho hệ thống giáo dục đại học Việt Nam.

Nói tóm lại, bài viết không chỉ đóng góp một khung lý thuyết mới về DT cho thương hiệu trong giáo dục đại học, mà còn mở ra hướng tiếp cận thực tiễn cho các trường đại học Việt Nam trong việc tái thiết kế trải nghiệm sinh viên, nâng cao giá trị thương hiệu, và đo lường hiệu quả truyền thông theo tư duy đổi mới – lấy con người làm trung tâm.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Beverland, M. B., Wilner, S. J. S., & Micheli, P. (2015). Reconciling the tension between consistency and relevance: Design thinking as a mechanism for brand ambidexterity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(5), 589–609. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0443-8>.
- Bueno Muñoz, C., Hernández Nanclares, N., Murillo Zamorano, L. R., & López Sánchez, J. Á. (2023). *Gamification and Design Thinking in Higher Education: Case Studies for Instructional Innovation in the Economics Classroom* (1st ed.). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781032675558>.
- Cai, Y., & Yang, Y. (2023). The development and validation of the scale of design thinking for teaching (SDTT). *Thinking Skills and Creativity*, 48, 101255. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2023.101255>.
- Farhat, K., Mokhtar, S. S. Mohd., & Salleh, S. Bt. Md. (2021). Role of brand experience and brand affect in creating brand engagement: A case of higher education institutions (HEIs). *Journal of Marketing for Higher Education*, 31(1), 107–135. DOI: <https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1759753>.
- Hemsley-Brown, J., Melewar, T. C., Nguyen, B., & Wilson, E. J. (2016). Exploring brand identity, meaning, image, and reputation (BIMIR) in higher education: A special section. *Journal of Business Research*, 69(8), 3019–3022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.016>.

- Liedtka, J., & Salzman, R. (2018). *Applying Design Thinking To Public Service Delivery*. 2018. IBM Center for the Business of Government.
- Meinel, C., & Leifer, L. (Eds.). (2021). *Design Thinking Research: Interrogating the Doing*. Springer International Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62037-0>.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909–920. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.764>.
- Naheen, F., & Elsharnouby, T. H. (2024). You are what you communicate: On the relationships among university brand personality, identification, student participation, and citizenship behaviour. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 368–389. DOI: <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1992814>.
- Pratono, A. H., & Mahmood, R. (2015). Mediating effect of marketing capability and reward philosophy in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(1), 5. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40497-015-0023-x>.
- Sarkar, A., & Sreejesh, S. (2014). Examination of the roles played by brand love and jealousy in shaping customer engagement. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 24–32. DOI: <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2013-0315>.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2015). The impact of brand communication on brand equity through Facebook. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(1), 31–53. DOI: <https://doi.org/10.1108/JRIM-02-2014-0007>.
- Shams, R., Alpert, F., & Brown, M. (2015). Consumer perceived brand innovativeness: Conceptualization and operationalization. *European Journal of Marketing*, 49(9/10), 1589–1615. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJM-05-2013-0240>.
- Wu, S. (2024). *Brand experience design* [Delft University of Technology]. DOI: <https://doi.org/10.4233/UUID:3084B3FD-0247-4E04-8A63-AB2BFCBD6982>.
- Yang C.-M. (2018). Applying Design Thinking as a Method for Teaching Packaging Design. *Journal of Education and Learning*, 7(5), 52. DOI: <https://doi.org/10.5539/jel.v7n5p52>.

Integrated 3×5 Framework Model Linking Design Thinking and University Brand Communication: A Perspective from the Vietnamese Context

Pham Hong Hai, Nguyen Doan Viet Phuong, Vu Hong Van
University of Finance - Marketing, Vietnam

Abstract

In the context of globalization and digital transformation reshaping higher education, this article aims to propose an integrated 3×5 theoretical framework that connects design thinking with university brand communication to enhance communication effectiveness and institutional brand value. The study employs a qualitative approach, including a synthesis of academic literature (2008–2024), content analysis of communication materials from UFM and three benchmark universities (2019–2024), and expert interviews conducted as illustrative case evidence. The findings develop a measurement set comprising six conceptual groups, thirty-seven observed variables, and six theoretical propositions that reflect the relationships between design thinking, learner experience, and brand effectiveness. The article contributes to the theoretical development of applying design thinking to university brand management, introduces the 3×5 integrated framework as a foundation for future quantitative research, and suggests the development of a University Brand Experience Index to support communication optimization in the digital transformation era.

Keywords: Design thinking, higher education, integrated framework, university brand communication, learner experience.