

Cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học của sinh viên

Ngày nhận bài: 02/07/2026 | Ngày phản biện: 10/07/2026 | Ngày xuất bản: 17/09/2026

Tác giả: Lê Thị Thơm (Học viện Hành chính và Quản trị công; NCS ngành Quan hệ công chúng, Học viện Báo chí và Tuyên truyền)

Tóm tắt: Bài viết phân tích cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học của sinh viên trên cơ sở trích xuất và diễn giải kết quả từ một nghiên cứu thực chứng về tác động của trải nghiệm thương hiệu đại học đến sự hài lòng sinh viên tại các cơ sở giáo dục đại học công lập ở Hà Nội. Nghiên cứu sử dụng dữ liệu khảo sát 844 sinh viên, phân tích PLS-SEM, kiểm định ANOVA/Welch, phỏng vấn sâu 18 trường hợp và quan sát điểm chạm số trên website, Facebook chính thức của ba cơ sở khảo sát. Kết quả cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học tác động tích cực đến sự hài lòng sinh viên; trong cấu trúc trải nghiệm, trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội có đóng góp nổi bật. Đáng chú ý, trải nghiệm giác quan khác biệt theo năm học, trong khi sự hài lòng sinh viên không khác biệt có ý nghĩa thống kê. Bài viết diễn giải hiện tượng này như dấu hiệu của cơ chế bù trừ, trong đó các chiều trải nghiệm lỗi có thể nâng đỡ sự hài lòng khi một số điểm chạm bề mặt hoặc số còn hạn chế.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh tự chủ đại học, chuyển đổi số và cạnh tranh học hiệu, trải nghiệm sinh viên ngày càng trở thành một biến số quan trọng trong quản trị cơ sở giáo dục đại học công lập. Thương hiệu đại học không chỉ được nhận diện qua tên gọi, biểu trưng hay truyền thông tuyển sinh, mà được sinh viên kiểm chứng trong toàn bộ hành trình học tập: từ chương trình đào tạo, giảng viên, cố vấn học tập, dịch vụ học vụ, website, fanpage, không gian học tập, hoạt động cộng đồng đến cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Trong nghiên cứu về marketing giáo dục đại học, (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006, tr. 316-338) cho thấy các trường đại học vận hành trong môi trường cạnh tranh toàn

cầu và cần quan tâm đến cách người học cảm nhận, lựa chọn và đánh giá giá trị của nhà trường. (Kahu, 2013, tr. 758-773), khi phân tích sự gắn kết sinh viên trong giáo dục đại học, cũng nhấn mạnh trải nghiệm của người học chịu tác động đồng thời của môi trường tổ chức, quan hệ học thuật và điều kiện cá nhân. Các luận điểm này tạo cơ sở để bài viết xem trải nghiệm thương hiệu đại học như một quá trình tích lũy trong toàn bộ hành trình sinh viên.

Các nghiên cứu về trải nghiệm thương hiệu đặt nền tảng cho việc nhìn nhận thương hiệu như một cấu trúc trải nghiệm đa chiều. (Schmitt, 1999, tr. 53-67) trong Experiential Marketing đề xuất năm mô-đun trải nghiệm gồm sense, feel, think, act và relate. (Brakus et al., 2009, tr. 52-68) chuẩn hóa trải nghiệm thương hiệu như các phản ứng chủ quan và hành vi của cá nhân trước những kích thích liên quan đến thương hiệu. Khi chuyển vào giáo dục đại học công lập, khung này cần được điều chỉnh vì sinh viên không chỉ là người sử dụng dịch vụ mà còn là người học, thành viên cộng đồng học thuật và công chúng có quan hệ dài hạn với nhà trường.

Vấn đề đặt ra từ kết quả nghiên cứu là: trải nghiệm giác quan có khác biệt có ý nghĩa thống kê theo năm học, nhưng sự hài lòng sinh viên lại không khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm năm học. Nghịch lý này cho thấy một số điểm chạm có thể tạo bất tiện hoặc suy giảm cảm nhận, nhưng sự hài lòng tổng thể vẫn được duy trì khi các giá trị lõi như giá trị học thuật, quan hệ thầy trò, cảm giác thuộc về và niềm tin vào nhà trường còn đủ mạnh.

Từ góc nhìn quan hệ công chúng, sinh viên trong cơ sở giáo dục đại học công lập cần được tiếp cận như nhóm công chúng chiến lược có quan hệ trực tiếp, thường xuyên và dài hạn với nhà trường. Do đó, sự hài lòng sinh viên không chỉ là phản ứng sau một dịch vụ riêng lẻ, mà còn là chỉ báo gần về chất lượng quan hệ giữa nhà trường và công chúng sinh viên. Bài viết tập trung trả lời câu hỏi: cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học có thể được nhận diện và diễn giải như thế nào từ kết quả nghiên cứu thực chứng của nghiên cứu?

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp phân tích thứ cấp và diễn giải cơ chế từ dữ liệu của một nghiên cứu thực chứng về tác động của trải nghiệm thương hiệu đại học đến sự hài

lòng sinh viên thuộc cơ sở giáo dục đại học công lập ở Hà Nội. Nguồn dữ liệu gồm khảo sát định lượng, kết quả xử lý bằng SPSS và SmartPLS, phỏng vấn sâu, quan sát điểm chạm số và các bảng tổng hợp kết quả nghiên cứu. Việc sử dụng PLS-SEM được đặt trên cơ sở phù hợp với mục tiêu giải thích, dự báo và xử lý cấu trúc bậc cao trong nghiên cứu khoa học xã hội.

Về dữ liệu định lượng, nghiên cứu khảo sát 844 sinh viên hệ chính quy tại ba cơ sở giáo dục đại học công lập ở Hà Nội. Bảng hỏi đo lường năm chiều trải nghiệm thương hiệu đại học và sự hài lòng sinh viên bằng thang đo Likert 5 mức. Dữ liệu được xử lý bằng SPSS và SmartPLS, gồm kiểm định độ tin cậy, phân tích nhân tố khám phá, kiểm định mô hình đo lường, kiểm định mô hình bậc cao, mô hình cấu trúc theo PLS-SEM và kiểm định khác biệt theo nhóm bằng ANOVA/Welch.

Về dữ liệu định tính, nghiên cứu thực hiện 18 phỏng vấn sâu với sinh viên, cán bộ quản lý giáo dục đại học và nhân sự phụ trách truyền thông - thương hiệu. Dữ liệu phỏng vấn được mã hóa theo năm chiều trải nghiệm, sự hài lòng sinh viên và các chủ đề phát sinh như hạn chế học vụ số, khoảng cách giữa truyền thông thương hiệu và trải nghiệm thực tế, cá nhân hóa hỗ trợ sinh viên và cảm giác thuộc về cộng đồng học thuật.

Về quan sát điểm chạm số, nghiên cứu phân tích website và Facebook chính thức của ba cơ sở khảo sát theo bộ tiêu chí định sẵn, chấm điểm 1-5, gắn với các chiều trải nghiệm và mức độ hệ thống, cá nhân hóa. Trong bài viết này, các kết quả được lựa chọn nhằm phục vụ trực tiếp cho việc diễn giải cơ chế bù trừ. Do thiết kế nghiên cứu là cắt ngang, bài viết chỉ diễn giải cơ chế theo hướng gợi mở từ dữ liệu, không khẳng định quan hệ nhân quả theo nghĩa nghiên cứu dọc.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Kết quả nghiên cứu

3.1.1. Cơ sở lý luận và thao tác hóa khái niệm

Một là, trải nghiệm thương hiệu đại học như hệ sinh thái điểm chạm

Trải nghiệm thương hiệu đại học được hiểu là tổng thể cảm nhận, phản ứng và đánh giá của sinh viên đối với nhà trường thông qua các điểm tiếp xúc học thuật, hành chính, truyền thông, công nghệ, vật lý và quan hệ xã hội. Điểm chạm là những không gian, kênh, tình huống hoặc chủ thể mà qua đó sinh viên tiếp xúc với nhà trường và hình thành cảm nhận về học hiệu, như giảng viên, lớp học, cổng thông tin sinh viên, website, fanpage, thư viện, câu lạc bộ hoặc cố vấn học tập.

Dựa trên Schmitt và Brakus et.al đồng thời điều chỉnh theo đặc thù giáo dục đại học công lập, bài viết tiếp cận trải nghiệm thương hiệu đại học qua năm chiều: giác quan, cảm xúc, nhận thức, hành vi và quan hệ xã hội. Năm chiều này không vận hành như các yếu tố rời rạc, mà liên kết trong hành trình sinh viên. Một điểm chạm thuận lợi có thể củng cố cảm nhận tích cực; một điểm chạm bất tiện có thể tạo ma sát; tác động cuối cùng đến sự hài lòng phụ thuộc vào cách các chiều trải nghiệm cộng hưởng hoặc bù trừ cho nhau (Schmitt, 1999, tr. 53-67; Brakus et.al, 2009, tr. 52-68),

Ha là, sự hài lòng sinh viên như đánh giá tích lũy và chỉ báo quan hệ

Trong Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer tiếp tục nhấn mạnh sự hài lòng như một đánh giá sau trải nghiệm có liên hệ với kỳ vọng, xác nhận và kết quả cảm nhận (Oliver, 2010, tr. 8-9). Cũng tiếp cận sự hài lòng trong giáo dục đại học như một cấu trúc chịu ảnh hưởng bởi nhiều thành tố của trải nghiệm nhà trường, thay vì chỉ bởi một dịch vụ đơn lẻ (Alves & Raposo, 2007, tr. 571-588).

Trong Lý thuyết Kỳ vọng - xác nhận, sự hài lòng hình thành từ quá trình so sánh giữa kỳ vọng trước đó và kết quả trải nghiệm thực tế. Trong giáo dục đại học, sự hài lòng sinh viên không chỉ là phản ứng tại một thời điểm, mà là đánh giá tích lũy qua nhiều học kỳ, nhiều tình huống học tập và nhiều hình thức tương tác với nhà trường (Oliver, 1980, tr. 460-469). Các nghiên cứu đều nhấn mạnh tính tích lũy của sự hài lòng của sinh viên, được hình thành và củng cố trong suốt quá trình sinh viên trải nghiệm và tương tác với trường đại học (Elliott & Shin, 2002, tr. 197-209; Nasset & Helgesen, 2009, tr. 327-345).

Từ góc nhìn quan hệ công chúng, sự hài lòng của sinh viên có thể được xem như một chỉ báo gần của chất lượng quan hệ giữa nhà trường và công chúng sinh viên. Sự hài lòng trong quan hệ là một thành tố phản ánh chất lượng quan hệ giữa tổ chức và công

chúng; đồng thời, quan hệ công chúng hiện đại cần quan tâm đến chất lượng mối quan hệ dài hạn giữa tổ chức và công chúng (Hon & Grunig, 1999, tr. 20–23; Ledingham & Bruning, 1998, tr. 55–56). Cách tiếp cận này cho phép nhìn nhận sự hài lòng của sinh viên như kết quả của quá trình nhà trường thực hiện và kiểm chứng các cam kết, lời hứa về giá trị giáo dục trong đời sống học đường.

Ba là, cơ chế bù trừ: khái niệm, điều kiện vận hành và giới hạn

Cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học được hiểu là quá trình trong đó tác động bất lợi của một số điểm chạm hoặc chiều trải nghiệm chưa thuận lợi được làm giảm một phần nhờ sức nâng đỡ của các chiều trải nghiệm lỗi có tính ổn định hơn, đặc biệt là trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội; qua đó sự hài lòng tổng thể của sinh viên có thể được duy trì tương đối ổn định dù một số điểm chạm cụ thể chưa đồng bộ.

Khái niệm này là một đề xuất diễn giải từ kết quả nghiên cứu, không phải một lý thuyết đã hoàn chỉnh trong các nghiên cứu trước. Cơ chế bù trừ vận hành khi có ma sát trải nghiệm, khi các chiều trải nghiệm lỗi còn đủ mạnh và khi sinh viên đánh giá nhà trường theo logic tích lũy thay vì chỉ qua một sự cố riêng lẻ. Tuy nhiên, cơ chế này có giới hạn: nếu bất tiện lặp lại, phản hồi chậm hoặc khoảng cách giữa truyền thông và trải nghiệm thực tế kéo dài, sức nâng đỡ của các chiều trải nghiệm lỗi có thể suy yếu.

3.1.2. Tác động tổng thể của trải nghiệm thương hiệu đại học đến sự hài lòng sinh viên

Kết quả phân tích PLS-SEM cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học có quan hệ cùng chiều và có ý nghĩa thống kê với sự hài lòng sinh viên. Hệ số đường dẫn từ trải nghiệm thương hiệu đại học đến sự hài lòng sinh viên đạt $\beta = 0,63$, với T-value = 19,17 và P-value = 0,000. Hệ số xác định $R^2 = 0,401$ cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học giải thích khoảng 40% sự biến thiên của sự hài lòng sinh viên. Đây là mức giải thích đáng chú ý trong nghiên cứu giáo dục và khoa học xã hội, bởi sự hài lòng của sinh viên còn chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác như đặc điểm cá nhân, ngành học, kỳ vọng nghề nghiệp, điều kiện tài chính và khả năng thích ứng học tập.

Trong cấu trúc trải nghiệm thương hiệu đại học, cả năm chiều trải nghiệm đều có đóng góp có ý nghĩa thống kê vào trải nghiệm tổng thể. Trải nghiệm nhận thức có trọng số

đóng góp cao nhất, đạt 0,33, với T-value = 52,10 và P-value = 0,000. Tiếp theo là trải nghiệm quan hệ xã hội với trọng số 0,26, T-value = 45,82 và P-value = 0,000. Các chiều còn lại cũng có đóng góp tích cực, gồm trải nghiệm giác quan với trọng số 0,21, trải nghiệm cảm xúc với trọng số 0,20 và trải nghiệm hành vi với trọng số 0,17; tất cả đều có ý nghĩa thống kê.

Kết quả này cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học không phải là một cấu trúc đồng đều, trong đó mọi chiều trải nghiệm có vai trò như nhau. Trái lại, các chiều trải nghiệm có mức độ đóng góp khác nhau vào cảm nhận tổng thể của sinh viên. Đặc biệt, trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội nổi lên như hai chiều lõi, gắn trực tiếp với giá trị học thuật, sự phát triển tư duy, quan hệ thầy trò, cảm giác thuộc về và chất lượng hỗ trợ trong đời sống đại học. Đây là cơ sở quan trọng để diễn giải cơ chế bù trừ: khi một số điểm chạm như cơ sở vật chất, nền tảng số, thủ tục học vụ hoặc hoạt động hỗ trợ còn bất tiện, sự hài lòng tổng thể của sinh viên vẫn có thể được duy trì nếu sinh viên cảm nhận rõ giá trị học thuật và quan hệ hỗ trợ từ nhà trường.

Tuy nhiên, cơ chế bù trừ không nên được hiểu là sự thay thế hoàn toàn giữa các chiều trải nghiệm. Các bất tiện vận hành không thể bị xem nhẹ. Cơ chế này chỉ cho thấy rằng trong một cấu trúc trải nghiệm đa chiều, các chiều lõi như trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội có thể nâng đỡ cảm nhận tổng thể, giúp sinh viên diễn giải một số hạn chế ở điểm chạm bề mặt theo hướng ít tiêu cực hơn. Khả năng nâng đỡ này có điều kiện; nếu bất tiện lặp lại, phản hồi chậm hoặc khoảng cách giữa truyền thông và trải nghiệm thực tế kéo dài, tác dụng bù trừ có thể suy yếu..

3.1.3. Dấu hiệu thực nghiệm của cơ chế bù trừ: trải nghiệm giác quan biến động, sự hài lòng ổn định

Kết quả phân tích PLS-SEM cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học có quan hệ cùng chiều và có ý nghĩa thống kê với sự hài lòng sinh viên. Hệ số đường dẫn từ trải nghiệm thương hiệu đại học đến sự hài lòng sinh viên đạt $\beta = 0,63$, với T-value = 19,17 và P-value = 0,000. Hệ số xác định $R^2 = 0,401$ cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học giải thích khoảng 40% sự biến thiên của sự hài lòng sinh viên. Đây là mức giải thích đáng chú ý trong nghiên cứu giáo dục và khoa học xã hội, bởi sự hài lòng của sinh viên còn chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác như đặc điểm cá nhân, ngành

học, kỳ vọng nghề nghiệp và khả năng thích ứng học tập.

Trong cấu trúc trải nghiệm thương hiệu đại học, cả năm chiều trải nghiệm đều có đóng góp có ý nghĩa thống kê vào trải nghiệm tổng thể. Trải nghiệm nhận thức có trọng số đóng góp cao nhất, đạt 0,33, với $T\text{-value} = 52,10$ và $P\text{-value} = 0,000$. Tiếp theo là trải nghiệm quan hệ xã hội với trọng số 0,26, $T\text{-value} = 45,82$ và $P\text{-value} = 0,000$. Các chiều còn lại cũng đóng góp tích cực, gồm trải nghiệm giác quan 0,21, trải nghiệm cảm xúc 0,20 và trải nghiệm hành vi 0,17; tất cả đều có ý nghĩa thống kê.

Kết quả này cho thấy trải nghiệm thương hiệu đại học không phải là một cấu trúc đồng đều. Các chiều trải nghiệm có mức độ đóng góp khác nhau vào cảm nhận tổng thể của sinh viên. Đặc biệt, trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội nổi lên như hai chiều lõi, gắn trực tiếp với giá trị học thuật, phát triển tư duy, quan hệ thầy trò, cảm giác thuộc về và chất lượng hỗ trợ trong đời sống đại học. Đây là cơ sở để diễn giải cơ chế bù trừ: khi một số điểm chạm như cơ sở vật chất, nền tảng số, thủ tục học vụ hoặc hoạt động hỗ trợ còn bất tiện, sự hài lòng tổng thể vẫn có thể được duy trì nếu sinh viên cảm nhận rõ giá trị học thuật và quan hệ hỗ trợ từ nhà trường.

Tuy nhiên, cơ chế bù trừ không phải là sự thay thế hoàn toàn giữa các chiều trải nghiệm. Các bất tiện vận hành không thể bị xem nhẹ. Cơ chế này chỉ cho thấy rằng trong cấu trúc trải nghiệm đa chiều, các chiều lõi như trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội có thể nâng đỡ cảm nhận tổng thể, giúp sinh viên diễn giải một số hạn chế ở điểm chạm bề mặt theo hướng ít tiêu cực hơn. Khả năng này có điều kiện; nếu bất tiện lặp lại, phản hồi chậm hoặc khoảng cách giữa truyền thông và trải nghiệm thực tế kéo dài, tác dụng bù trừ có thể suy yếu..

3.1.4. Vai trò ổn định hóa của trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội

Dữ liệu phỏng vấn sâu củng cố nhận định rằng trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội là hai trục ổn định của trải nghiệm thương hiệu đại học. Trong tổng hợp mã hóa định tính, trải nghiệm nhận thức được ghi nhận ở 16/18 người được phỏng vấn, còn trải nghiệm quan hệ xã hội được ghi nhận ở 18/18 người được phỏng vấn. Các phỏng vấn cho thấy sinh viên có thể phê bình một số bất tiện về hạ tầng hoặc học vụ số, nhưng vẫn duy trì đánh giá tích cực nếu cảm nhận được giá trị học thuật, sự hỗ trợ của giảng viên và cảm giác thuộc về cộng đồng.

Về trải nghiệm nhận thức, sinh viên nhấn mạnh sự phát triển tư duy, năng lực chuyên môn, kỹ năng phản biện và định hướng nghề nghiệp. Về trải nghiệm quan hệ xã hội, sinh viên ghi nhận vai trò của quan hệ thầy trò, bạn học, cố vấn và cộng đồng học thuật. Từ đó có thể diễn giải hai cơ chế bù trừ: cơ chế giá trị lỗi, khi sinh viên chấp nhận một số bất tiện vận hành vì vẫn nhận thấy giá trị học thuật; và cơ chế tin cậy - thuộc về, khi sinh viên diễn giải bất tiện theo hướng ít tiêu cực hơn nếu cảm thấy được lắng nghe, hỗ trợ và tôn trọng.

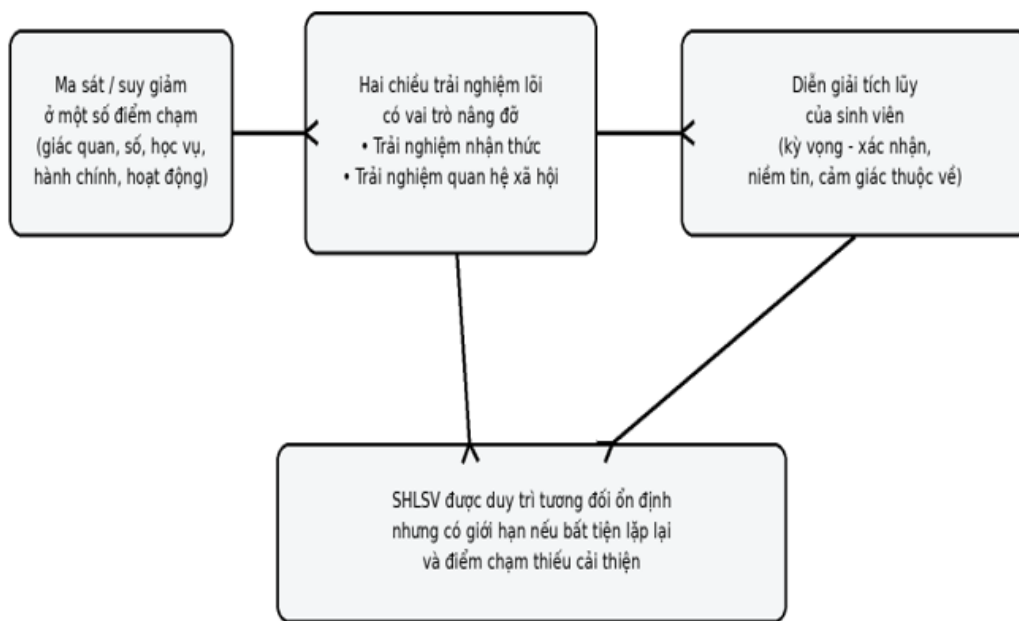
Minh chứng trực tiếp từ phỏng vấn sâu cho thấy vai trò nâng đỡ của hai chiều trải nghiệm lỗi này. Một sinh viên AJC chia sẻ: "Sau quá trình học, em thấy tư duy của mình phát triển rõ rệt so với cấp 3" (SV-AJC-02). Một sinh viên HUST nhận xét: "Giảng viên tuy khá bận nhưng luôn cởi mở, sẵn sàng giải đáp và hỗ trợ sinh viên trong học tập cũng như nghiên cứu" (SV-HUST-02). Các trích dẫn này cho thấy sinh viên không chỉ đánh giá nhà trường qua điều kiện vật chất, mà còn qua cảm nhận về sự trưởng thành học thuật và chất lượng quan hệ hỗ trợ.

3.1.5. Ma sát tại điểm chạm số, hành chính và giới hạn của bù trừ

Cơ chế bù trừ không có nghĩa là các điểm chạm số, hành chính hoặc giác quan có thể bị xem nhẹ. Kết quả quan sát điểm chạm số cho thấy ba cơ sở khảo sát đều có điểm mạnh riêng, nhưng mức độ hệ thống và cá nhân hóa chưa đồng đều. Website, fanpage, cổng sinh viên, LMS, email, chatbot và các nền tảng phản hồi đã trở thành điểm chạm thương hiệu. Sinh viên đánh giá năng lực quản trị của nhà trường qua mức độ dễ sử dụng, khả năng tìm kiếm thông tin, tốc độ phản hồi và cảm giác được hỗ trợ trên các nền tảng này.

Trong cơ chế bù trừ, bất tiện ở điểm chạm số hoặc hành chính có thể chưa làm sụt giảm ngay sự hài lòng nếu sinh viên vẫn cảm nhận rõ giá trị học thuật và quan hệ hỗ trợ. Tuy nhiên, nếu bất tiện lặp lại nhiều lần, cơ chế bù trừ suy yếu. Một lỗi đăng ký tín chỉ đơn lẻ có thể được sinh viên bỏ qua; nhưng lỗi lặp lại, thiếu thông tin và phản hồi chậm có thể chuyển hóa thành cảm giác bị bỏ mặc. Do đó, cơ chế bù trừ chỉ giải thích sự ổn định tương đối của sự hài lòng trong điều kiện các giá trị lỗi còn đủ mạnh và các ma sát chưa tích lũy thành bất mãn.

Ở chiều điểm chạm số, một sinh viên APAG nêu: “Website hữu ích trong việc theo dõi chương trình học nhưng thường bị nghẽn mạng hoặc sập hệ thống vào thời điểm đăng ký học phần” (SV-APAG-02). Trích dẫn này làm rõ giới hạn của cơ chế bù trừ: giá trị học thuật và quan hệ xã hội có thể giảm nhẹ tác động tiêu cực của một số bất tiện, nhưng không thể thay thế yêu cầu cải thiện các điểm chạm vận hành lặp lại hằng kỳ.



Hình 1. Mô hình diễn giải cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học. Nguồn: Tác giả đề xuất từ kết quả khảo sát, phỏng vấn sâu và quan sát điểm chạm số của nghiên cứu.

3.2. Thảo luận

Một là, về lý luận, bài viết góp phần mở rộng cách hiểu về trải nghiệm thương hiệu đại học từ một cấu trúc đa chiều sang một hệ sinh thái có khả năng cộng hưởng và bù trừ. Các chiều trải nghiệm có mức độ đóng góp khác nhau, giữ vai trò khác nhau và có thể nâng đỡ hoặc làm suy yếu nhau trong hành trình sinh viên. Nhận thức này giúp tránh cách hiểu tuyến tính giản đơn rằng mỗi điểm chạm đều tác động độc lập và ngang bằng đến sự hài lòng.

Hai là, về phương pháp, bài viết cho thấy giá trị của thiết kế nghiên cứu hỗn hợp. Dữ liệu định lượng giúp nhận diện hệ số tác động và sự khác biệt theo nhóm; dữ liệu

phỏng vấn và quan sát điểm chạm số giúp giải thích vì sao sự hài lòng vẫn ổn định khi một số trải nghiệm biến động. Sự kết hợp giữa PLS-SEM, ANOVA/Welch, phỏng vấn sâu và quan sát điểm chạm số giúp nhận diện mô hình, phát hiện nghịch lý và giải thích cơ chế ở mức thuyết phục hơn.

Ba là, về quản trị, các trường đại học công lập cần duy trì hai trục trải nghiệm lõi là nhận thức và quan hệ xã hội, đồng thời không được xem nhẹ các điểm chạm vận hành như học vụ số, phản hồi, không gian học tập và nền tảng hỗ trợ. Về hướng nghiên cứu tiếp theo, cơ chế bù trừ cần được kiểm định bằng mô hình trung gian, điều tiết, phân tích đa nhóm hoặc nghiên cứu dọc theo hành trình sinh viên.

4. Kết luận

Bài viết đã cấu trúc lại vấn đề cơ chế bù trừ trong trải nghiệm thương hiệu đại học trên cơ sở kết quả nghiên cứu. Thay vì xem cơ chế bù trừ như một giả định lý luận thuần túy, bài viết diễn giải nó từ các mẫu hình dữ liệu: trải nghiệm thương hiệu đại học có tác động đáng kể đến sự hài lòng sinh viên; trải nghiệm nhận thức và trải nghiệm quan hệ xã hội là hai chiều có đóng góp nổi bật; trải nghiệm giác quan khác biệt theo năm học, trong khi sự hài lòng sinh viên không khác biệt có ý nghĩa thống kê.

Từ những kết quả đó, cơ chế bù trừ được hiểu là quá trình các chiều trải nghiệm lõi, đặc biệt là nhận thức và quan hệ xã hội, góp phần nâng đỡ sự hài lòng tổng thể khi một số điểm chạm bề mặt, số hoặc hành chính còn hạn chế. Cơ chế này có ý nghĩa trong việc giải thích sự ổn định tương đối của sự hài lòng sinh viên, nhưng không phải là sự bù đắp vô điều kiện. Nếu các ma sát trải nghiệm lặp lại, thiếu minh bạch hoặc không được cải thiện, sự hài lòng vẫn có thể suy giảm./.

Tài liệu tham khảo

- Alves, H., & Raposo, M. (2007). Conceptual model of student satisfaction in higher education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 571-588. <https://doi.org/10.1080/14783360601074315>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>

- Elliott, K. M., & Shin, D. (2002). Student satisfaction: An alternative approach to assessing this important concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 24(2), 197-209. <https://doi.org/10.1080/1360080022000013518>
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338. <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. Institute for Public Relations.
- Kahu, E. R. (2013). Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 38(5), 758-773. <https://doi.org/10.1080/03075079.2011.598505>
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship management in public relations: Dimensions of an organization-public relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(98\)80020-9](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(98)80020-9)
- Nesset, E., & Helgesen, Ø. (2009). Modelling and managing student loyalty: A study of a Norwegian university college. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53(4), 327-345. <https://doi.org/10.1080/00313830903043117>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469. <https://doi.org/10.1177/002224378001700405>
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer* (2nd ed.). M.E. Sharpe.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. Free Press.