

LÃNH ĐẠO DỰA TRÊN NHẬN THỨC VỀ TỔN THƯƠNG TRONG LĨNH VỰC GIÁO DỤC ĐẠI HỌC: MỘT HƯỚNG NGHIÊN CỨU MỚI TẠI VIỆT NAM SAU ĐẠI DỊCH COVID-19

Nguyễn Thị Ngọc Quyên
Viện Nghiên cứu giáo dục và kinh tế quốc tế
Email: quyennntn@isiece.edu.vn

Tóm tắt: Bài viết này nhằm mục đích thiết lập nền tảng và định hướng nghiên cứu cho tương lai về tiếp cận lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong lĩnh vực giáo dục đại học Việt Nam hậu Covid-19. Bài viết đã khái quát hóa các nguyên tắc chính của tiếp cận này và phân tích tính ứng dụng của chúng. Cùng với đó, bài viết chỉ rõ một khoảng trống lý thuyết và thực nghiệm lớn: các mô hình hiện tại, dựa trên bối cảnh phương Tây, không thể áp dụng nguyên vẹn do các yếu tố văn hóa - xã hội đặc thù của Việt Nam. Từ đó, bài viết kêu gọi và định hướng cho các nghiên cứu tiếp theo phát triển các chiến lược lãnh đạo phù hợp với bối cảnh độc đáo của Việt Nam.

Từ khóa: lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương, lãnh đạo cơ sở giáo dục, giáo dục đại học, hậu Covid-19

TRAUMA-INFORMED LEADERSHIP IN HIGHER EDUCATION: A NEW RESEARCH DIRECTION IN VIETNAM POST-COVID-19 ERA

Quyen Thi Ngoc Nguyen
Institute of Studies of International Education and Economics
Email: quyennntn@isiece.edu.vn

Abstract: This paper aims to establish a foundation and outline future research directions concerning the trauma-informed leadership approach in Vietnamese higher education post-COVID-19. It generalized the key principles of this approach and analyzed their potential applicability. Furthermore, the paper highlighted a significant theoretical and empirical gap: current models, predominantly rooted in Western contexts, cannot be applied wholesale due to Vietnam's distinctive socio-cultural factors. Subsequently, this paper calls for and provides guidance for future studies to develop leadership strategies tailored to Vietnam's unique context.

Keywords: trauma-informed leadership, educational institution leadership, higher education, post-Covid-19

Nhận bài: 14/08/2025

Phản biện: 10/09/2025

Duyệt đăng: 15/09/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Đại dịch Covid-19 đã đặt các cơ sở giáo dục đại học trên thế giới nói chung và tại Việt Nam nói riêng vào một hoàn cảnh phức tạp, đòi hỏi phải thực hiện thay đổi tổ chức sâu rộng (như chuyển đổi số và tái cơ cấu) đồng thời quản lý tổn thương cảm xúc và tâm lý lan rộng trong cộng đồng học thuật hậu đại dịch (Filho & cộng sự, 2021). Trong bối cảnh này, mô hình lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương, với việc tập trung vào các nguyên tắc an toàn tâm lý, minh bạch và trao quyền (Frydman, 2020), đã nổi lên như một cách tiếp cận quan trọng. Cách lãnh đạo này đặc biệt phù hợp để giải quyết vấn đề cốt lõi là sự kháng cự đối với thay đổi - một rào cản thường gặp khi tổ chức thực hiện cải cách trong môi trường đầy bất ổn và căng thẳng hậu đại dịch (Harper & Neubauer, 2021).

Tuy nhiên, việc áp dụng và nghiên cứu mô hình lãnh đạo này tại Việt Nam đang đối diện với khoảng trống lý thuyết và thách thức đáng kể. Các khung lý thuyết hiện tại chủ yếu được xây dựng dựa trên bối cảnh phương Tây, thiếu sự nhạy cảm

đối với các yếu tố văn hóa - xã hội đặc thù của Việt Nam, nơi đề cao chủ nghĩa tập thể, sự tôn trọng quyền uy và còn tồn tại sự kỳ thị đối với sức khỏe tâm thần (Nguyen & Tran, 2018). Khoảng trống nghiên cứu này bao gồm thiếu sự lý thuyết hóa cách tiếp cận lãnh đạo này vào lĩnh vực giáo dục đại học tại Việt Nam và thiếu dữ liệu thực nghiệm về vai trò của lãnh đạo trong việc giải quyết sự kháng cự đối với thay đổi tổ chức trong các cơ sở giáo dục đại học.

Do đó, mục tiêu của bài viết này là đặt nền tảng và xác định các vấn đề nghiên cứu quan trọng cho các nghiên cứu trong tương lai. Trên cơ sở phân tích các nghiên cứu đi trước, bài viết khái quát hóa về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương và tính ứng dụng của nó trong bối cảnh hậu đại dịch tại các cơ sở giáo dục đại học, từ đó xác định rõ ràng khoảng trống nghiên cứu và mô tả các thách thức cụ thể mà các nghiên cứu tiếp theo sẽ cần giải quyết trong bối cảnh Việt Nam. Việc làm rõ những vấn đề này sẽ định hướng cho các nhà

ngiên cứu trong tương lai phát triển các chiến lược lãnh đạo giáo dục đại học phù hợp với bối cảnh văn hóa - xã hội độc đáo của Việt Nam.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương

Lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương được đặt nền tảng trên các nguyên tắc của chăm sóc dựa trên nhận thức về tổn thương, ban đầu được phát triển trong lĩnh vực sức khỏe tâm thần để hỗ trợ các cá nhân đã trải qua tổn thương (SAMHSA, 2014). Lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương đã trở nên nổi bật là vì công nhận những tác động tâm lý, cảm xúc và xã hội sâu rộng của các sự kiện đau thương đối với các cá nhân và tổ chức. Áp dụng lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương có thể giúp tạo ra một văn hóa tổ chức hỗ trợ và kiên cường, thúc đẩy sự chữa lành, phúc lợi và phục hồi (Henshaw, 2022).

Frydman (2020) đề xuất 6 nguyên tắc chính của lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương bao gồm: 1) An toàn (đảm bảo rằng các cá nhân cảm thấy an toàn về thể chất và cảm xúc trong môi trường của họ); 2) Đáng tin cậy và minh bạch (xây dựng lòng tin thông qua giao tiếp cởi mở và minh bạch); 3) Hỗ trợ đồng đẳng (khuyến khích sự hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên trong tổ chức); 4) Hợp tác và tính tương hỗ (thúc đẩy cảm giác về mục đích chung và tinh thần đồng đội, với các nhà lãnh đạo và nhân viên làm việc cùng nhau như những đồng tác); 5) Trao quyền, tiếng nói và sự lựa chọn (trao quyền cho các cá nhân có tiếng nói trong việc ra quyết định và nuôi dưỡng cảm giác kiểm soát đối với môi trường của họ); 6) Nhạy cảm về văn hóa, lịch sử và giới tính (công nhận và giải quyết tác động của các yếu tố văn hóa, lịch sử và giới tính đối với trải nghiệm tổn thương của các cá nhân).

2.2. Lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong lĩnh vực giáo dục đại học hậu đại dịch Covid-19

Trong giáo dục đại học, đại dịch Covid-19 đã gây ra tổn thương trên diện rộng, không chỉ do các tác động sức khỏe trực tiếp của virus mà còn do gánh nặng kinh tế, xã hội và cảm xúc mà nó đã gây ra cho sinh viên, giảng viên và nhân viên (Filho và cộng sự, 2021). Nhiều thành viên của cộng đồng học thuật đã trải qua sự bất an về công việc, mất mát người thân, vấn đề sức khỏe tâm thần và gián đoạn đời sống cá nhân, nghề nghiệp (Nguyen &

cộng sự, 2023). Tất cả đều có thể góp phần gây ra cảm giác tổn thương. Để đối phó với những thách thức do đại dịch Covid-19 đặt ra, lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học trên thế giới đã đề xuất các cách tiếp cận mới để điều hướng cuộc khủng hoảng, xây dựng lại lòng tin, tái lập sự ổn định và giải quyết các tác động lâu dài của cuộc khủng hoảng đối với nhà trường (Wilson, 2021).

Lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương đặc biệt phù hợp với lãnh đạo giáo dục đại học trong và sau đại dịch Covid-19 bởi vì nó giải quyết các thách thức độc đáo đã nảy sinh trong khu vực học thuật (Harper & Neubauer, 2021). Đại dịch tạo ra cảm giác bất ổn và sợ hãi giữa sinh viên, giảng viên và nhân viên. Trong một môi trường như vậy, các cách tiếp cận lãnh đạo truyền thống ưu tiên hiệu quả và kiểm soát có thể không hiệu quả trong việc giải quyết các nhu cầu cảm xúc và tâm lý phức tạp của cộng đồng học thuật. Bằng cách ưu tiên phúc lợi của các cá nhân và nuôi dưỡng cảm giác an toàn tâm lý, các nhà lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương có thể giúp các trường đại học điều hướng các thách thức do đại dịch đặt ra và xây dựng các tổ chức kiên cường và hỗ trợ hơn (Barros-Lane & cộng sự, 2021).

Ví dụ, các nhà lãnh đạo có thể thực hiện các chính sách thúc đẩy sự linh hoạt và thấu hiểu để đáp lại các thách thức cá nhân và nghề nghiệp mà giảng viên và nhân viên phải đối mặt, chẳng hạn như cung cấp hỗ trợ sức khỏe tâm thần, sắp xếp công việc linh hoạt và cơ hội phát triển chuyên môn. Tương tự, các nhà lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương có thể áp dụng các cách tiếp cận lấy sinh viên làm trung tâm để giải quyết nhu cầu của sinh viên đã trải qua sự gián đoạn học thuật, khó khăn tài chính hoặc thách thức sức khỏe tâm thần do đại dịch.

2.3. Khoảng trống nghiên cứu về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong giáo dục đại học Việt Nam hậu đại dịch Covid-19

Trước đại dịch Covid-19, giáo dục đại học Việt Nam đã trải qua một giai đoạn chuyển đổi đáng kể, được thúc đẩy bởi những nỗ lực của chính phủ nhằm cải thiện chất lượng giáo dục, tăng cường tiếp cận giáo dục đại học và nâng cao khả năng cạnh tranh quốc tế của các trường đại học Việt Nam (Nguyen và cộng sự, 2020); tuy nhiên, vẫn phải đối mặt với một số thách thức, bao gồm tính bền vững, tài trợ không đủ, sự khác biệt trong

khả năng tiếp cận giáo dục và sự thiếu đồng bộ giữa các chương trình học thuật và nhu cầu của thị trường lao động (Tien & cộng sự, 2021; Tri & cộng sự, 2021). Đại dịch Covid-19 đã làm trầm trọng thêm những thách thức này, đặt thêm áp lực lên các trường đại học để thích ứng với các phương thức giảng dạy và học tập mới, giải quyết sự bền vững tài chính của các tổ chức của họ và hỗ trợ phúc lợi của sinh viên và giảng viên (Wright & cộng sự, 2020). Trong bối cảnh này, vai trò của các nhà lãnh đạo giáo dục đại học trong việc thúc đẩy các thay đổi tổ chức và thực hiện các giải pháp hiệu quả trở nên quan trọng hơn bao giờ hết (Nguyen & cộng sự, 2020).

Các nghiên cứu về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương, dù đang gia tăng trong các lĩnh vực giáo dục và chăm sóc sức khỏe, vẫn còn hạn chế nghiên cứu và ứng dụng vào lãnh đạo giáo dục đại học tại Việt Nam. Khoảng trống này xuất phát từ việc phần lớn các nghiên cứu và khung lý thuyết hiện tại đều được xây dựng dựa trên bối cảnh phương Tây với các chuẩn mực văn hóa ưu tiên quyền tự chủ cá nhân, an toàn tâm lý và các dịch vụ sức khỏe tâm thần tích hợp (Venet, 2023). Điều này khác biệt đáng kể so với môi trường văn hóa - xã hội của Việt Nam, nơi các cơ sở giáo dục đại học hoạt động dưới ảnh hưởng của chủ nghĩa tập thể, sự tôn trọng quyền lực và phong cách lãnh đạo phân cấp rõ rệt. Các đặc thù văn hóa này tạo ra khoảng trống nghiên cứu về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong các trường đại học Việt Nam. Cụ thể là:

Khái niệm tổn thương ít được lý thuyết hóa trong bối cảnh Việt Nam, nơi các trải nghiệm tập thể về tổn thương lịch sử (chiến tranh, hậu thuộc địa và các chuyển đổi kinh tế - xã hội) đã định hình cách các cá nhân và cộng đồng phản ứng với các cuộc khủng hoảng. Những chiều kích này có thể ảnh hưởng đến cách các nhà lãnh đạo và các bên liên quan trong hệ thống giáo dục đại học Việt Nam hiểu và phản ứng với các thách thức cảm xúc và tâm lý do đại dịch Covid-19 đặt ra.

Vai trò của các nguyên tắc lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong việc hướng dẫn thay đổi trên quy mô lớn, đặc biệt là trong một nền giáo dục đang phát triển nhanh chóng như Việt Nam, vẫn chưa được khám phá đầy đủ. Chẳng hạn như cách lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương hỗ trợ các thay đổi cơ cấu cần thiết cho

chuyển đổi số, sự bền vững tài chính, khả năng cạnh tranh toàn cầu về giáo dục đại học. Những vấn đề này chỉ ra những khoảng trống đáng kể trong sự hiểu biết lý thuyết về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong hệ thống giáo dục đại học Việt Nam.

Số lượng nghiên cứu thực nghiệm lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam còn ít. Mặc dù đã có các nghiên cứu về các phong cách lãnh đạo ở Việt Nam, chẳng hạn như lãnh đạo chuyển đổi và lãnh đạo giao dịch, nhưng có rất ít nghiên cứu về cách lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam đã tích hợp lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương vào chiến lược lãnh đạo của họ, đặc biệt là để đối phó với các cuộc khủng hoảng như đại dịch Covid-19.

Còn hạn chế nghiên cứu khám phá sự giao thoa giữa lãnh đạo và sức khỏe tâm thần trong các trường đại học Việt Nam. Mặc dù đại dịch Covid-19 đã làm nổi bật tầm quan trọng của việc giải quyết sức khỏe tâm thần và phúc lợi trong các môi trường giáo dục, nhưng lại có ít nghiên cứu trình bày dữ liệu về cách các trường đại học Việt Nam đã phản ứng với những thách thức này từ góc độ lãnh đạo. Vậy lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam đã áp dụng các thực hành dựa trên nhận thức về tổn thương ở mức độ nào, chẳng hạn như thúc đẩy an toàn tâm lý, nuôi dưỡng giao tiếp cởi mở và cung cấp quyền truy cập vào các nguồn lực hỗ trợ sức khỏe tâm thần? Đây là câu hỏi nghiên cứu còn thiếu các nghiên cứu trả lời.

Các nghiên cứu hiện có về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong giáo dục đại học Việt Nam trong đại dịch Covid-19 có xu hướng tập trung vào các phản ứng ngắn hạn đối với khủng hoảng, chẳng hạn như những nỗ lực tức thời để chuyển đổi sang học tập từ xa hoặc cung cấp hỗ trợ sức khỏe tâm thần cho giảng viên và sinh viên; tuy nhiên, cần có các nghiên cứu dài hạn hơn nhằm kiểm tra tác động lâu dài của lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương đối với khả năng phục hồi của nhà trường, kết quả học tập của sinh viên và phúc lợi của giảng viên trong các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam. Điều này bao gồm việc hiểu cách lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương có thể đóng góp vào sự phục hồi hậu đại dịch của các cơ sở giáo dục, cũng như khả năng của lãnh đạo để điều hướng các cuộc khủng hoảng và thách thức trong tương lai.

Với những khoảng trống nghiên cứu cả về lý thuyết và thực tiễn lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam, điều này đặt ra nhu cầu cấp thiết về các nghiên cứu nhằm kiểm tra các thách thức và cơ hội cụ thể liên quan đến việc thực hiện lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong một lĩnh vực đặc thù. Nghiên cứu theo hướng này có thể cung cấp thông tin cho hoạch định chính sách và thực tiễn lãnh đạo bằng cách đưa ra các khuyến nghị dựa trên bằng chứng về cách lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học có thể hỗ trợ các đơn vị, cá nhân trong thời kỳ khủng hoảng và hơn thế nữa. Việc giải quyết những khoảng trống này là rất quan trọng để phát triển các chiến lược lãnh đạo không chỉ hỗ trợ sự phục hồi tức thời của các cơ sở giáo dục đại học mà còn thúc đẩy khả năng phục hồi, phúc lợi và tăng trưởng tổ chức lâu dài trước các thách thức trong tương lai.

2.4. Những vấn đề đặt ra với nghiên cứu về lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong giáo dục đại học Việt Nam hậu đại dịch Covid-19

Bối cảnh văn hóa và xã hội đặc thù của Việt Nam đặt ra những thách thức và cơ hội để nghiên cứu bổ sung cho lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong các cơ sở giáo dục đại học mà chưa được giải quyết đầy đủ trong các nghiên cứu đã công bố. Văn hóa tập thể ở Việt Nam, vốn nhấn mạnh phúc lợi cộng đồng và sự hài hòa xã hội, có thể phù hợp với một số nguyên tắc nhất định của lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương, chẳng hạn như hỗ trợ đồng đẳng và hợp tác (Phạm, 2018; Quynh, 2021). Tuy nhiên, các khía cạnh khác, chẳng hạn như trao quyền cho các cá nhân để bày tỏ trải nghiệm tổn thương cá nhân của họ hoặc thách thức các cơ cấu phân cấp, có thể khó thực hiện hơn trong bối cảnh văn hóa - xã hội đã ăn sâu những giá trị tôn trọng quyền lực và giữ thể diện lãnh đạo.

Thực tiễn và các nghiên cứu đi trước cho thấy, trong khi các mô hình lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương phương Tây thường ủng hộ các cuộc thảo luận cởi mở về tổn thương và sức khỏe tâm thần, những chủ đề này có thể được coi là điều cấm kỵ hoặc bị kỳ thị ở Việt Nam. Làm thế nào để lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học có thể nuôi dưỡng một văn hóa an toàn tâm lý và hỗ trợ theo cách tôn trọng các chuẩn

mục văn hóa và tránh gây ra sự kỳ thị trong tập thể giảng viên, sinh viên? Hơn nữa, giới tính, tuổi tác và các động lực xã hội khác trong các trường đại học Việt Nam ảnh hưởng như thế nào đến việc thực hiện các thực hành dựa trên nhận thức về tổn thương? Vì vậy, nghiên cứu lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương cần được điều chỉnh về cách tiếp cận để phù hợp với bối cảnh Việt Nam theo những cách nhạy cảm và phù hợp về mặt văn hóa.

Việc hiểu vai trò của bối cảnh văn hóa - xã hội cũng rất quan trọng để phát triển các chương trình bồi dưỡng lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương cho lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam. Các chương trình bồi dưỡng lãnh đạo hiện tại ở Việt Nam có thể không bao gồm đào tạo về các giải pháp lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương, điều này hạn chế năng lực của lãnh đạo các cơ sở giáo dục đại học trong việc hỗ trợ giảng viên và sinh viên một cách hiệu quả trong và sau giai đoạn khủng hoảng. Phát triển các chương trình bồi dưỡng phù hợp với bối cảnh, có tính đến thực tế văn hóa, xã hội và thể chế của hệ thống giáo dục đại học Việt Nam là một định hướng quan trọng cho nghiên cứu và thực hành trong tương lai.

III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã khái quát hóa về tiếp cận lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương và làm nổi bật tính phù hợp của tiếp cận này như một giải pháp quan trọng để điều hướng các thay đổi tổ chức và giải quyết tổn thương hậu Covid-19 trong các cơ sở giáo dục đại học. Quan trọng hơn, nghiên cứu đã xác định rõ ràng khoảng trống lý thuyết và thực nghiệm tồn tại trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam, với các chuẩn mực văn hóa - xã hội đặc thù và sự thiếu vắng nghiên cứu thực nghiệm đã cản trở việc áp dụng và đánh giá cách tiếp cận này.

Kết quả phân tích cho thấy sự cần thiết cấp bách của các nghiên cứu trong tương lai nhằm kiểm tra tính cần thiết, tính khả thi, khả năng ứng dụng và các điều chỉnh cần thiết đối với việc áp dụng lãnh đạo dựa trên nhận thức về tổn thương trong các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam, và các vấn đề liên quan như sự kháng cự đối với thay đổi trong tổ chức. Đồng thời, nghiên cứu cũng đề ra các thách thức cụ thể về mặt văn hóa và thể chế mà các nghiên cứu cần giải quyết.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Barros-Lane, L., Smith, D. S., McCarty, D., Perez, S., & Sirrianni, L. (2021). Assessing a trauma-informed approach to the COVID-19 pandemic in higher education: A mixed methods study. *Journal of Social Work Education*, 57(Suppl 1), S66-S81.
- Filho, W., Wall, T., Rayman-Bacchus, L., Mifsud, M., Pritchard, D. J., Lovren, V. O., Farinha, C., Petrovic, D. S., & Balogun, A.-L. (2021). Impacts of COVID-19 and social isolation on academic staff and students at universities: A cross-sectional study. *BMC Public Health*, 21(1), 1213.
- Frydman, R. (2020). *6 key principles of a trauma-informed approach*. Cent Integr Heal Solut Trauma.
- Harper, G. W., & Neubauer, L. C. (2021). Teaching during a pandemic: A model for trauma-informed education and administration. *Pedagogy in Health Promotion*, 7(1), 14-24.
- Henshaw, L. A. (2022). Building trauma-informed approaches in higher education. *Behavioral Sciences*, 12(10), 368.
- Nguyen, N., & Tran, L. T. (2018). Looking inward or outward? Vietnam higher education at the superhighway of globalization: Culture, values and changes. *Journal of Asian Public Policy*, 11(1), 28-45.
- Nguyen, Q. L. H. T. T., Nguyen, D. V., Chu, N. N. M., & Tran, V. H. (2020). Application of total quality management in developing quality assessment model: The case of Vietnamese higher education. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 1049-1057.
- Nguyen, T. M. H., Nguyen, T. H. T., & Nguyen, Q. N. (2023). Factors contributing to Vietnamese University Lecturers' burnout in online emergency classrooms amidst the Covid-19 pandemic. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 24(2), 64-92.
- Pham, H. T. (2018). Assuring quality in higher education in a Confucian collectivist culture: The Vietnamese experience. *Journal of Contemporary Educational Research*, 2(4), 10-19.
- Quynh, L. H. C. (2021). The influences of collectivism on vietnamese communication style. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 4(7), 10-14.
- SAMHSA. (2014). *SAMHSA's concept of trauma and guidance for a trauma-informed approach*. HHS Publication No. (SMA) 14-4884.
- Tien, N. H., Anh, D. T., Van Luong, M., Ngoc, N. M., & Le Doan Minh Duc, N. D. (2021). Sustainable development of higher education: A case of business universities in Vietnam. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 47(12), 41-56.
- Tri, N. M., Hoang, P. D., & Dung, N. T. (2021). Impact of the industrial revolution 4.0 on higher education in Vietnam: Challenges and opportunities. *Linguistics and Culture Review*, 5(S3), 1-15.
- Venet, A. S. (2023). *Equity-centered trauma-informed education*. Routledge.
- Wilson, S. M. (2021). *Trauma-informed leadership for schools: A new vision for educational leadership and crisis management*. California State University.
- Wright, K. P., Linton, S. K., Withrow, D., Casiraghi, L., Lanza, S. M., De La Iglesia, H., Vetter, C., & Depner, C. M. (2020). Sleep in university students prior to and during COVID-19 stay-at-home orders. *Current Biology*, 30(14), R797-R798.