TẠP CHÍ KHOA HỌC TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI
Khoa học Giáo dục 2026, Tập 71, Số 7, tr. 3-12
ISSN 2354-1075; https://hnuejs.edu.vn/es
DOI: 10.18173/2354-1075.2026-0096

XÂY DỰNG BỘ TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ HIỆU SUẤT ĐÓNG GÓP CỦA NGHIÊN CỨU KHOA HỌC GIÁO DỤC ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG QUẢN LÍ TRONG CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC Ở VIỆT NAM BẰNG PHƯƠNG PHÁP DELPHI

Trần Thị Hồng[1], Trịnh Thanh Hải[1], Nguyễn Thanh Huyền[1] và Nguyễn Trường Giang[*2]
[1]Trường Đại học Khoa học, Đại học Thái Nguyên, Thái Nguyên, Việt Nam
[2]Trường Đại học Sư phạm, Đại học Thái Nguyên, Thái Nguyên, Việt Nam
[*]Tác giả liên hệ: Nguyễn Trường Giang, e-mail: giangnt@tnue.edu.vn
Ngày nhận bài: 26/5/2026. Ngày sửa bài: 14/8/2026. Ngày nhận đăng: 17/9/2026.

Tóm tắt. Trong bối cảnh đổi mới giáo dục đại học, nghiên cứu khoa học giáo dục ngày càng đóng vai trò quan trọng trong công tác quản lí tại các cơ sở giáo dục đại học. Nghiên cứu này nhằm xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu suất đóng góp của nghiên cứu khoa học giáo dục đối với hoạt động quản lí trong cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam, trong đó hiệu suất đóng góp phản ánh mức độ chuyển hóa và phát huy giá trị của kết quả nghiên cứu trong quản lí nhà trường. Bộ tiêu chí được xây dựng và thẩm định qua hai vòng Delphi, với 24 chuyên gia ở vòng 1 và 21 chuyên gia ở vòng 2. Kết quả xác định 07 tiêu chí và 14 chỉ báo, phản ánh quá trình từ tạo lập, sử dụng kết quả nghiên cứu đến chuyển hóa và phát huy giá trị trong hoạt động quản lí. Trên cơ sở tham chiếu các khung đánh giá quốc tế, nghiên cứu cụ thể hóa cách tiếp cận đánh giá kết quả và tác động nghiên cứu, tập trung vào sự chuyển hóa kết quả nghiên cứu khoa học giáo dục thành giá trị quản lí trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam. Bộ tiêu chí có thể được sử dụng làm công cụ tham chiếu để đánh giá đóng góp của nghiên cứu khoa học giáo dục vào thực tiễn quản lí tại các cơ sở giáo dục đại học.
Từ khóa: nghiên cứu khoa học giáo dục, hiệu suất đóng góp, hoạt động quản lí trong cơ sở giáo dục đại học, bộ tiêu chí, phương pháp Delphi.

DEVELOPING CRITERIA FOR EVALUATING THE CONTRIBUTION OF EDUCATIONAL RESEARCH TO MANAGEMENT IN VIETNAMESE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS USING THE DELPHI METHOD

Tran Thi Hong[1], Trinh Thanh Hai[1], Nguyen Thanh Huyen[1] and Nguyen Truong Giang[*2]
[1]Thai Nguyen University of Sciences, Thai Nguyen University, Thai Nguyen, Vietnam
[2]Thai Nguyen University of Education, Thai Nguyen University, Thai Nguyen, Vietnam
[*]Corresponding author: Nguyen Truong Giang, e-mail: giangnt@tnue.edu.vn
Received May 26, 2026. Revised August 14, 2026. Accepted September 17, 2026.

Abstract. In the context of higher education reform, educational research plays an increasingly important role in the management of higher education institutions. This study aims to develop a set of criteria for evaluating the contribution of educational research to institutional management in Vietnamese higher education institutions, with contribution understood as the extent to which research findings are utilized, translated into management practice, and generate value for institutional management. The criteria were developed and validated through two Delphi rounds involving 24 experts in the first round and 21 experts in the second. The results identified seven criteria and 14 indicators, reflecting a process ranging from the generation and utilization of research findings to their translation into management practice and the realization of managerial value. Drawing on international evaluation frameworks, the study operationalizes

approaches to assessing research outcomes and impact, with a focus on how educational research findings are translated into managerial value in the context of Vietnamese higher education. The resulting criteria can serve as a reference tool for assessing the contribution of educational research to management practice in higher education institutions.

Keywords: educational research, contribution performance, management activities in higher education institutions, set of criteria, Delphi method.

1. Mở đầu

Giáo dục đại học (GDĐH) Việt Nam đang chuyển dịch mạnh mẽ theo hướng tự chủ đại học gắn với trách nhiệm giải trình, đẩy mạnh kiểm định chất lượng, chuyển đổi số và quản trị thông minh (Phạm & Trần, 2025; Pham et al., 2022). Do đó, các quyết định quản lí không thể chỉ dựa vào kinh nghiệm chủ quan hoặc các quy trình truyền thống, mà cần được xây dựng trên cơ sở dữ liệu và bằng chứng khoa học nhằm bảo đảm tính minh bạch, hiệu quả và khả năng thích ứng của nhà trường (Vanlommel et al., 2017). Trong bối cảnh đó, nghiên cứu khoa học giáo dục (NCKHGD) được xem là nguồn tri thức quan trọng, cung cấp bằng chứng khoa học, phân tích dự báo và minh chứng tin cậy cho quá trình ra quyết định trong quản lí giáo dục (Cohen et al., 2002; Iftimescu et al., 2020). Đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH, giá trị của NCKHGD không chỉ thể hiện ở công bố học thuật hay sản phẩm nghiên cứu, mà còn ở khả năng chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành căn cứ, công cụ hoặc giải pháp phục vụ quản lí, hỗ trợ hoạch định chính sách và ra quyết định dựa trên bằng chứng (Levin, 2011; Thiedig & Wegner, 2024). Trong nghiên cứu này, hiệu suất đóng góp (HSĐG) của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH được hiểu là mức độ kết quả nghiên cứu được chuyển hóa, vận dụng và tạo ra giá trị cho quá trình ra quyết định, cải tiến tổ chức, bảo đảm chất lượng và phát triển nhà trường (Chapman et al., 2020; Moullin, 2007).

Trên thế giới, vấn đề HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí được tiếp cận từ nhiều hướng. Tiếp cận nghiên cứu trong bối cảnh ứng dụng nhấn mạnh sự gắn kết giữa nghiên cứu với nhu cầu thực tiễn và sự tham gia của các bên liên quan (Gibbons et al., 2010; Nowotny et al., 2003), từ đó gợi mở yêu cầu xem xét sự phù hợp của nghiên cứu với các vấn đề quản lí. Quản trị dựa trên bằng chứng nhấn mạnh giá trị sử dụng của nghiên cứu trong thực tiễn quản lí thông qua việc làm rõ vai trò của kết quả nghiên cứu trong hoạch định chính sách và ra quyết định (Callender et al., 2020; Levin, 2011). Trong khi đó, các tiếp cận về quản trị hiệu suất, bảo đảm chất lượng và phát triển bền vững mở rộng phạm vi đóng góp của nghiên cứu sang cải tiến tổ chức, nâng cao năng lực thích ứng và thực hiện trách nhiệm xã hội của cơ sở GDĐH (Fedajev et al., 2024; Ryan, 2015). Nhìn chung, các hướng tiếp cận này cho thấy sự chuyển dịch từ đánh giá nghiên cứu chủ yếu qua sản phẩm học thuật sang xem xét khả năng đáp ứng nhu cầu, mức độ sử dụng và giá trị mà kết quả nghiên cứu tạo ra đối với quản lí và phát triển nhà trường. Tuy nhiên, mỗi hướng chủ yếu nhấn mạnh một số phương diện nhất định, chưa hình thành một khung tích hợp để đánh giá quá trình chuyển hóa kết quả NCKHGD thành giá trị đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.

Ở Việt Nam, các nghiên cứu liên quan tập trung chủ yếu vào thực trạng hoạt động NCKHGD, các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất nghiên cứu, mô hình quản trị nghiên cứu và mối liên hệ giữa nghiên cứu với đổi mới quản lí trong bối cảnh tự chủ đại học, kiểm định chất lượng và trách nhiệm giải trình (Đ. C. Nguyễn et al., 2023; T. P. N. Phan et al., 2021; T. T. N. Phan, 2011). Một số nghiên cứu về quản trị đại học trong điều kiện tự chủ đã nhấn mạnh yêu cầu đổi mới cơ chế quản trị, tăng cường trách nhiệm giải trình và gắn hoạt động nghiên cứu với quá trình ra quyết định, hoạch định chiến lược của nhà trường (Bùi, 2024; Đ. C. Nguyễn et al., 2023). Hướng nghiên cứu sử dụng trắc lượng thư mục đã cung cấp bằng chứng về năng suất, chất lượng và xu hướng phát triển của NCKHGD Việt Nam, nhưng chủ yếu tập trung vào sản lượng và đặc điểm công bố (Lương et al., 2021; T. T. Nguyễn et al., 2024). Nhìn chung, các công trình hiện có đã làm rõ kết quả và vai trò của nghiên cứu đối với quản trị đại học, song chưa tập trung trực tiếp vào quá trình

chuyển hóa kết quả NCKHGD thành giá trị quản lí; chưa có bộ tiêu chí và chỉ báo được kiểm chứng để đánh giá quá trình này trong bối cảnh cơ sở GDĐH Việt Nam.

Như vậy, mặc dù đã có nhiều khung đánh giá tác động nghiên cứu, vẫn còn thiếu cách tiếp cận được cụ thể hóa cho NCKHGD, tập trung vào sự chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành giá trị đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam. Từ khoảng trống này, bài báo xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu suất đóng góp của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam thông qua phương pháp Delphi. Kết quả nghiên cứu góp phần làm rõ cơ sở lí luận về hiệu suất đóng góp, đồng thời cung cấp công cụ tham chiếu để đánh giá và nâng cao giá trị của NCKHGD đối với quản lí và phát triển nhà trường.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp Delphi hai vòng nhằm xây dựng và xác định mức độ đồng thuận của chuyên gia đối với bộ tiêu chí đánh giá HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam. Phương pháp Delphi phù hợp với nghiên cứu này vì nó cho phép thu thập, phản hồi và điều chỉnh ý kiến của nhóm chuyên gia qua nhiều vòng, từ đó từng bước xác lập sự đồng thuận đối với các tiêu chí và chỉ báo được đề xuất (Chu & Hwang, 2008; Hasson et al., 2000). Trước khi thực hiện Delphi, bộ tiêu chí dự thảo đã được thẩm định sơ bộ bởi 06 chuyên gia độc lập và hiệu chỉnh về nội dung, cấu trúc và khả năng áp dụng. Trên cơ sở đó, Delphi được thực hiện trong hai vòng và kết thúc khi các tiêu chí, chỉ báo đạt ngưỡng đồng thuận. Quy trình Delphi được thực hiện theo 8 bước như sau:

Ở bước 1, nhóm nghiên cứu xác lập thiết kế Delphi, bao gồm: Mục tiêu tham vấn, phạm vi nội dung, tiêu chuẩn lựa chọn chuyên gia, thang đánh giá và tiêu chí xác định mức độ đồng thuận. Khảo sát Delphi được thực hiện từ tháng 3 đến tháng 4 năm 2026 thông qua phiếu hỏi trực tuyến, thời gian giữa hai vòng là 03 tuần. Danh tính và câu trả lời cá nhân của chuyên gia được mã hóa, không cung cấp cho các thành viên khác trong quá trình phản hồi giữa các vòng.

Ở bước 2, chuyên gia tham gia Delphi được lựa chọn có chủ đích, với tiêu chuẩn có học vị tiến sĩ trở lên và tối thiểu 05 năm kinh nghiệm nghiên cứu hoặc quản lí trong lĩnh vực GDĐH. Xét theo chuyên môn và vị trí công tác, nhóm chuyên gia gồm 7 PGS.TS và 17 TS, trong đó có 8 chuyên gia Khoa học quản lí, 6 chuyên gia Giáo dục và 10 cán bộ quản lí trong cơ sở GDĐH. Cơ cấu này bảo đảm sự kết hợp giữa tri thức quản lí, giáo dục và kinh nghiệm thực tiễn, trong đó nhóm cán bộ quản lí được bố trí nhiều hơn nhằm tăng cường đánh giá về tính khả thi và khả năng áp dụng của bộ tiêu chí.

Bảng 1. Quy tắc KAMET

Vòng t của câu hỏi Delphi	**Vòng t+1 của câu hỏi Delphi**	**Vòng t+2 của câu hỏi Delphi**
Giá trị trung bình $M_{qi} \geq 3,5$	Nếu $M_{qi} \geq 3,5$ và $Q_{qi} \leq 0,5$ và $V_{qi} < 15\%$ thì qi được chấp nhận và không cần tham vấn thêm.	Không áp dụng
Giá trị trung bình $M_{qi} < 3,5$	$M_{qi} \geq 3,5$ hoặc $V_{qi} > 15\%$ thì tiếp tục thực hiện bước t+2.	Nếu $M_{qi} \geq 3,5$ và $Q_{qi} \leq 0,5$ và $V_{qi} \leq 15\%$ thì qi được chấp nhận và không cần tham vấn thêm.
Giá trị trung bình $M_{qi} < 3,5$	Nếu $M_{qi} < 3,5$ và $Q_{qi} \leq 0,5$ và $V_{qi} \leq 15\%$ thì qi bị loại và không cần tham vấn thêm.	Không áp dụng

Nguồn: Chu & Hwang, 2008

Ở bước 3, trên cơ sở tổng quan tài liệu và phân tích yêu cầu thực tiễn, nhóm nghiên cứu xây dựng bộ tiêu chí dự thảo. Trước khảo sát Delphi, bộ tiêu chí được thẩm định sơ bộ qua phỏng vấn sâu 06 chuyên gia độc lập nhằm rà soát cấu trúc, thuật ngữ, nội hàm và khả năng áp dụng. Sau hiệu chỉnh, phiếu Delphi vòng 1 được xây dựng với thang Likert 5 mức, phù hợp với yêu cầu đánh giá mức độ phù hợp tổng thể về nội dung, khả năng đo lường và khả năng áp dụng của từng

tiêu chí, chỉ báo và thuận tiện cho chuyên gia phân biệt các mức đánh giá; đồng thời có câu hỏi mở để thu nhận đề xuất điều chỉnh.

Ở bước 4 và bước 5, phiếu khảo sát vòng 1 được gửi đến 24 chuyên gia để đánh giá mức độ phù hợp tổng thể của từng tiêu chí, chỉ báo xét trên nội dung, khả năng đo lường và khả năng áp dụng. Dữ liệu được xử lí bằng thống kê mô tả và phân tích theo quy tắc KAMET (Bảng 1), gồm điểm trung bình (Mqi), độ lệch tứ phân vị (Qqi) và tỉ lệ chuyên gia thay đổi ý kiến đánh giá (Vqi). Dựa trên kết quả phân tích và góp ý của chuyên gia, bộ tiêu chí được hiệu chỉnh cho vòng 2.

Ở bước 6 và bước 7, bộ tiêu chí sau hiệu chỉnh cùng kết quả tổng hợp của vòng 1 được gửi đến các chuyên gia tham gia vòng 2 để xem xét và đánh giá lại. Dữ liệu vòng 2 tiếp tục được phân tích theo quy tắc KAMET nhằm xác định mức độ đồng thuận đối với từng tiêu chí, chỉ báo. Phiếu khảo sát sử dụng trong hai vòng Delphi được cung cấp tại liên kết: https://drive.google.com/drive/folders/1MdQ318oSNlkcAqAg7XEM2adO4_AlHFlh?usp=sharing

Ở bước 8, nhóm nghiên cứu tổng hợp kết quả hai vòng Delphi và các góp ý định tính của chuyên gia để xác định các tiêu chí, chỉ báo được chấp nhận và hoàn thiện bộ tiêu chí. Quy trình Delphi kết thúc khi các tiêu chí, chỉ báo đạt điều kiện chấp nhận theo quy tắc KAMET và không phát sinh thêm nội dung mới cần tiếp tục tham vấn.

2.2. Cơ sở đề xuất bộ tiêu chí đánh giá hiệu suất đóng góp của nghiên cứu khoa học giáo dục đối với hoạt động quản lí trong cơ sở giáo dục đại học tại Việt Nam

Các tiêu chí đánh giá HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH được xây dựng trên cơ sở tổng quan tài liệu, kế thừa định hướng từ các mô hình đánh giá nghiên cứu và phân tích yêu cầu quản lí GDĐH trong bối cảnh Việt Nam. Từ đó, nghiên cứu đề xuất bộ tiêu chí theo các căn cứ chính sau:

Thứ nhất, từ cách tiếp cận đánh giá theo mô hình CIPP (Context-Input-Process-Product), việc đánh giá một hoạt động cần được xem xét trong mối liên hệ giữa bối cảnh, đầu vào, quá trình và sản phẩm (Stufflebeam, 2010; Stufflebeam & Coryn, 2014). Đối với NCKHGD, cách tiếp cận này cho thấy việc đánh giá không chỉ dừng ở sản phẩm nghiên cứu, mà cần xem xét sự phù hợp của nghiên cứu với vấn đề quản lí, quá trình chuyển hóa kết quả nghiên cứu và khả năng sử dụng kết quả đó để cải tiến hoạt động quản lí trong nhà trường.

Thứ hai, từ cách tiếp cận đánh giá kết quả và tác động của nghiên cứu, các khung đánh giá như Frascati Manual và Research Impact Framework cho thấy hiệu suất nghiên cứu không chỉ được nhìn nhận qua đầu vào, đầu ra hay số lượng công bố, mà còn qua mức độ sử dụng, phạm vi ảnh hưởng và tác động của nghiên cứu đối với chính sách, tổ chức, xã hội và phát triển bền vững (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2015; Sutton, 2020). Đối với NCKHGD, điều này gợi ý rằng bộ tiêu chí cần phản ánh giá trị thực tiễn của kết quả nghiên cứu đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.

Thứ ba, từ mối liên hệ giữa nghiên cứu và quản trị nhà trường, các nghiên cứu về quản trị dựa trên bằng chứng, quản trị hiệu suất nhấn mạnh yêu cầu gắn kết quả nghiên cứu với mục tiêu chiến lược, quá trình ra quyết định, cải tiến quy trình nội bộ, phát triển đội ngũ và nâng cao trách nhiệm giải trình (Bhutoria & Aljabri, 2022; Johnes, 2006; Kaplan & Norton, 1992). Từ phương diện này, HSĐG của NCKHGD thể hiện ở mức độ kết quả nghiên cứu được sử dụng như căn cứ, công cụ hoặc giải pháp trong hoạch định chính sách, bảo đảm chất lượng, quản lí chương trình đào tạo, phát triển nhân lực và phục vụ cộng đồng.

Thứ tư, từ bối cảnh đổi mới quản lí GDĐH ở Việt Nam, GDĐH đang chuyển mạnh sang mô hình tự chủ, trách nhiệm giải trình, bảo đảm chất lượng, chuẩn hóa đầu ra, chuyển đổi số, quốc tế hóa và phát triển bền vững. Luật Giáo dục đại học sửa đổi năm 2018 đặt ra yêu cầu nâng cao năng lực quản trị trong điều kiện tự chủ và tự chịu trách nhiệm (Quốc hội, 2018); Thông tư 20/2026/TT-BGDĐT về kiểm định chất lượng cơ sở GDĐH và Thông tư 01/2024/TT-BGDĐT về Chuẩn cơ sở giáo dục đại học nhấn mạnh yêu cầu cải tiến liên tục, tổ chức và quản trị, nghiên cứu và đổi

mới sáng tạo (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2024, 2026). Các yêu cầu này cho thấy, hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH cần được hỗ trợ bởi dữ liệu, bằng chứng khoa học và các kết quả NCKHGD có khả năng ứng dụng.

Từ các căn cứ trên, hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH được xem xét gắn với việc sử dụng thông tin, ra quyết định, tổ chức thực hiện và điều chỉnh hoạt động nhằm thực hiện mục tiêu của nhà trường và đáp ứng yêu cầu của các bên liên quan. Theo đó, HSĐG của NCKHGD được xem xét thông qua mức độ kết quả nghiên cứu được sử dụng và chuyển hóa thành giá trị đối với hoạt động quản lí, bao gồm: cung cấp cơ sở khoa học; nâng cao giá trị sử dụng của kết quả nghiên cứu; hỗ trợ ra quyết định; cải tiến cơ chế, quy trình và tổ chức quản lí; thúc đẩy văn hóa quản lí dựa trên minh chứng; hỗ trợ xây dựng, điều chỉnh chính sách nội bộ; nâng cao chất lượng phục vụ người học và kết nối các bên liên quan. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất bộ tiêu chí dự thảo ban đầu gồm 07 tiêu chí và 16 chỉ báo.

Để thẩm định sơ bộ bộ tiêu chí dự thảo trước khi triển khai Delphi, nghiên cứu thực hiện phỏng vấn sâu 06 chuyên gia độc lập (02 chuyên gia khoa học giáo dục, 02 chuyên gia khoa học quản lí, 02 CBQL cấp trường). Nội dung phỏng vấn tập trung vào thuật ngữ, nội hàm, cấu trúc và khả năng áp dụng của bộ tiêu chí trong bối cảnh quản lí tại cơ sở GDĐH ở Việt Nam. Kết quả phỏng vấn cho thấy, các chuyên gia cơ bản thống nhất với cơ sở đề xuất và cấu trúc chung của bộ tiêu chí; đồng thời đề nghị điều chỉnh cách diễn đạt của một số tiêu chí, làm rõ nội hàm của một số chỉ báo và rà soát các chỉ báo có nội dung giao thoa. Trên cơ sở tiếp thu ý kiến chuyên gia, bộ tiêu chí được chỉnh sửa, rút gọn từ 07 tiêu chí và 16 chỉ báo còn 07 tiêu chí và 14 chỉ báo. Bộ tiêu chí sau hiệu chỉnh được sử dụng để xây dựng phiếu khảo sát Delphi vòng 1.

2.3. Kết quả Delphi xác lập mức độ đồng thuận của chuyên gia

Bảng 2 trình bày kết quả đánh giá của chuyên gia qua hai vòng Delphi. Bộ tiêu chí gồm 7 tiêu chí, được mã hóa từ TC1 đến TC7; mỗi tiêu chí gồm hai chỉ báo tương ứng: TC1 gồm CB1.1 và CB1.2; TC2 gồm CB2.1 và CB2.2; TC3 gồm CB3.1 và CB3.2; TC4 gồm CB4.1 và CB4.2; TC5 gồm CB5.1 và CB5.2; TC6 gồm CB6.1 và CB6.2; TC7 gồm CB7.1 và CB7.2. Trong bảng, các nội dung đánh giá được trình bày theo cấu trúc của phiếu Delphi: phần đánh giá các tiêu chí được đặt trước, tiếp theo là phần đánh giá các chỉ báo thuộc từng tiêu chí.

Bảng 2. Kết quả phân tích sau 2 vòng Delphi

STT	Mã	Vòng 1 (n = 24)		Vòng 2 (n = 21)			Kết luận
		Trung bình	Độ lệch tứ phân vị	Trung bình	Độ lệch tứ phân vị	Tỉ lệ chuyên gia thay đổi ý kiến	
1	TC1	3,92	0	4,00	0	-	Chấp nhận
2	TC2	3,96	0	4,00	0	9,5%	Chấp nhận
3	TC3	3,88	0,5	4,00	0	14,3%	Chấp nhận
4	TC4	4,04	0	4,05	0	-	Chấp nhận
5	TC5	3,92	1	3,95	0,5	9,5%	Chấp nhận
6	TC6	3,88	0,5	4,00	0	14,3%	Chấp nhận
7	TC7	3,46	0,5	3,67	0,5	14,3%	Chưa đạt ở Vòng 1 (M=3,46); đạt ở Vòng 2 sau điều chỉnh (M=3,67)
8	CB1.1	4,04	0	4,10	0	-	Chấp nhận
9	CB1.2	4,00	0,25	4,14	0,5	-	Chấp nhận
10	CB2.1	4,13	0,5	4,10	0,5	-	Chấp nhận
11	CB2.2	4,25	0,5	4,19	0,5	-	Chấp nhận
12	CB3.1	4,00	0,25	4,05	0	-	Chấp nhận
13	CB3.2	4,25	0,5	4,38	0,5	-	Chấp nhận
14	CB4.1	3,79	1	3,86	0,5	9,5%	Chấp nhận

15	CB4.2	3,96	0	4,05	0	4,8%	Chấp nhận
16	CB5.1	4,17	0,5	4,19	0,5	-	Chấp nhận
17	CB5.2	4,33	0,5	4,38	0	-	Chấp nhận
18	CB6.1	4,13	0,5	4,19	0	4,8%	Chấp nhận
19	CB6.2	4,17	0,5	4,19	0	4,8%	Chấp nhận
20	CB7.1	3,67	1	3,81	0,5	14,3%	Chấp nhận
21	CB7.2	3,63	0,5	3,95	0	9,5%	Chấp nhận

2.3.1. Kết quả Delphi vòng 1

Kết quả Delphi vòng 1 thể hiện trong Bảng 2 cho thấy, bộ tiêu chí ban đầu nhìn chung được các chuyên gia đánh giá là phù hợp, song vẫn cần tiếp tục điều chỉnh để tăng mức độ rõ ràng về nội hàm và sự đồng thuận giữa các chuyên gia. Đối với 07 tiêu chí thành phần, điểm trung bình dao động từ 3,46 đến 4,04. Trong đó, TC4 có điểm trung bình cao nhất (M=4,04; Q=0) cho thấy, tiêu chí này nhận được sự đánh giá cao và mức đồng thuận rõ rệt từ nhóm chuyên gia. Các TC1, TC2, TC3, TC5 và TC6 đều có điểm trung bình lớn hơn ngưỡng 3,5. Tuy nhiên, TC5 có độ lệch tứ phân vị Q=1, cao hơn ngưỡng $Q \leq 0,5$ theo quy tắc KAMET, cho thấy ý kiến chuyên gia chưa hội tụ rõ rệt; điều này có thể liên quan đến phạm vi tương đối rộng của tiêu chí về văn hóa quản lí và học hỏi trong cơ sở GDĐH. Riêng TC7 có điểm trung bình thấp nhất (M = 3,46), thấp hơn ngưỡng 3,5, do đó cần tiếp tục được xem xét và điều chỉnh trước vòng Delphi thứ hai. Sự khác biệt này cho thấy mức độ đồng thuận không hoàn toàn giống nhau giữa các nhóm đóng góp của NCKHGD. TC4 được đánh giá cao, phù hợp với tiếp cận quản trị dựa trên bằng chứng và CIPP, trong đó kết quả nghiên cứu có thể hỗ trợ cải tiến cơ chế, quy trình và tổ chức quản lí. Trong khi đó, mức đánh giá thấp hơn đối với TC7 cho thấy chuyên gia thận trọng hơn khi xem xét những đóng góp đối với người học, cộng đồng và các bên liên quan do các kết quả này thường mang tính gián tiếp và chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố.

Đối với 14 chỉ báo, điểm trung bình ở vòng 1 dao động từ 3,63 đến 4,33. Nhìn chung, các chỉ báo đều đạt yêu cầu về điểm trung bình, cho thấy chuyên gia cơ bản đồng thuận với sự phù hợp của hệ thống chỉ báo. Tuy nhiên, CB4.1 và CB7.1 có độ lệch tứ phân vị Q=1, chưa đạt ngưỡng đồng thuận theo quy tắc KAMET. Bên cạnh đó, hai chỉ báo thuộc TC7, gồm CB7.1 (M=3,67) và CB7.2 (M=3,63), có điểm trung bình thấp hơn so với các chỉ báo còn lại. Kết quả này cho thấy nhóm chỉ báo thuộc TC7 chưa có cơ sở để loại bỏ ở vòng 1, nhưng cần được làm rõ hơn về nội hàm và phạm vi tác động.

Bên cạnh kết quả định lượng, các ý kiến góp ý mở của chuyên gia ở vòng 1 cho thấy, bộ tiêu chí cần được điều chỉnh theo ba hướng chính. Thứ nhất, một số thuật ngữ cần được diễn đạt chính xác và thận trọng hơn, đặc biệt là các cụm từ dễ tạo cảm giác khẳng định tác động trực tiếp của NCKHGD đối với hoạt động quản lí. Thứ hai, nội hàm của một số tiêu chí và chỉ báo cần được làm rõ để tránh chồng lấn, nhất là giữa các nhóm nội dung liên quan đến ra quyết định, cải tiến cơ chế/quy trình quản lí và xây dựng chính sách nội bộ. Thứ ba, TC7 và các chỉ báo tương ứng cần được cụ thể hóa hơn, vì mối liên hệ giữa NCKHGD với chất lượng phục vụ người học, cộng đồng và các bên liên quan thường mang tính gián tiếp hơn so với các đóng góp đối với nhận thức, ra quyết định hoặc quy trình quản lí.

Trên cơ sở tổng hợp kết quả định lượng và các ý kiến góp ý mở, nhóm nghiên cứu chỉnh sửa bộ tiêu chí nhưng vẫn giữ nguyên cấu trúc gồm 07 tiêu chí và 14 chỉ báo. Việc điều chỉnh tập trung vào TC7, TC5, CB4.1 và CB7.1; đồng thời rà soát cách diễn đạt của toàn bộ bộ tiêu chí nhằm bảo đảm tính rõ ràng, hạn chế chồng lấn và phù hợp với bối cảnh quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam. Bộ tiêu chí sau điều chỉnh được sử dụng để xin ý kiến chuyên gia ở Delphi vòng 2.

2.3.2. Kết quả Delphi vòng 2

Sau khi hoàn thành phân tích kết quả vòng 1 và hiệu chỉnh bộ tiêu chí, phiếu khảo sát Delphi vòng 2 được gửi lại tới 24 chuyên gia đã tham gia vòng 1. Kết quả đánh giá vòng 1 đối với từng tiêu chí và chỉ báo được cung cấp kèm theo trong phiếu khảo sát nhằm giúp chuyên gia có thêm

căn cứ xem xét, đối chiếu và điều chỉnh ý kiến nếu cần thiết. Sau thời gian thu thập dữ liệu, có 21 chuyên gia phản hồi tiếp tục tham gia, đạt tỉ lệ 87,5%. Việc giảm số lượng chuyên gia giữa các vòng là tình huống có thể gặp trong nghiên cứu Delphi, nhưng số lượng phản hồi ở vòng 2 vẫn bảo đảm cơ sở để phân tích mức độ đồng thuận của nhóm chuyên gia (Franklin & Hart, 2007).

Ở vòng Delphi thứ hai, có 21/24 chuyên gia tiếp tục phản hồi. Theo kết quả trình bày trong Bảng 2, mức độ đánh giá của chuyên gia đối với bộ tiêu chí có xu hướng tích cực và ổn định hơn sau khi được điều chỉnh từ vòng 1. Đối với 07 tiêu chí, điểm trung bình dao động từ 3,67 đến 4,05; đối với 14 chỉ báo, điểm trung bình dao động từ 3,81 đến 4,38. Như vậy, toàn bộ tiêu chí và chỉ báo đều đạt ngưỡng $M_{qi} \geq 3,5$.

Trong nhóm tiêu chí, TC4 tiếp tục có điểm trung bình cao nhất (M = 4,05), tiếp theo là TC1, TC2, TC3 và TC6 cùng đạt M = 4,00, TC5 đạt M = 3,95. TC7 có điểm trung bình thấp nhất ở vòng 1 đã tăng lên vượt ngưỡng 3,5 ở vòng 2. Kết quả này cho thấy, việc điều chỉnh cách diễn đạt và làm rõ nội hàm sau vòng 1 đã góp phần nâng cao mức độ phù hợp của tiêu chí này theo đánh giá của chuyên gia.

Đối với các chỉ báo, CB3.2 và CB5.2 có điểm trung bình cao nhất ở vòng 2 (M = 4,38). Các chỉ báo còn lại đều đạt điểm trung bình trên ngưỡng 3,5, trong đó CB7.1 (M = 3,81) và CB4.1 (M = 3,86) có điểm trung bình thấp hơn tương đối so với các chỉ báo khác nhưng vẫn đạt yêu cầu chấp nhận. Kết quả này cho thấy, các chỉ báo từng có mức đánh giá hoặc mức đồng thuận thấp hơn ở vòng 1 đã được cải thiện sau khi rà soát và điều chỉnh.

Xét về mức độ đồng thuận, toàn bộ 07 tiêu chí và 14 chỉ báo ở vòng 2 đều có độ lệch tứ phân vị đạt ngưỡng $Q_{qi} \leq 0,5$. Bên cạnh đó, tỉ lệ chuyên gia thay đổi ý kiến giữa hai vòng đối với các tiêu chí và chỉ báo đều đạt ngưỡng $V_{qi} < 15\%$. Kết quả này cho thấy, ý kiến chuyên gia đã hội tụ rõ hơn so với vòng 1, đặc biệt ở các nội dung trước đó còn có mức phân tán cao như TC5, CB4.1 và CB7.1.

Như vậy, sau Delphi vòng 2, toàn bộ tiêu chí và chỉ báo đều thỏa mãn đồng thời ba điều kiện của quy tắc KAMET: $M_{qi} \geq 3,5$, $Q_{qi} \leq 0,5$ và $V_{qi} < 15\%$. Trên cơ sở đó, bộ tiêu chí được chấp nhận sau vòng Delphi thứ hai và quy trình Delphi được kết thúc. Bộ tiêu chí đánh giá HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam được hoàn thiện với cấu trúc gồm 07 tiêu chí và 14 chỉ báo được trình bày cụ thể trong Bảng 3.

Bảng 3. Bộ tiêu chí đánh giá HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam

Mã tiêu chí	**Tên tiêu chí**	**Mã chỉ báo**	**Tên chỉ báo**
TC1	Kết quả NCKHGD góp phần cung cấp cơ sở khoa học phục vụ hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.	CB1.1	Kết quả NCKHGD tạo ra các dữ liệu, minh chứng, khuyến nghị hoặc giải pháp có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.
		CB1.2	Kết quả NCKHGD được tổng hợp, cung cấp hoặc chuyển giao kịp thời nhằm đáp ứng yêu cầu của hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.
TC2	Kết quả NCKHGD thể hiện độ tin cậy, tính phù hợp và giá trị sử dụng đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.	CB2.1	Kết quả NCKHGD có cơ sở lí luận, phương pháp nghiên cứu và minh chứng phù hợp với vấn đề quản lí được xem xét.
		CB2.2	Kết luận, khuyến nghị hoặc giải pháp từ kết quả NCKHGD có tính rõ ràng, khả thi và có giá trị sử dụng đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.
TC3	Kết quả NCKHGD góp phần tác động đến hành vi ra quyết định của CBQL.	CB3.1	Kết quả NCKHGD được sử dụng như một căn cứ tham khảo quan trọng khi CBQL đưa ra quyết định quản lí.
		CB3.2	Kết quả NCKHGD hỗ trợ CBQL phân tích, đánh giá thông tin và lựa chọn phương án phù hợp hơn trong các tình huống quản lí.

TC4	Kết quả NCKHGD góp phần tác động đến cơ chế, quy trình và tổ chức quản lí trong cơ sở GDĐH.	CB4.1	Kết quả NCKHGD góp phần điều chỉnh hoặc hoàn thiện các quy trình tác nghiệp và cơ chế phối hợp nội bộ.
		CB4.2	Kết quả NCKHGD được tích hợp vào hướng dẫn nghiệp vụ hoặc góp phần thay đổi cách thức tổ chức công việc trong đơn vị.
TC5	Kết quả NCKHGD góp phần thúc đẩy văn hóa quản lí và học hỏi trong cơ sở GDĐH.	CB5.1	Kết quả NCKHGD góp phần thúc đẩy CBQL trao đổi, thảo luận về cải tiến hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH.
		CB5.2	Kết quả NCKHGD góp phần hình thành thói quen sử dụng dữ liệu, minh chứng trong các hoạt động quản lí hằng ngày.
TC6	Kết quả NCKHGD góp phần tác động đến việc xây dựng và điều chỉnh chính sách nội bộ trong cơ sở GDĐH.	CB6.1	Kết quả NCKHGD được sử dụng làm căn cứ trong quá trình xây dựng, sửa đổi chính sách nội bộ và ban hành các văn bản định hướng hoặc quy định chuyên môn.
		CB6.2	Kết quả NCKHGD góp phần điều chỉnh trọng tâm hoặc ưu tiên trong các kế hoạch phát triển của cơ sở GDĐH.
TC7	Kết quả NCKHGD góp phần nâng cao chất lượng phục vụ người học và tăng cường kết nối với cộng đồng và các bên liên quan.	CB7.1	Kết quả NCKHGD góp phần cải thiện chất lượng phục vụ người học và các dịch vụ hỗ trợ trong cơ sở GDĐH.
		CB7.2	Kết quả NCKHGD góp phần tăng cường sự kết nối và tạo ảnh hưởng tích cực đối với cộng đồng và các bên liên quan đến cơ sở GDĐH.

Bộ tiêu chí sau hiệu chỉnh tiếp cận đóng góp của NCKHGD đối với hoạt động quản lí theo quá trình sử dụng và chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành giá trị quản lí, được cụ thể hóa qua 07 tiêu chí và 14 chỉ báo. Cấu trúc này phù hợp với tiếp cận quản trị dựa trên bằng chứng, khi kết quả nghiên cứu không chỉ được xem xét ở phương diện cung cấp thông tin mà còn ở mức độ được sử dụng trong ra quyết định, cải tiến quy trình và điều chỉnh chính sách. Trong đó, CB3.1 tập trung vào việc sử dụng kết quả nghiên cứu trong các quyết định quản lí cụ thể, còn CB6.1 nhấn mạnh việc sử dụng trong xây dựng, điều chỉnh chính sách và văn bản nội bộ; CB4.1 phản ánh sự thay đổi về quy trình và cơ chế phối hợp, trong khi CB4.2 tập trung vào hướng dẫn nghiệp vụ và cách thức tổ chức công việc. Cách tổ chức các tiêu chí và chỉ báo như trên cũng phù hợp với bối cảnh GDĐH Việt Nam đang tăng cường tự chủ, trách nhiệm giải trình và cải tiến chất lượng, qua đó đòi hỏi kết quả nghiên cứu được chuyển hóa thành căn cứ và giải pháp phục vụ quản lí. Bộ tiêu chí đã đạt được sự đồng thuận của chuyên gia và có thể làm cơ sở tham khảo cho các nghiên cứu, đánh giá tiếp theo.

3. Kết luận

Nghiên cứu đã xây dựng bộ tiêu chí đánh giá HSĐG của NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH ở Việt Nam trên cơ sở tổng quan tài liệu và yêu cầu thực tiễn quản lí GDĐH. Thông qua hai vòng Delphi, bộ tiêu chí được hoàn thiện với bảy phương diện, phản ánh quá trình sử dụng, chuyển hóa và tạo ra giá trị của kết quả NCKHGD đối với hoạt động quản lí trong nhà trường. Về lí luận, bộ tiêu chí góp phần cụ thể hóa cách tiếp cận đánh giá HSĐG của nghiên cứu vào bối cảnh quản lí GDĐH, qua đó làm rõ các phương diện mà kết quả nghiên cứu có thể được sử dụng, chuyển hóa và tạo ra giá trị đối với hoạt động quản lí trong cơ sở GDĐH. Về thực tiễn, bộ tiêu chí có thể được sử dụng như một công cụ tham khảo trong đánh giá nội bộ, kiểm định chất lượng, rà soát hiệu quả sử dụng kết quả nghiên cứu và cung cấp thông tin cho lập kế hoạch, điều chỉnh hoạt động quản lí và định hướng phát triển của cơ sở GDĐH.

Tuy nhiên, bộ tiêu chí mới được xác nhận dựa trên sự đồng thuận của nhóm chuyên gia, nên kết quả có thể chịu ảnh hưởng bởi thành phần và kinh nghiệm của chuyên gia cũng như chưa phản ánh đầy đủ sự khác biệt giữa các loại hình cơ sở GDĐH. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo cần thử nghiệm bộ tiêu chí tại nhiều cơ sở GDĐH với mẫu lớn hơn, cần kiểm định độ tin cậy và giá trị cấu trúc và xem xét khả năng điều chỉnh và áp dụng trong các bối cảnh GDĐH khác.

Ghi chú về tác giả: *TS. Trần Thị Hồng, PGS.TS Trịnh Thanh Hải và TS. Nguyễn Thanh Huyền là giảng viên tại khoa Khoa học Xã hội và Nhân văn, Trường Đại học Khoa học, Đại học Thái Nguyên, Việt Nam. TS. Nguyễn Trường Giang là giảng viên tại khoa Hóa học, trường Đại học Sư phạm, Đại học Thái Nguyên, Việt Nam. Tác giả 1: xây dựng ý tưởng, viết bản thảo; tác giả 2: phân tích dữ liệu; tác giả 3: tổng quan tài liệu; tác giả 4: giám sát, phản biện và chỉnh sửa.*

Tuyên bố về xung đột lợi ích:*Các tác giả tuyên bố không có xung đột lợi ích.*

Lời cảm ơn: *Nghiên cứu này được tài trợ bởi Bộ Giáo dục và Đào tạo trong đề tài mã số B2025-TNA-20.*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bhutoria, A., & Aljabri, N. (2022). Managerial practices and school efficiency: a data envelopment analysis across OECD and MENA countries using TIMSS 2019 data. *Large-Scale Assessments in Education*, *10*(1), 24. https://doi.org/10.1186/s40536-022-00147-3

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2024). *Thông tư ban hành Chuẩn cơ sở giáo dục đại học*. Thông tư số 01/2024/TT-BGDĐT ngày 05 tháng 02 năm 2024.

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2026). *Thông tư ban hành quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học*. Thông tư 20/2026/TT-BGDĐT ngày 21 tháng 03 năm 2026.

Bùi, V. D. (2024). Đổi mới quản trị các trường đại học trực thuộc địa phương trong bối cảnh tự chủ giáo dục: Thực tiễn tại trường Đại học Hồng Đức. *Tạp Chí Khoa Học Trường ĐH Hồng Đức*, *03*, 5–20.

Callender, C., Locke, W., & Marginson, S. (2020). *Changing higher education for a changing world*. Bloomsbury Academic. https://doi.org/10.5040/9781350108448

Chapman, G. R., Cully, A., Kosiol, J., Macht, S. A., Chapman, R. L., Fitzgerald, J. A., & Gertsen, F. (2020). The wicked problem of measuring real-world research impact: Using sustainable development goals (SDGs) and targets in academia. *Journal of Management & Organization*, *26*(6), 1030–1047. https://doi.org/10.1017/jmo.2020.16

Chu, H.-C., & Hwang, G.-J. (2008). A Delphi-based approach to developing expert systems with the cooperation of multiple experts. *Expert Systems with Applications*, *34*(4), 2826–2840. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.05.034

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2002). *Research methods in education*. Routledge.

Fedajev, A., Jovanović, D., Janković-Perić, M., & Radulescu, M. (2024). Exploring the nexus of distance learning satisfaction: Perspectives from accounting students in Serbian public Universities during the pandemic. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–31. https://doi.org/10.1007/s13132-024-02138-x

Franklin, K. K., & Hart, J. K. (2007). Idea generation and exploration: Benefits and limitations of the policy Delphi research method. *Innovative Higher Education*, *31*(4), 237–246. https://doi.org/10.1007/s10755-006-9022-8

Gibbons, M., Limoges, C., Scott, P., Schwartzman, S., & Nowotny, H. (2010). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781446221853

Hasson, F., Keeney, S., & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing*, *32*(4), 1008–1015. https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.t01-1-01567.x

Iftimescu, S., Ion, G., Proteasa, C., Iucu, R., Marin, E., & Stîngu, M. (2020). Closing the circle: research and policymaking in education. *European Higher Education Area: Challenges for a New Decade*, 323–340. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56316-5

Johnes, J. (2006). Data envelopment analysis and its application to the measurement of efficiency in higher education. *Economics of Education Review*, *25*(3), 273–288. https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2005.02.005

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review*, *70*(1), 71–79.

Levin, B. (2011). Mobilising research knowledge in education. *London Review of Education*, *9*(1), 15–26. https://doi.org/10.1080/14748460.2011.550431

Lương, Đ. H., Phan, T. T. T., Đinh, Đ. T., & Phạm, H. H. (2021). Năng suất công bố của các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam giai đoạn 2016-2020: Dữ liệu từ Scopus. *Tạp Chí Giáo dục*, 1–6.

Moullin, M. (2007). Performance measurement definitions: Linking performance measurement and organisational excellence. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, *20*(3), 181–183. https://doi.org/10.1108/09526860710743327

Nguyễn, Đ. C., Hoàng, T. M. A., Phạm, N. D., Nguyễn, H. G., Nguyễn, L. H., & Phan, T. T. (2023). Nâng cao hiệu quả quản trị đại học trong bối cảnh đổi mới giáo dục tại Việt Nam. *Tạp Chí Khoa Học Giáo Dục Việt Nam*, *19*(3), 15–20. http://vjes.vnies.edu.vn/vi/nang-cao-hieu-qua-quan-tri-dai-hoc-trong-boi-canh-doi-moi-giao-duc-tai-viet-nam

Nguyễn, T. T., Đinh, Đ. T., Phạm, H. H., Lương, Đ. H., & Phạm, T. O. (2024). Nghiên cứu khoa học giáo dục Việt Nam trên cơ sở dữ liệu Scopus trong 10 năm thực hiện Nghị quyết 29-NQ/TW: Xu hướng và hợp tác quốc tế. *Tạp chí Giáo dục*, *24*(1), 1–6.

Nowotny, H., Scott, P., & Gibbons, M. (2003). Introduction:'Mode 2'revisited: The new production of knowledge. *Minerva*, *41*(3), 179–194.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2015). *Frascati Manual 2015: Guidelines for collecting and reporting data on research and experimental development*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264239012-en

Phạm, T. L. P., & Trần, Đ. T. (2025). Digital transformation for enhancing students' experiences: a case study of a key pedagogical university. *Journal of Science Educational Science, 70*(1), 66–77. https://doi.org/10.18173/2354-1075.2025-0007

Pham, T. T. N., Nguyen, N. Q., Nguyen, T. N., Chu, M. H., Ngo, V. T., Le, P.-S., & Chau, V. T. T. (2022). Quality assurance of higher education in Vietnam: The impact of autonomy policy. *Journal of Contemporary Educational Policies and Practices*, *6*(3), 277–288. https://doi.org/10.52296/vje.2022.245

Phan, T. P. N., Dương, N. V. K., Nguyễn, K. Q., Nguyễn, M. H., Nguyễn, T. S., & Trần, H. N. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất nghiên cứu khoa học của giảng viên Trường Đại học Trà Vinh. *Tạp chí Giáo dục, 499*(1), 43–47.

Phan, T. T. N. (2011). Thực trạng và các biện pháp nâng cao hiệu quả hoạt động nghiên cứu khoa học của giảng viên Đại học Huế. *Hue University Journal of Science: Social Sciences and Humanities*, *68*(5), 1–12.

Quốc hội. (2018). *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học*. Luật số 34/2018/QH14 ban hành ngày 19/11/2018.

Ryan, T. (2015). Quality assurance in higher education: A review of literature. *Higher Learning Research Communications*, *5*(4), 1-18. https://doi.org/10.18870/hlrc.v5i4.257

Stufflebeam, D. L. (2010). Leadership for evidence-informed education. *School Leadership and Management*, *30*(4), 303–315. https://www.researchgate.net/publication/232834501_Leadership_for_evidence-informed_education

Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). Daniel Stufflebeam's CIPP model for evaluation: An improvement and acountability-oriented aproach. In *Evaluation theory, models & applications* (pp. 309–340).

Sutton, E. (2020). The increasing significance of impact within the Research Excellence Framework (REF). *Radiography*, *26*, S17–S19. https://doi.org/10.1016/j.radi.2020.02.004

Thiedig, C., & Wegner, A. (2024). Evidence use in higher education decision-making and policy: a scoping review of empirical studies from 2010 to 2022. *London Review of Education*, *22*(1), 1–25. https://doi.org/10.14324/LRE.22.1.36

Vanlommel, K., Van Gasse, R., Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2017). Teachers' decision-making: Data based or intuition driven? *International Journal of Educational Research*, *83*, 75–83. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2017.02.013