

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

PHAN HOÀNG NGỌC ANH

VAI TRÒ CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ, PHƯỜNG
Ở KHU VỰC ĐÔ THỊ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
ĐỐI VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ

NGÀNH: XÃ HỘI HỌC

Mã số: 9310301

HÀ NỘI - 2025

**Luận án được hoàn thành tại
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Người hướng dẫn khoa học: 1. TS. Bùi Phương Đình



2. GS,TS. Nguyễn Tuấn Anh



Phản biện 1: TS. Đặng Kim Khánh Ly

Đại học Khoa học xã hội và Nhân văn

Đại học Quốc gia Hà Nội

Phản biện 2: PGS,TS. Lê Thị Thục

Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật

Phản biện 3: PGS, TS. Đặng Thị Ánh Tuyết

Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

**Luận án được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện
hợp tại Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh**

Vào lúc 14 giờ 00 ngày 25 tháng 11 năm 2025

**Có thể tìm hiểu luận án tại: Thư viện Quốc gia
và Thư viện Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thứ nhất, chuyển đổi số là xu thế tất yếu trong kỷ nguyên toàn cầu hóa và cách mạng công nghiệp lần thứ tư, làm thay đổi sâu sắc cơ cấu xã hội, phương thức quản trị và quan hệ giữa Nhà nước với công dân. Trong bối cảnh đó, đội ngũ cán bộ, công chức (CBCC), đặc biệt ở các phường, xã. Đây là những chủ thể xã hội nắm giữ các vai trò then chốt đang đứng trước yêu cầu phải tái cấu trúc vai trò xã hội để thích nghi với các chuẩn mực và kỳ vọng xã hội chưa từng xuất hiện trước đó. Tuy nhiên, để thực hiện được vai trò đó, CBCC buộc phải thích ứng nhanh với các yêu cầu về kỹ năng số, tư duy số và phương pháp làm việc mới. Việc tiếp cận vai trò của CBCC trong chuyển đổi số dưới góc độ xã hội học, đặc biệt là xã hội học kỹ thuật số, là cần thiết.

Thứ hai, các chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước, như Nghị quyết 52-NQ/TW năm 2019 và Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đều xác định rõ vai trò trung tâm của cán bộ, công chức. Tuy nhiên, thực tế triển khai còn nhiều thách thức: một bộ phận CBCC chưa theo kịp yêu cầu về kỹ năng số, nhận thức chưa đầy đủ, tâm lý e ngại cái mới vẫn tồn tại.

Thứ ba, 12 phường mới sau sắp xếp từ 34 phường của thành phố Thủ Đức cũ ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh là không gian xã hội tiêu biểu để nghiên cứu vai trò của CBCC cấp xã, phường đối với chuyển đổi số. Đây là khu vực có tốc độ đô thị hóa và hiện đại hóa nhanh, quy mô dân cư lớn, nhu cầu về dịch vụ công chất lượng cao, đòi hỏi đội ngũ CBCC cấp xã, phường phải đổi mới mạnh mẽ cả về năng lực chuyên môn và cách tiếp cận người dân.

Thực tiễn cho thấy, ở cấp xã, phường dù có nhiều mô hình cải cách hành chính, ứng dụng công nghệ được triển khai, song “nhận thức của đội ngũ CBCC cấp cơ sở (xã/phường) còn chưa cao, vai trò của cán CBCC đối với chuyển đổi số trong một số hoạt động công vụ vẫn còn khá mờ nhạt”. Nhận thức đúng về bản chất, vai trò và tầm quan trọng của chuyển đổi số ở nhiều cấp còn chưa đáp ứng được yêu cầu, dẫn đến thực hiện vai trò còn mang tính hình thức, theo phong trào hoặc thiếu đồng bộ, nửa vời, chưa triệt để.

Đó là lý do mà Nghiên cứu sinh lựa chọn chủ đề: ***“Vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số”*** làm đề tài cho luận án tiến sĩ của mình.

2. Đối tượng, khách thể, phạm vi nghiên cứu của luận án

2.1. Đối tượng nghiên cứu

Vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số

2.2. Khách thể nghiên cứu

- Cán bộ, công chức cấp xã, phường và người dân có thực hiện các giao dịch về hành chính công trên môi trường số đang thường trú tại TP. Hồ Chí Minh

2.3. Phạm vi nghiên cứu của luận án

- *Về không gian:* Luận án nghiên cứu tại 12 phường mới sau sắp xếp từ 34 phường của TP. Thủ Đức cũ, TP. Hồ Chí Minh

- *Về thời gian:* Luận án sử dụng số liệu khảo sát giai đoạn từ 2020-2025 để phân tích.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Làm rõ vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường đối với chuyển đổi số và nhận diện các yếu tố tác động đến vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh trong quá trình chuyển đổi số. Trên cơ sở đó đề xuất một số kiến nghị nhằm nâng cao vai trò của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Làm rõ thực trạng thực hiện vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đối với quá trình chuyển đổi số trên các phương diện: Đổi mới tư duy, nhận thức về chuyển đổi số và phát triển kỹ năng số, xây dựng văn hóa số; phát triển hạ tầng số, nền tảng số và đảm bảo an toàn, an ninh thông tin; số hóa dữ liệu, triển khai kho dữ liệu và sử dụng dữ liệu; ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp và cải cách hành chính công; ứng dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện các chính sách, quy định.

- Làm rõ các yếu tố nhân khẩu xã hội của nhóm cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị (giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn, chức vụ, thâm niên công tác, lĩnh vực công tác) và các yếu tố liên quan đến cơ quan, tổ chức, việc tiếp cận dịch vụ hành chính của người dân (sự hỗ trợ của lãnh đạo; việc đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức; hạ tầng công nghệ; sự sẵn có của thông tin; việc tiếp cận dịch vụ hành chính của người dân) tác động đến thực hiện vai trò chuyển đổi số của cán bộ công chức cấp xã, phường

- Chỉ ra kết quả thực hiện vai trò của cán bộ, công chức đối cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh với chuyển đổi số trên phương diện nâng cao chất lượng dịch vụ công và sự hài lòng của người dân.

- Đề xuất khuyến nghị để nâng cao vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số.

4. Câu hỏi nghiên cứu

(1) Cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đã thực hiện những vai trò nào trong quá trình chuyển đổi số?

(2) Các yếu tố nhân khẩu xã hội của nhóm cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh và các yếu tố liên quan đến cơ quan, tổ chức, và người dân tác động đến thực hiện vai trò chuyển đổi số của cán bộ công chức các phường ra sao?

(3) Kết quả thực hiện vai trò của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số như thế nào?

5. Giả thuyết nghiên cứu

1. Cán bộ công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đảm nhận nhiều vai trò xã hội mới đối với chuyển đổi số và mức độ thực hiện các vai trò có sự khác nhau: CBCC tại các phường khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh thực hiện vai trò đổi mới tư duy, nâng cao nhận thức chuyển đổi số tốt hơn vai trò xây dựng kỹ năng số, xây dựng văn hoá số; thực hiện vai trò đảm bảo an toàn, an ninh thông tin tốt hơn vai trò phát triển hạ tầng số và nền tảng số; thực hiện vai trò số hoá dữ liệu tốt hơn vai trò sử dụng và chia sẻ dữ liệu. Tuy nhiên, không có sự khác biệt giữa việc thực hiện vai trò ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp và việc thực hiện vai trò ứng dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành, tổ chức thực hiện chính sách.

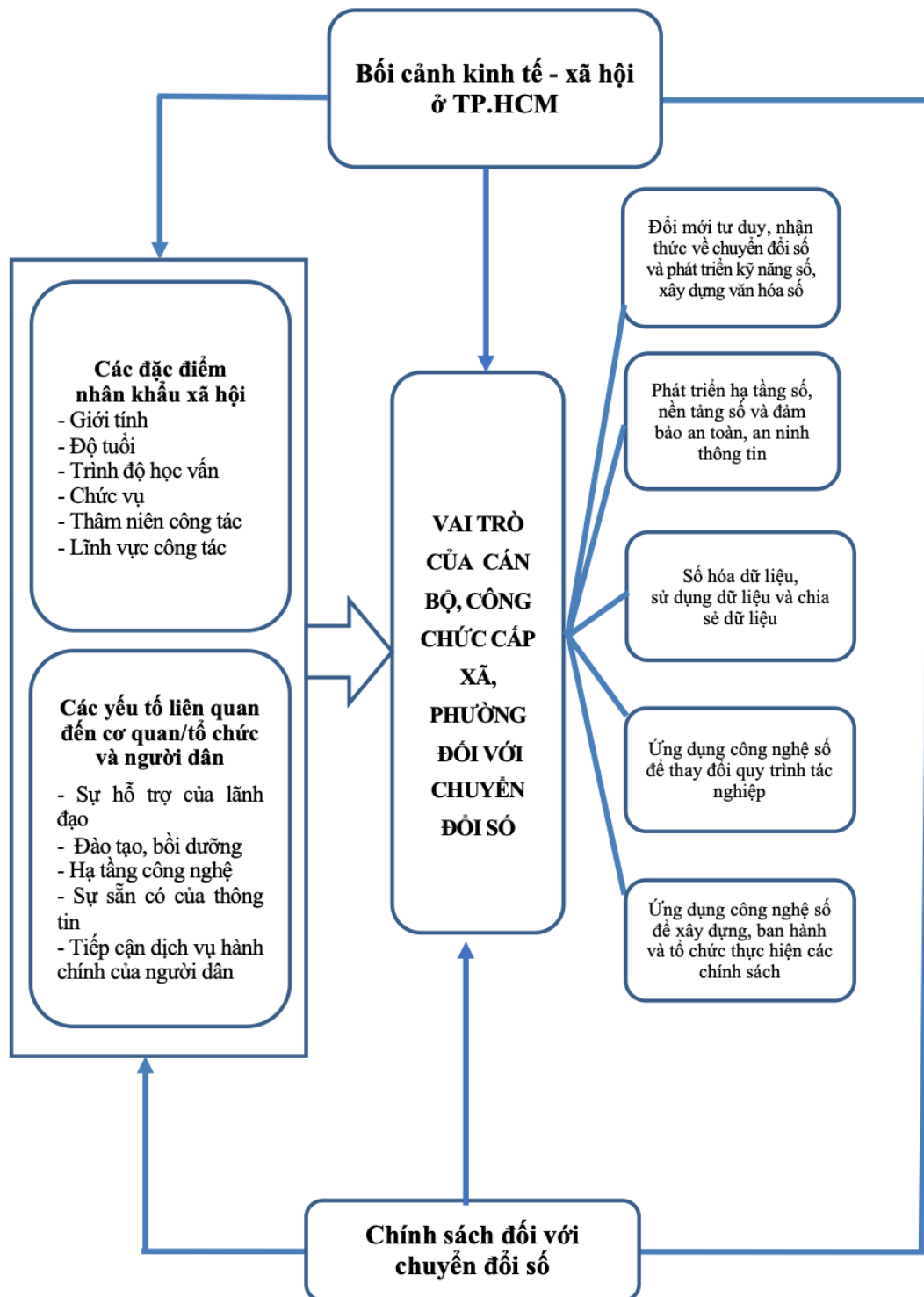
2. Các yếu tố nhân khẩu xã hội của nhóm cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh và các yếu tố liên quan đến cơ quan, tổ chức, và người dân có ảnh hưởng đến việc thực hiện vai trò đối với chuyển đổi số: Có sự khác biệt về giới tính và độ tuổi của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh trong việc thực hiện các vai trò đối với chuyển đổi số; Trình độ học vấn của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh càng cao thì việc thực hiện các vai trò đối với chuyển đổi số càng tốt; Sự hỗ trợ từ lãnh đạo càng nhiều thì cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh thực hiện vai trò đối với chuyển đổi số càng tốt.

3. Kết quả thực hiện vai trò chuyển đổi số của cán bộ công chức các phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh thể hiện qua chất lượng dịch vụ công và sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ công: CBCC thực hiện càng tốt vai trò chuyển đổi số thì chất lượng dịch vụ công và sự hài lòng của người dân càng cao.

6. Phương pháp luận và phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng phương pháp nghiên cứu xã hội học là phương pháp chủ đạo. Trong phương pháp nghiên cứu xã hội học, luận án sử dụng kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin khác nhau: phương pháp thu thập tư liệu thứ cấp sẵn có, phương pháp thu thập thông tin định lượng và phương pháp thu thập thông tin định tính. Việc kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin nhằm đảm bảo độ tin cậy của các dữ liệu và để tạo thành một thể thống nhất trong việc thu thập và ghi nhận một cách có hiệu quả các thông tin từ thực tế tại khu vực điển cứu. Nguyên tắc kết hợp giữa phương pháp thu thập thông tin định lượng và định tính trong nghiên cứu này là: phương pháp thu thập thông tin định tính bổ sung thông tin cho phương pháp thu thập thông tin định lượng.

7. Khung phân tích



8. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

8.1. Ý nghĩa lý luận

Luận án đã hệ thống hoá được quan các quan điểm về chuyển đổi số và bước đầu xây dựng được một khung phân tích vai trò của CBCCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị trong quá trình chuyển đổi số. Kết quả nghiên cứu của luận án còn góp phần vào việc kiểm chứng, bổ sung và hoàn thiện một số lý thuyết và phương pháp nghiên cứu xã hội học

8.2. Ý nghĩa thực tiễn

Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp số liệu thực tiễn, bằng chứng thực nghiệm, thông tin khoa học cho cơ quan quản lý CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị để có những chính sách khuyến khích, tạo động lực, đào tạo, bồi dưỡng, phát huy và nâng cao hơn nữa vai trò của CBCC cấp xã, phường đối với chuyển đổi số.

9. Đóng góp mới của luận án

Kết quả nghiên cứu của luận án góp phần hình thành chuẩn mực công vụ mới, mà còn là cơ sở để các nghiên cứu tiếp theo có thể xây dựng khung đánh giá năng lực số và hành vi số của cán bộ, công chức.

Kết quả nghiên cứu của luận án là dữ liệu thực chứng, góp phần phản ánh trung thực vai trò CBCC cấp cơ sở đối với chuyển đổi số trong bối cảnh tình gọn, sắp nhập nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu năng của nền công vụ số.

Luận án đã chỉ ra được “khoảng cách số” trong chính đội ngũ cán bộ, công chức cấp cơ sở theo nhóm tuổi, lĩnh vực công tác và vị trí chức vụ. Các phát hiện này có giá trị thực tiễn cao trong hoạch định chính sách đào tạo, phân công công việc và thiết kế chiến lược chuyển đổi số phù hợp với từng nhóm đối tượng, thay vì áp dụng một mô hình đồng nhất.

10. Cấu trúc của luận án

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khuyến nghị, luận án có 4 chương, bao gồm:

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu về vai trò của cán bộ, công chức đối với chuyển đổi số.

Chương 2: Cơ sở lý luận và thực tiễn nghiên cứu vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số.

Chương 3: Thực trạng thực hiện các vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số.

Chương 4: Các yếu tố tác động và một số kết quả thực hiện các vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số.

Chương 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ VAI TRÒ CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC ĐỐI VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ

1.1. Các nghiên cứu về vai trò xã hội ở góc độ lý thuyết

Ralph Linton (1936) là người đầu tiên xác lập mối quan hệ giữa vị trí xã hội và vai trò xã hội, trong đó vị trí là “chỗ đứng” tĩnh trong hệ thống, còn vai trò là phương diện động, hành vi ứng xử phù hợp với kỳ vọng xã hội đối với vị trí đó. Talcott Parsons (1951) phát triển khái niệm vai trò trong lý thuyết hệ thống xã hội, nhấn mạnh rằng vai trò chuẩn hóa giúp duy trì trật tự và sự tích hợp xã hội thông qua các chức năng AGIL. George H. Mead (1934) và Erving Goffman (1959) tiếp cận từ tương tác biểu tượng, coi vai trò là kết quả của quá trình nhập vai và “trình diễn” xã hội nhằm duy trì bản sắc và hình ảnh cá nhân trước người khác. Bruce J. Biddle (1979) định nghĩa vai trò là mạng lưới kỳ vọng xã hội, phân tích các dạng

xung đột và mơ hồ vai trò như nguyên nhân gây bất mãn và giảm hiệu quả tổ chức. Lê Ngọc Hùng (2005) nhấn mạnh vai trò là hành vi gắn với vị trí xã hội trong hệ thống, phản ánh mối liên hệ cá nhân - tổ chức và là sản phẩm của quá trình xã hội hóa, còn Đỗ Văn Quân (2022) đề xuất bốn mô hình đánh giá sự tương thích giữa vị thế và vai trò xã hội. Các lý thuyết này là cơ sở để luận án phân tích vai trò của cán bộ, công chức trong chuyển đổi số không chỉ dưới góc độ hành chính mà còn trên phương diện xã hội học, thông qua mức độ đáp ứng các kỳ vọng xã hội trong bối cảnh kỹ thuật số, một hướng tiếp cận còn khá mới mẻ và ít được khai thác một cách hệ thống.

1.2. Các nghiên cứu về vai trò đổi mới tư duy, nhận thức về chuyển đổi số và phát triển kỹ năng số, xây dựng văn hoá số của cán bộ, công chức

Thứ nhất, về vai trò đổi mới tư duy và nhận thức số: Chuyển đổi số đòi hỏi sự thay đổi toàn diện về tư duy, trong đó thách thức lớn nhất là thay đổi thói quen và nhận thức của cán bộ, công chức (Bộ TT&TT, 2021). Một số nghiên cứu gần đây đã nhấn mạnh vai trò tiên phong của công chức trẻ (Nguyễn Thị Luyện & Nguyễn Lê Hoàng Quỳnh, 2023), và mối liên hệ giữa truyền thông chính sách với nhận thức số (Vũ Xuân Nam & Chu Thị Tuyền, 2024), song vẫn thiếu phân tích chiều sâu về tác động thực chất đến hiệu quả chuyển đổi. Nhiều công trình tiếp cận nhận thức số từ các yếu tố như kiến thức, thái độ và mức độ ứng dụng (Trần Nguyễn Bảo Anh; Bùi Chi Mai, 2024; Phạm Quang Linh & Lê Quang Ngọc, 2023), đồng thời thống nhất rằng kiến thức số là nền tảng hình thành lực lượng công vụ thích ứng trong kỷ nguyên số.

Thứ hai, về vai trò phát triển kỹ năng số: Kỹ năng số là điều kiện thiết yếu để cán bộ, công chức thích ứng với môi trường làm việc mới. Nhiều nghiên cứu cho thấy nhu cầu đào tạo kỹ năng số ngày càng lớn, từ yêu cầu tổ chức xây dựng văn hóa học tập liên tục (Kwon & Park, 2020) đến thực trạng sinh viên và lao động trẻ còn thiếu kỹ năng chuyên sâu về dữ liệu, an toàn mạng và sáng tạo nội dung (Nguyễn Thị Hiền & Phạm Quang Anh, 2024; Phạm Thị Mỹ Dung et al., 2023). Thực tế tại nhiều quốc gia cũng cho thấy khoảng trống về kỹ năng số trong khu vực công vụ.

Thứ ba, về xây dựng văn hóa số: Văn hóa số là nền tảng bền vững cho chuyển đổi số, thể hiện qua các quy tắc, hành vi và chuẩn mực đạo đức trong môi trường số (Watkins et al., 2021). Các nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của thay đổi văn hóa tổ chức (Mofleh et al., 2005) và sự cần thiết của “DNA số” để đảm bảo tính chiến lược và bền vững (Forsythe & Rafoth, 2022). Tuy nhiên, còn thiếu các nghiên cứu kết nối giữa nhận thức số, hành vi số và văn hóa số trong đội ngũ cán bộ cơ sở, cũng như chưa phân tích rõ ảnh hưởng của các yếu tố nhân khẩu học. Luận án cần lấp đầy khoảng trống này bằng cách tiếp cận định tính và phân tích xã hội học sâu sắc.

1.3. Các nghiên cứu về vai trò số hoá, phát triển dữ liệu, sử dụng dữ liệu và chia sẻ dữ liệu

Số hoá được xem là linh hồn của chuyển đổi số, trong đó CBCC là lực lượng nòng cốt. Nhiều nghiên cứu nhấn mạnh số hoá không chỉ là thay thế giấy tờ mà còn là tái cấu trúc quy trình (Casalino et al., 2019, 2021; Rieger, 2020; Gartner). Các giai

đoạn số hoá gồm: nhập liệu, xử lý, xuất đi, lưu trữ (Casalino et al., 2021). Tại Ý, số hoá giúp nâng cao hiệu quả, minh bạch, hỗ trợ cải cách hành chính (Casalino et al., 2010, 2021).

Tuy nhiên, thái độ CBCC đối với số hoá còn phức tạp do một mặt, số hoá giúp tăng minh bạch, giảm chi phí, đẩy nhanh thủ tục; mặt khác, gây áp lực thay đổi hành vi, kỹ năng, tăng lo ngại mất quyền kiểm soát (Jukic et al., 2008; Casalino et al., 2021).

Dữ liệu số là nguồn lực thiết yếu để thiết kế, thực thi và giám sát chính sách (World Bank, 2021). Chính phủ số khác biệt bởi quyết định dựa trên dữ liệu, thay vì cảm tính. Các bước gồm: xác định mục tiêu, thu thập - chuẩn hoá - tích hợp - chia sẻ dữ liệu. Tuy nhiên, tại Việt Nam còn thiếu nền tảng chia sẻ đồng bộ, văn hóa giữ bí mật và thiếu kết nối giữa các cơ quan vẫn là rào cản (World Bank, 2021; Tô Lâm, 2024). Các nghiên cứu khẳng định dữ liệu là yếu tố trung tâm trong chuyển đổi số. Tuy nhiên, phần lớn tiếp cận từ góc độ kỹ thuật, quản trị, chưa lý giải sâu về vai trò xã hội của CBCC, động lực và rào cản xã hội trong thực thi số hoá và phát triển dữ liệu. CBCC vẫn bị xem là “người tiếp nhận công nghệ”, thay vì là tác nhân xã hội trong mạng lưới tương tác thể chế - cộng đồng.

Tổng quan các công trình nghiên cứu cho thấy dữ liệu là yếu tố trung tâm của chuyển đổi số khu vực công, nhưng phần lớn tiếp cận vấn đề này từ góc nhìn quản trị, kỹ thuật hoặc kinh tế hành chính. Cách tiếp cận đó mô tả cán bộ, công chức chủ yếu như người tiếp nhận hoặc vận hành công nghệ, chưa nhìn nhận họ như các tác nhân xã hội với niềm tin, kỳ vọng, động cơ và hành vi bị chi phối bởi môi trường thể chế, xã hội. Các yếu tố như thói quen nghề nghiệp, áp lực từ cấp trên hay lo ngại trách nhiệm trong môi trường số thường bị bỏ qua, dù chúng chính là những “rào cản mềm” quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả chuyển đổi số.

1.4. Các nghiên cứu về vai trò phát triển hạ tầng số, nền tảng số và đảm bảo an toàn, an ninh thông tin

Theo World Bank (2021), việc khai thác nền tảng số của CBCC các cấp còn hạn chế trong công việc hàng ngày. Trong thời đại số, hệ thống dữ liệu mạng là “tế bào” vận hành hành chính công; niềm tin số phụ thuộc vào mức độ bảo đảm ATANTT. Roy (2024) chỉ ra các ràng buộc thể chế kiểu cũ cản trở tư duy quản trị số phù hợp với tính mở của nền tảng số. Stewart (2023) và Gebremeskel et al. (2023) cho thấy bảo mật là thách thức thường trực, do hiểu lầm quy trình số hóa và thiếu năng lực kỹ thuật.

Lima et al. (2021) nhấn mạnh vai trò của pháp lý và trách nhiệm tập thể trong bảo vệ dữ liệu. Chen et al. (2024) chứng minh mối liên hệ giữa văn hóa tổ chức và nhận thức ATANTT, với động lực phục vụ công là yếu tố trung gian. Rodriguez (2019) từ khảo sát ở Puerto Rico cho thấy khả năng chống chịu của đô thị phụ thuộc vào yếu tố công nghệ, chính trị và sự hỗ trợ quản lý.

Các nghiên cứu góp phần xác định hạ tầng kỹ thuật và nền tảng số là điều kiện cần cho vận hành chính quyền số, đồng thời nhấn mạnh vai trò của nhận thức tổ

chức và yếu tố cá nhân trong bảo đảm ATANTT. Đây là thành tố cấu thành “valence”, giá trị kỳ vọng nghề nghiệp của CBCC trong tham gia chuyển đổi số.

Tuy nhiên ở hướng nghiên cứu này vẫn còn một số khoảng trống như: Thiếu phân tích xã hội học về hành vi CBCC cấp cơ sở trong đảm bảo ATANTT, như vì sao có người chủ động, người thì không; Thiếu nghiên cứu định tính về vai trò cụ thể của CBCC cấp phường trong vận hành hạ tầng số, cũng như mức độ chủ động đối với ATANTT; Thiếu phân tích về tác động của nhân khẩu học, văn hóa tổ chức, và người đứng đầu tới hành vi bảo vệ nền tảng số; Thiếu đánh giá năng lực sẵn sàng ứng phó sự cố ATANTT ở cấp phường, nơi trực tiếp thao tác, xử lý và bảo vệ dữ liệu.

1.5. Các nghiên cứu về vai trò ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp của các bộ, công chức

Brynjolfsson & McAfee (2014) cho rằng trí tuệ nhân tạo đang hiện diện khắp nơi và làm thay đổi căn bản cuộc sống và cách thức tổ chức vận hành. Công nghệ số giúp cải thiện quy trình, tiết kiệm chi phí, tăng khả năng phản ứng và ra quyết định thông minh hơn (Westerman et al., 2011; Nwankpa & Roumani, 2016. Theo Mergel et al. (2018), chuyển đổi số đòi hỏi cải cách toàn diện về quy trình và dịch vụ công. Seneviratne (1999) và McIvor et al. (2002) nhấn mạnh công nghệ thông tin tái cấu trúc công vụ và nâng cao năng suất, tính phản hồi.

Tuy nhiên, các nghiên cứu trên chủ yếu tiếp cận từ góc độ kỹ thuật và quản trị, ít phân tích hành vi cán bộ, công chức, những người trực tiếp thực hiện chuyển đổi. Luận án này tiếp cận theo hướng xã hội học, xem quá trình ứng dụng công nghệ là hiện tượng xã hội, trong đó cán bộ phải chuyển từ tuân thủ sang chủ động, từ kinh nghiệm sang dữ liệu, đối mặt áp lực giải trình, và thay đổi cả nhận thức nghề nghiệp, tùy thuộc vào đặc điểm cá nhân và văn hóa tổ chức.

1.6. Các nghiên cứu về vai trò sử dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện các chính sách của cán bộ, công chức

Nhiều nghiên cứu đã khẳng định vai trò trung tâm của cán bộ, công chức trong việc sử dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện chính sách. Brynjolfsson và McAfee (2014) nhấn mạnh rằng công chức hiện đại không chỉ sử dụng công nghệ một cách thụ động mà còn là người định hình quyết định quản trị dựa trên dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo. Janssen và Kuk (2016) mở rộng vai trò này trong môi trường dữ liệu mở, nơi công chức điều phối, giám sát và điều chỉnh thuật toán nhằm đảm bảo minh bạch và hiệu quả. Theo Mergel et al. (2018) và Kattel & Mergel (2019), công chức là “kiến trúc sư số”, thiết kế quy trình chính sách, giám sát và điều chỉnh theo thời gian thực. OECD (2019) nhấn mạnh việc vận dụng công nghệ phải phù hợp với văn hóa và luật pháp địa phương, đòi hỏi công chức có tư duy phản biện. Các nghiên cứu khác (Gil-García et al., 2014; Schintler & Kulkarni, 2014; Linders, 2012) cũng cho thấy công chức là trung tâm của quá trình thích nghi số, là cầu nối giữa chính quyền và người dân trong mô hình quản trị tương tác đa chiều. Tuy nhiên, phần lớn các công trình hiện nay vẫn thiên về góc nhìn kỹ trị, xem

công nghệ như công cụ bên ngoài, trong khi ít nghiên cứu đánh giá công nghệ như một nhân tố xã hội tác động đến hành vi, nhận thức và vai trò của cán bộ, công chức trong chu trình chính sách.

Từ các khoảng trống của các hướng nghiên cứu trên đặt ra một số vấn đề mà luận án cần mở rộng, phân tích và làm rõ thêm như: các nghiên cứu định tính để mô tả các vai trò và làm rõ tâm tư, nguyện vọng của của chính cán bộ công chức; thông qua góc nhìn của chính họ để giải thích các nguyên nhân, lý do của các mô hình hành vi mà họ thực hiện trong quá trình chuyển đổi số.

Tiểu kết chương 1

Tổng quan tình hình nghiên cứu ở chương 1 đã mang lại cho tác giả một bức tranh tổng thể về chuyển đổi số và vai trò của CBCC trong chuyển đổi số.

Các nghiên cứu đã bước đầu làm rõ vai trò của CBCC trong từng khía cạnh của chuyển đổi số, song vẫn tồn tại một số khoảng trống cần tiếp tục được nghiên cứu. Thứ nhất, phần lớn các nghiên cứu vẫn thiên về phân tích kỹ thuật, hành chính hoặc tiếp cận từ góc nhìn quản lý công, trong khi thiếu các nghiên cứu đặt trong bối cảnh xã hội học nhằm lý giải vai trò của CBCC như một chủ thể xã hội chịu tác động của những biến đổi mang tính xã hội. Thứ hai, còn thiếu các nghiên cứu hành vi của CBCC dưới sự tiếp cận ở góc độ duy lý, tức các hoạt động tham gia vào chuyển đổi số phải dựa trên sự tính toán lợi ích. Thứ ba, vai trò của CBCC với ý nghĩa là kỳ vọng xã hội vẫn chưa được khai thác đầy đủ.

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN, PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU

2.1. Các khái niệm cơ bản

2.1.1. Khái niệm vai trò xã hội

Vai trò xã hội được hiểu là một mô hình hành vi mong đợi gắn liền với một vị trí xã hội nhất định trong cơ cấu xã hội. Là *một tập hợp các hành vi, nghĩa vụ và quyền lợi* mà xã hội đòi hỏi ở một người hay một nhóm xã hội nào đó phải thực hiện đáp ứng kỳ vọng của xã hội.

2.1.2. Khái niệm chuyển đổi số

Chuyển đổi số được hiểu là *quá trình thay đổi một cách tổng thể và toàn diện phương thức hoạt động (cách sống, làm việc, quản lý và phương thức lao động, sản xuất) của xã hội trên môi trường số gắn liền với ứng dụng các công nghệ số tuy nhiên phải giữ được giá trị và triết lý cốt lõi.*

2.1.3. Khái niệm cán bộ, công chức cấp xã, phường

Cán bộ xã, phường trong luận án được hiểu là công dân Việt Nam được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt

Nam, các tổ chức chính trị - xã hội ở cấp xã trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Công chức xã, phường trong luận án được hiểu là công dân Việt Nam, được tuyển dụng vào vị trí việc làm trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức chính trị - xã hội ở cấp xã trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Trong nghiên cứu này, không phân biệt cán bộ và công chức mà chỉ xem xét vị trí việc làm theo chức danh để xác định yếu tố tác động và việc thực hiện vai trò trong quá trình thực hiện chuyển đổi số.

2.1.4. Khái niệm vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường đối với chuyển đổi số

Là tập hợp những mô hình hành vi mà cơ quan/tổ chức, người dân, nền công vụ số mong đợi CBCC cấp xã, phường phải thực hiện. Mô hình hành vi mong đợi này tương ứng trách nhiệm, nhiệm vụ mà CBCC cấp xã, phường (CBCC) đảm nhận đối với vị trí mà mình chiếm giữ, trong quá trình thay đổi một cách tổng thể và toàn diện cách làm việc trên môi trường số gắn liền với các ứng dụng công nghệ số trong hoạt động công vụ.

2.2. Lý thuyết vận dụng trong nghiên cứu

2.2.1. Lý thuyết hệ thống xã hội về cấu trúc vai trò của Talcott Parsons

Được sử dụng để làm rõ rằng chuyển đổi số thành công phụ thuộc vào mức độ thực hiện vai trò của từng thành viên trong hệ thống công vụ trong đó CBCC; chỉ ra được những xung đột vai trò mà CBCC gặp phải trong quá trình thực hiện chuyển đổi số khi các yêu cầu, kỳ vọng đặt ra vượt quá khả năng đáp ứng của đội ngũ CBCC.

2.2.2. Lý thuyết của Max Weber về duy lý xã hội

Chuyển đổi số trong khu vực công chính là biểu hiện điển hình của duy lý hoá xã hội, khi môi trường làm việc truyền thống được thay thế bằng hệ thống vận hành số hóa, minh bạch và logic hơn.

Tiếp cận lý thuyết để làm rõ CBCC phải là trung tâm của chuyển đổi số công vụ; hạt nhân trong việc tiếp cận và sử dụng công nghệ mới, vận hành hệ thống tự động với dữ liệu minh bạch, công khai, ứng dụng các công nghệ số để ra quyết định dựa trên sự hợp lý, tính toán, cân nhắc lợi ích - chi phí - hiệu quả.

2.2.3. Lý thuyết Coleman về lựa chọn duy lý

Tiếp cận lý thuyết này để làm rõ các mô hình hành vi được kỳ vọng của cán bộ công chức trong chuyển đổi số sẽ là kết quả của các lựa chọn dựa trên động cơ cá nhân và sự mong đợi, kỳ vọng, ràng buộc của tổ chức, là sự cân nhắc giữa lợi ích và rủi ro. Các mô hình hành vi dựa trên sự cân nhắc, tính toán (duy lý) có thể xảy ra như sau: (i) chấp nhận và chủ động thực hiện chuyển đổi số; (ii) cán bộ, công chức vẫn thực hiện các mô hình hành vi đáp ứng kỳ vọng chuyển đổi số nhưng thụ động; (iii), cán bộ công chức trì hoãn hoặc phản kháng chuyển đổi số khi họ cân nhắc thấy rủi ro lớn hơn lợi ích.

2.2.4. Lý thuyết của Lensky về phát triển công nghệ và biến đổi xã hội

Lý thuyết của Lenski giúp lý giải rõ hơn cách thức công nghệ định hình quá trình biến đổi xã hội một cách cộng dồn và có định hướng.

Vận dụng lý thuyết này vào nghiên cứu để làm rõ sự tác động của công nghệ số đến vai trò của CBCC

2.3. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1. Thứ nhất, phương pháp thu thập và phân tích thông tin thứ cấp sẵn có

2.3.2. Thứ hai, phương pháp thu thập thông tin sơ cấp:

** Phương pháp thu thập thông tin định lượng*

a) Khách thể nghiên cứu thực nghiệm:

- Cán bộ cấp xã, phường
- Người dân

b) Chọn địa bàn khảo sát

- 12 phường mới được sắp xếp từ 34 phường của thành phố Thủ Đức cũ

c) Phương pháp chọn mẫu

c1. Đối với nhóm cán bộ, công chức cấp xã, phường

Luận án không chọn mẫu mà nghiên cứu trên tổng thể: 620 cán bộ, công chức

c2. Đối với nhóm người dân

* Luận án chọn mẫu người dân theo cách chọn phi xác suất có chủ đích.

* Cách thức chọn mẫu và phân bổ mẫu:

- Tổng số mẫu khảo sát là 400 người dân, được phân bổ cho 10 phường trên tổng số 12 phường mới được sắp xếp từ 34 phường của thành phố Thủ Đức cũ

d) Phương pháp xử lý thông tin định lượng

Dữ liệu định lượng từ bản hỏi sau khi được thu thập, nhập liệu sẽ và làm sạch, căn cứ mục đích nghiên cứu của luận án này sẽ được xử lý và phân tích bằng phần mềm SPSS

** Phương pháp thu thập thông tin định tính*

a) Phương pháp thu thập thông tin

- *Mục đích:* mô tả các vai trò và giải thích lý do, nguyên nhân dẫn đến các mô hình hành vi mà cán bộ, công chức cấp xã, phường thực hiện trong quá trình chuyển đổi số để làm rõ thêm cho các thông tin định lượng.

- *Phương pháp chọn mẫu:* Luận án sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất có chủ đích 18 đơn vị mẫu (18 cuộc phỏng vấn sâu).

b) Phương pháp phân tích và xử lý thông tin định tính

Các cuộc phỏng vấn sâu sẽ được ghi âm và các files ghi âm sẽ được gỡ băng ra các files words và xử lý bằng phần mềm NVIVO. Dựa vào biên bản phỏng vấn sâu, dựa vào dữ liệu thu được từ phần mềm NVIVO, những phát biểu đặc trưng phổ biến và có giá trị sẽ được sử dụng như những dẫn chứng để làm rõ hoặc chứng minh cho các luận điểm trình bày trong luận án; bổ sung cho các giả thuyết định lượng được kiểm định.

2.4. Quan điểm, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước về chuyển đổi số và vai trò của cán bộ, công chức đối với chuyển đổi số

Chuyển đổi số được xác định là xu thế tất yếu nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội trong bối cảnh toàn cầu hóa và cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Tại Việt Nam, Đảng ta đã thể hiện tầm nhìn chiến lược khi lồng ghép nội dung chuyển đổi số vào các văn kiện và nghị quyết quan trọng. Nghị quyết số 52-NQ/TW (2019) khẳng định chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư là nhiệm vụ chiến lược, nhấn mạnh phát triển hạ tầng số và đội ngũ cán bộ, công chức (CBCC) chất lượng cao. Đại hội XIII của Đảng tiếp tục đề ra định hướng phát triển chuyển đổi số giai đoạn 2021-2030, đặc biệt chú trọng nhân lực số và hạ tầng dữ liệu quốc gia.

Nghị quyết 57-NQ/TW (2024) chỉ ra hạn chế về nhận thức số trong đội ngũ CBCC, từ đó yêu cầu đẩy mạnh đào tạo, phổ cập kiến thức công nghệ trong toàn hệ thống chính trị. Nghị quyết số 50/NQ-CP (2019) và Nghị định 64/2007/NĐ-CP làm rõ vai trò của CBCC trong thúc đẩy ứng dụng CNTT và xây dựng chính quyền số. Quyết định 749/QĐ-TTg (2020) xác lập mục tiêu đến 2025, 100% CBCC được đào tạo kỹ năng số, nhấn mạnh vai trò trung tâm của con người trong chuyển đổi số. Các văn bản như Quyết định 942/QĐ-TTg (2021), Nghị định 59/2021/NĐ-CP, Quyết định 127/QĐ-TTg (2021), Quyết định 411/QĐ-TTg (2022), Đề án 06/QĐ-TTg (2022) và Quyết định 964/QĐ-TTg (2022) tiếp tục hoàn thiện cơ sở pháp lý, xác lập vai trò trung tâm của CBCC trong quản lý, vận hành hạ tầng số, dữ liệu và đảm bảo an toàn mạng.

Tại TP.HCM, Quyết định 2393/QĐ-UBND (2020) và Kế hoạch 366/KH-UBND (2022) đã cụ thể hóa yêu cầu CBCC phải tham gia vào toàn bộ quy trình số hóa, từ vận hành hệ thống đến thiết kế chính sách và cung cấp dịch vụ công. Tổng thể các văn bản nêu trên đã tạo hành lang pháp lý đầy đủ để đội ngũ CBCC cấp xã, phường phát huy vai trò chủ thể trong tiến trình chuyển đổi số quốc gia.

2.5. Đặc điểm địa bàn nghiên cứu

12 phường mới của khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh được sắp xếp từ 34 phường của TP. Thủ Đức cũ với diện tích hơn 211,59 km² và dân số trên 1,2 triệu người, đóng vai trò chiến lược trong kết nối TP. Hồ Chí Minh với vùng kinh tế trọng điểm phía Nam, đồng thời là cực tăng trưởng năng động của khu vực phía Đông.

Về tổ chức bộ máy hành chính, từ năm 2021-2023, địa bàn nghiên cứu triển khai mô hình “chính quyền đô thị không trung gian”, xóa bỏ HĐND cấp phường, tinh gọn bộ máy, liên thông dữ liệu và nâng cao tính chuyên môn hóa. Thành phố là nơi đầu tiên thực hiện thí điểm mô hình “chính quyền cấp cơ sở”, hướng đến quản trị đô thị số, điều hành theo thời gian thực, với sự tham gia tích cực của người dân thông qua tổ công nghệ số cộng đồng.

Về chuyển đổi số, thành phố đạt nhiều kết quả nổi bật: i) Đổi mới tư duy và văn hóa số thông qua các hội thảo chuyên đề, tập huấn kỹ năng cho cán bộ, doanh nghiệp và người dân. ii) Xây dựng hạ tầng số và nền tảng số như mạng viễn thông tốc độ cao, trung tâm dữ liệu, ứng dụng “Thành phố Thủ Đức”. ii) Quản trị dữ liệu và an toàn thông tin, phát triển kho dữ liệu dùng chung, dữ liệu mở phục vụ cộng

đồng; iii) Cải cách hành chính, số hóa quy trình cấp phép, quản lý và dịch vụ công; iv) Tăng cường tương tác và ra quyết định thông minh qua AI, Big Data, giúp chính quyền nắm bắt kịp thời nhu cầu người dân.

Tiểu kết chương 2

Chương 2 đề cập đến cơ sở lý luận đã đặt nền móng quan trọng cho toàn bộ luận án thông qua việc thao tác hoá các khái niệm công cụ, các lý thuyết xã hội học vận dụng trong nghiên cứu và phân tích các chủ trương, chính sách chuyển đổi số tại Việt Nam nói chung, và thực tiễn chuyển đổi số ở một số phường khu vực đô thị của TP. Hồ Chí Minh nói riêng.

Luận án đã lựa chọn và vận dụng bốn lý thuyết xã hội học kinh điển để xây dựng khung phân tích vai trò của CBCC trong bối cảnh chuyển đổi số.

Về mặt thực tiễn, chương 2 đã khái quát hệ thống đường lối, chủ trương chính sách của Đảng và nhà nước và địa phương về chuyển đổi số làm căn cứ để xác định các nhiệm vụ, nghĩa vụ và các mô hình hành vi được kỳ vọng của CBCC phải thực hiện trong quá trình chuyển đổi số.

12 phường sau sắp xếp từ 34 phường của Thành phố Thủ Đức cũ được xem địa bàn nghiên cứu được xác định là đơn vị tiên phong với nhiều sáng kiến tiêu biểu trong triển khai chính quyền số, phát triển hạ tầng số, đổi mới tư duy và hình thành văn hóa số. Những đặc điểm này không chỉ khẳng định tính cấp thiết của đề tài, mà còn cung cấp cơ sở thực tiễn có giá trị cho việc triển khai nghiên cứu sâu ở các chương tiếp theo.

Chương 3

THỰC TRẠNG THỰC HIỆN VAI TRÒ CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CÁC PHƯỜNG Ở KHU VỰC ĐÔ THỊ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH ĐỐI VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ

3.1. Vai trò đổi mới tư duy, nhận thức về chuyển đổi số, phát triển kỹ năng số, xây dựng văn hóa số của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

3.1.1. Vai trò đổi mới tư duy và nhận thức về chuyển đổi số

Ba nhóm chỉ báo được sử dụng để đo lường bao gồm: nhận thức, sẵn sàng thay đổi và hành vi chia sẻ. Kết quả khảo sát CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh (CBCC) cho thấy điểm trung bình tổng hợp đạt 4.15/5, trong đó: nhận thức vai trò đạt 4.15, sẵn sàng thay đổi 4.21, hành vi chia sẻ 4.1. Tuy nhiên, tỷ lệ “hoàn toàn nhận thức rõ” chỉ đạt 34.68%, và “hoàn toàn đồng ý chia sẻ” cũng chỉ bằng con số này, phản ánh sự thiếu đồng đều.

Ngược lại, người dân đánh giá thấp hơn đáng kể, điểm trung bình chỉ 3.183, với chỉ 8.5% tin rằng CBCC “rất sẵn sàng học hỏi”. Sự chênh lệch giữa hai nhóm cho thấy nhận thức đổi mới vẫn chủ yếu “nội bộ hóa”, chưa truyền dẫn thành trải nghiệm dịch vụ số hiệu quả cho người dân.

Phân tích theo nhân khẩu học (Biểu đồ 3.3), nhóm CBCC dưới 25 tuổi có điểm cao nhất (4.42), trong khi nhóm trên 55 tuổi chỉ đạt 3.92, phản ánh “độ dốc tư duy” theo tuổi. Theo trình độ học vấn, CBCC có trình độ sau đại học đạt điểm cao nhất (4.53), trong khi nhóm cao đẳng chỉ đạt 2.63, cho thấy nguy cơ phân tầng tư duy trong nội bộ.

3.1.2. Vai trò phát triển kỹ năng số

Kỹ năng số là trụ cột quan trọng của chuyển đổi số, bao gồm khả năng sử dụng công nghệ, tư duy số và xử lý dữ liệu. Khảo sát (Biểu đồ 3.4) cho thấy mức điểm trung bình tự đánh giá là 4.048/5, trong đó mức độ tự tin sử dụng công nghệ đạt 4.053. Gần 78% CBCC cảm thấy “khá tự tin” hoặc “rất tự tin” khi áp dụng công nghệ vào công việc.

Tuy nhiên, sự thành thạo không đồng đều: chỉ 36.5% CBCC đánh giá mình “thành thạo toàn diện”, trong khi nhóm còn lại vẫn gặp khó khăn khi thao tác với dữ liệu lớn, phần mềm mới, hoặc thiếu khả năng xử lý tình huống số linh hoạt. Điều này chỉ ra nhu cầu cấp thiết phải cập nhật và nâng cao kỹ năng số, đặc biệt ở cấp phường, nơi CBCC trực tiếp tiếp xúc với người dân.

CBCC đóng vai trò định hình văn hóa số thông qua thói quen làm việc, tinh thần chia sẻ và cách sử dụng công cụ số. Theo khảo sát (Biểu đồ 3.5), điểm trung bình về vai trò thúc đẩy văn hóa số là 4.08, cao hơn mức trung bình, nhưng vẫn chưa đạt đến sự chủ động toàn diện. Chỉ 33.57% CBCC “hoàn toàn đồng ý” rằng mình là người lan tỏa văn hóa số tích cực.

Sự thiếu đồng bộ về nhận thức và kỹ năng giữa các bộ phận dẫn đến môi trường số chưa nhất quán. Khoảng 41.8% CBCC cho rằng nơi làm việc “chưa thật sự khuyến khích sáng tạo số”, và chỉ 29.6% cảm thấy có đủ không gian để thử nghiệm sáng kiến số. Đây là rào cản lớn đối với việc hình thành một môi trường làm việc số đổi mới, minh bạch và hiệu quả.

3.2. Vai trò phát triển hạ tầng số, nền tảng số và bảo đảm an toàn thông tin của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

3.2.1. Vai trò phát triển hạ tầng số

Vai trò phát triển hạ tầng số của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh được đánh giá ở mức khiêm tốn với điểm trung bình 3.82. Khoảng 67% CBCC tự nhận “khá” hoặc “rất chủ động” tham gia xây dựng, duy trì hạ tầng kỹ thuật số, nhưng vẫn có hơn 30% thụ động, cho thấy phân hóa rõ rệt trong vai trò và trách nhiệm. CBCC chủ yếu tiếp nhận và vận hành hệ thống do cấp trên triển khai, ít tham gia thiết kế hay phản biện, dẫn đến hạn chế trong đổi mới và sáng tạo. Theo khảo sát, chỉ 39,1% người dân công nhận vai trò quan trọng của CBCC trong phát triển hạ tầng số, mức hài lòng chỉ đạt 3.04. Sự khác biệt về độ tuổi, trình độ học vấn và giới tính ảnh hưởng đến mức độ chủ động: CBCC trẻ tuổi và có trình độ cao chủ động hơn; CBCC nữ và lớn tuổi có xu hướng ít tham gia hơn. Vai trò của CBCC cần được tái định nghĩa và tăng cường đào tạo để đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số thực chất và lấy người dân làm trung tâm.

3.2.2. Vai trò phát triển nền tảng số

Vai trò phát triển nền tảng số của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh được thể hiện qua mức độ tích cực nhưng còn tiếm tiến với chỉ số trung bình 3.8. Đa số CBCC tự tin hướng dẫn đồng nghiệp (62% khá hoặc rất tự tin; điểm 3.77) và 64.67% thường xuyên đề xuất cải tiến nền tảng, nhưng vẫn còn 35% chưa tích cực tham gia. Mức độ phối hợp liên phòng ban đạt 3.84 điểm, với 67% CBCC thể hiện tinh thần hợp tác, tuy nhiên còn 33% dè dặt hoặc không sẵn sàng. Người dân đánh giá thấp hơn, chỉ số “nền tảng số giúp tiếp cận dịch vụ công dễ dàng” là 3.07 và chỉ 17% hài lòng với khả năng hướng dẫn dịch vụ công trực tuyến. Sự phân hóa theo độ tuổi rõ rệt: nhóm dưới 25 tuổi đạt 4.56 điểm, nhóm 25-35 tuổi 4.58, trong khi nhóm 46-55 và trên 55 tuổi chỉ đạt lần lượt 2.93 và 2.90 điểm. Trình độ học vấn cũng ảnh hưởng: nhóm sau đại học đạt 3.9 điểm, cao hơn đại học (3.7) và cao đẳng (3.1). Vai trò này vẫn chưa được tổ chức hóa toàn diện và thiếu cầu nối rõ ràng giữa cải tiến nội bộ với trải nghiệm người dân.

3.2.3. Vai trò đảm bảo an toàn, an ninh thông tin

Vai trò đảm bảo an toàn, an ninh thông tin của CBCC cấp xã, phường được đánh giá tích cực với điểm trung bình 4.18 về kiến thức bảo mật, 4.20 về cập nhật kiến thức và 4.21 về tuân thủ quy định. Hơn 75% CBCC thường xuyên tự tìm hiểu và 79% tích cực tham gia đào tạo bảo mật, đồng thời 78% sẵn lòng chia sẻ kiến thức nội bộ. Tuy nhiên, 22% vẫn chưa được cập nhật đầy đủ, 24% ít tự học và 21% chưa sẵn lòng chia sẻ, cho thấy còn hạn chế về động lực cá nhân và văn hóa hợp tác. Phản ứng chủ động khi có sự cố đạt 78%, song người dân chỉ đánh giá mức độ yên tâm và thông báo sự cố lần lượt 3.12 và 3.08, thể hiện “hố ngăn cách thông tin”. Vai trò này có sự phân hóa theo độ tuổi rõ rệt, với nhóm dưới 35 tuổi đạt điểm trên 4.8, nhóm trên 46 tuổi chỉ khoảng 3.4-3.5, và chênh lệch theo giới tính, trình độ học vấn. Tổng điểm vai trò là 3.825, phản ánh nhiều tiến bộ nhưng còn cần cải thiện đồng bộ về đào tạo và truyền thông để tăng niềm tin xã hội.

3.3. Vai trò số hóa dữ liệu, sử dụng, dữ liệu và chia sẻ dữ liệu của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

3.3.1. Vai trò của cán bộ, công chức đối với việc thực hiện số hoá dữ liệu

Vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường đã có sự chuyển biến rõ nét, với hơn 77% CBCC thể hiện tinh thần chủ động tham gia và tích cực cải tiến quy trình bằng công nghệ mới như OCR, chữ ký số. Điểm trung bình tự đánh giá về sự chủ động trong số hóa đạt 4.23; việc cải tiến quy trình đạt 4.17; mức độ sẵn sàng điều chỉnh quy trình công vụ đạt 4.18. Số hóa không còn là nhiệm vụ hình thức mà trở thành thói quen làm việc thường nhật, góp phần xây dựng mô hình công vụ linh hoạt, kết nối. Tuy nhiên, theo đánh giá người dân, chỉ khoảng 43% đồng thuận với hiệu quả số hóa và bảo mật dữ liệu, điểm trung bình lần lượt là 3.2 và 3.1, cho thấy cần tăng cường minh bạch và truyền thông. Phân tích nhân khẩu học cho thấy nhóm CBCC trẻ (điểm 4.8-4.85) và có trình độ học vấn cao (điểm 4.37) thực hiện số hóa

hiệu quả hơn rõ rệt so với nhóm lớn tuổi (3.53-3.64), đồng thời sự khác biệt giữa các phòng ban cũng thể hiện sự phân hóa trong nhận thức và năng lực số hóa.

3.3.2. Vai trò của cán bộ, công chức đối với việc sử dụng dữ liệu

Kết quả khảo sát cho thấy chỉ số trung bình về tần suất CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh sử dụng dữ liệu để ra quyết định đạt 3.81, với gần 65% CBCC thường xuyên khai thác dữ liệu. Tuy nhiên, vẫn còn 35% sử dụng dữ liệu ở mức trung bình hoặc thấp, phản ánh sự khác biệt về nhận thức và kỹ năng.

Ba nguyên nhân chính bao gồm hạ tầng dữ liệu chưa đồng bộ, dữ liệu phân mảnh và thiếu chuẩn hóa, cũng như kỹ năng phân tích, khai thác dữ liệu còn hạn chế. Mặt khác, chỉ số cảm nhận của người dân về việc sử dụng dữ liệu của chính quyền chỉ đạt khoảng 3.04-3.07, cho thấy hiệu quả chưa rõ rệt trong mắt người dân.

Đặc biệt, nhóm CBCC trẻ dưới 35 tuổi có điểm trung bình cao (4.5-4.6), trong khi nhóm trên 46 tuổi chỉ đạt 3.0, phản ánh khác biệt về tư duy và năng lực công nghệ. Tương tự, CBCC có trình độ sau đại học đạt điểm 4.0, cao hơn nhóm cao đẳng (3.3). Các lĩnh vực công tác có liên quan trực tiếp đến dữ liệu cũng có điểm sử dụng dữ liệu cao hơn (trên 4.0) so với khối Đảng, đoàn thể (3.3).

3.3.3. Vai trò của cán bộ, công chức đối với việc chia sẻ dữ liệu

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ sẵn sàng chia sẻ dữ liệu của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đạt điểm trung bình 3.81, trong đó gần 64% cán bộ “khá” hoặc “hoàn toàn sẵn sàng” chia sẻ dữ liệu. Mức độ tham gia thúc đẩy hợp tác cũng đạt 3.79 với hơn 64% đóng góp tích cực. Nhóm CBCC dưới 35 tuổi có điểm trung bình 4.3, cao hơn nhóm trên 46 tuổi (3.0), cho thấy sự khác biệt rõ rệt về tư duy và kỹ năng. CBCC trình độ sau đại học đạt 3.9 điểm, cao hơn nhóm cao đẳng (3.4). Những lĩnh vực liên ngành như Văn hóa - Xã hội có điểm chia sẻ cao (4.0), trong khi khối Đảng đoàn thể thấp nhất (3.3). Văn hóa chia sẻ dữ liệu là yếu tố then chốt tạo niềm tin và tăng hiệu quả phục vụ người dân.

3.4. Vai trò trong ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

Vai trò của cán bộ, công chức trong ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp không chỉ là đưa công nghệ vào hoạt động hành chính mà còn là quá trình tái cấu trúc nền tảng công vụ. CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đã áp dụng hệ thống quản lý văn bản điện tử tích hợp chữ ký số, giúp quy trình minh bạch, truy vết và kiểm soát chặt chẽ. Theo khảo sát, CBCC tự đánh giá hiệu quả công việc qua công nghệ số đạt điểm trung bình 3,85/5, sự tự tin trong ứng dụng là 3,8 và mức độ tác động nâng cao chất lượng công việc là 3,84. Tuy nhiên, chỉ khoảng 40% người dân đánh giá cao cải cách quy trình nhờ công nghệ số, với điểm trung bình từ 2,98 đến 3,17, thấp hơn đáng kể so với tự đánh giá của CBCC. Có sự phân hóa rõ rệt theo giới tính, tuổi tác và trình độ học vấn; nhóm CBCC trẻ dưới 35 tuổi và có học vấn cao ứng dụng công nghệ hiệu quả hơn. Dù công nghệ số

đã cải thiện hiệu suất và minh bạch, nhưng nhiều quy trình vẫn mang tính hình thức, chưa thực sự đổi mới toàn diện do rào cản thể chế và tâm lý thụ động.

3.5. Vai trò ứng dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện các chính sách của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

3.5.1. Vai trò của cán bộ, công chức trong ứng dụng công nghệ số để xây dựng và ban hành chính sách

Trong bối cảnh chuyển đổi số, cán bộ, công chức ngày càng giữ vai trò then chốt trong ứng dụng công nghệ số để xây dựng và ban hành chính sách. Công nghệ số không chỉ giúp CBCC tiếp cận, xử lý và phân tích dữ liệu lớn mà còn hỗ trợ nhận diện vấn đề một cách nhanh chóng, toàn diện và sát thực tiễn hơn. Theo khảo sát của UNDP (2022), 68% CBCC cấp tỉnh, huyện nhận định công cụ số giúp xác lập mục tiêu chính sách hiệu quả hơn. Tuy nhiên, ở cấp cơ sở, việc ứng dụng công nghệ để tác động sâu vào nội dung chính sách vẫn còn ở mức sơ khởi, chủ yếu dừng ở việc số hóa thông tin đầu vào hoặc khảo sát nhu cầu. Kết quả khảo sát của luận án cho thấy chỉ số trung bình về việc CBCC sử dụng công nghệ để phân tích nhu cầu người dân đạt 3.86, nhưng khả năng tích hợp các công cụ như AI hay mô hình dự báo vào quá trình soạn thảo chính sách còn rất thấp.

3.5.2. Vai trò của cán bộ, công chức trong ứng dụng công nghệ số để tổ chức thực hiện chính sách

Ở giai đoạn tổ chức thực hiện chính sách, vai trò của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh thể hiện rõ nét hơn qua việc vận hành hiệu quả các nền tảng công nghệ phục vụ công vụ. CBCC không chỉ là người trung gian kết nối giữa quy định và thực tiễn, mà còn là tác nhân trực tiếp xử lý thủ tục hành chính, tiếp nhận và phản hồi phản ánh của người dân thông qua các hệ thống số hóa như cổng dịch vụ công, phần mềm nội bộ, hệ thống giám sát tiến độ. Kết quả khảo sát cho thấy mức độ thường xuyên sử dụng các nền tảng số trong triển khai chính sách có chỉ số trung bình là 3.89, trong đó CBCC dưới 40 tuổi có xu hướng sử dụng thành thạo và linh hoạt hơn. Tuy vậy, một số phường còn gặp khó khăn do hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ hoặc thiếu cán bộ có kỹ năng công nghệ chuyên sâu. Vì vậy, việc nâng cao năng lực số cho CBCC và hoàn thiện hệ sinh thái công nghệ là yếu tố quyết định để chính sách không chỉ ban hành đúng mà còn được triển khai hiệu quả trong thực tiễn.

Tiểu kết chương 3

Chương 3 đã tập trung phân tích thực trạng thực hiện các vai trò của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số, qua đó kiểm chứng 4 giả thuyết nghiên cứu đầu tiên. Kết quả cho thấy vai trò nổi bật nhất là đổi mới tư duy và nâng cao nhận thức, với điểm trung bình cao từ cả cán bộ và người dân; tuy nhiên, kỹ năng số và văn hóa số vẫn có sự phân hóa, nhất là giữa tự đánh giá của CBCC và cảm nhận từ người dân. Giả thuyết 1 vì thế được khẳng định. Ở nhóm vai trò về hạ tầng, an toàn và nền tảng số, CBCC đánh giá cao nhất vai trò bảo

mật thông tin, nhưng còn hạn chế trong phát triển hạ tầng và chủ động công nghệ - củng cố giả thuyết 2. Với dữ liệu số, việc số hóa được thực hiện khá đầy đủ, song chia sẻ và sử dụng dữ liệu còn rời rạc do thiếu nền tảng tích hợp - xác thực giả thuyết 3. Cuối cùng, hai vai trò ứng dụng công nghệ trong quy trình tác nghiệp và chính sách được thực hiện tương đương, không có khác biệt lớn - xác nhận giả thuyết 4. Toàn bộ chương đã kết hợp số liệu định lượng, định tính và phân tích xã hội học, làm rõ thực trạng và định hướng cải thiện chuyển đổi số cấp cơ sở.

Chương 4

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG VÀ MỘT SỐ KẾT QUẢ THỰC HIỆN VAI TRÒ CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CÁC PHƯỜNG Ở KHU VỰC ĐÔ THỊ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH ĐỐI VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ

4.1. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số

4.1.1. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò đổi mới tư duy, nhận thức về chuyển đổi số

Phân tích hồi quy cho thấy bốn yếu tố nhân khẩu học ảnh hưởng đáng kể đến vai trò đổi mới tư duy số của CBCC cấp phường: độ tuổi (Coef = -0.253, $p = 0.007$), trình độ học vấn (0.79, $p = 0.001$), chức vụ (0.948, $p = 0.000$) và lĩnh vực công tác (-0.208, $p = 0.000$). Giới tính và thâm niên không có ý nghĩa thống kê. Về phía tổ chức, ba yếu tố có ảnh hưởng là: sự hỗ trợ từ lãnh đạo (0.207, $p = 0.034$), hạ tầng công nghệ (0.202, $p = 0.013$) và sự sẵn có thông tin (0.176, $p = 0.052$). Đào tạo CBCC và tiếp cận dịch vụ của người dân không tác động đáng kể. Kết quả nhấn mạnh vai trò của lãnh đạo, công nghệ và đội ngũ trẻ, có trình độ trong chuyển đổi tư duy số.

4.1.2. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò phát triển kỹ năng số

Phân tích hồi quy cho thấy bốn yếu tố nhân khẩu học ảnh hưởng đáng kể đến việc phát triển kỹ năng số của CBCC cấp phường: độ tuổi (Coef = -0.299, $p = 0.001$), trình độ học vấn (0.575, $p = 0.015$), chức vụ (0.918, $p = 0.001$) và lĩnh vực công tác (-0.247, $p = 0.000$). CBCC trẻ, có học vấn cao và giữ chức vụ lãnh đạo thường thành thạo kỹ năng số hơn. Về phía tổ chức, hai yếu tố có tác động tích cực là sự hỗ trợ từ lãnh đạo (0.319, $p = 0.001$) và hạ tầng công nghệ (0.157, $p = 0.043$). Đáng chú ý, việc người dân gặp khó khăn khi tiếp cận dịch vụ công có liên hệ nghịch chiều với kỹ năng số của CBCC (Coef = -0.147, $p = 0.047$), phản ánh chất lượng phục vụ phụ thuộc vào năng lực công nghệ của đội ngũ công chức.

4.1.3. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò xây dựng văn hóa số

Phân tích hồi quy cho thấy ba yếu tố nhân khẩu học tác động mạnh đến vai trò xây dựng văn hóa số: độ tuổi (Coef = -0.379, $p = 0.001$), trình độ học vấn (Coef = 1.978, $p = 0.000$) và lĩnh vực công tác (Coef = -0.49, $p = 0.000$). CBCC trẻ, có học vấn cao và làm việc trong lĩnh vực gần với CNTT thường đóng vai trò tích cực hơn. Ngoài ra, yếu tố tổ chức cũng ảnh hưởng rõ rệt: sự hỗ trợ từ lãnh đạo (Coef = 0.294,

$p = 0.004$), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.289, $p = 0.001$) và sự sẵn có thông tin (Coef = 0.349, $p = 0.000$). Ngược lại, giới tính, chức vụ, thâm niên, đào tạo và mức độ tiếp cận hành chính chưa có ý nghĩa thống kê đáng kể.

4.1.4. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò phát triển hạ tầng số

Phân tích hồi quy cho thấy ba yếu tố nhân khẩu học có ảnh hưởng đáng kể đến vai trò phát triển hạ tầng số: giới tính (Coef = 1.011, $p = 0.000$), độ tuổi (Coef = -2.1, $p = 0.000$) và trình độ học vấn (Coef = -0.653, $p = 0.014$). CBCC nam, trẻ và có học vấn thấp hơn thường tham gia tích cực hơn do gắn với các nhiệm vụ kỹ thuật trực tiếp. Ngoài ra, các yếu tố tổ chức có ảnh hưởng mạnh: hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.496), đào tạo CBCC (Coef = 0.405), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.458) và sự sẵn có thông tin (Coef = 0.491). Ngược lại, việc người dân gặp khó khăn tiếp cận dịch vụ hành chính lại tác động tiêu cực (Coef = -0.387), phản ánh những hạn chế trong chất lượng hạ tầng hiện có.

4.1.5. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò phát triển nền tảng số

Việc thực hiện vai trò phát triển nền tảng số tại cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh chịu ảnh hưởng mạnh từ yếu tố cá nhân và tổ chức. Các yếu tố nhân khẩu học như giới tính (Coef = 1.077), độ tuổi (Coef = -1.774), trình độ học vấn (Coef = -0.692) và thâm niên công tác (Coef = -0.219) đều có ý nghĩa thống kê, trong đó cán bộ nam và trẻ tuổi đóng vai trò chủ đạo. Các yếu tố tổ chức như sự hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.476), đào tạo cán bộ (Coef = 0.448), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.400) và sự sẵn có thông tin (Coef = 0.537) đều thúc đẩy phát triển nền tảng số. Ngược lại, việc tiếp cận dịch vụ hành chính của người dân có tác động tiêu cực (Coef = -0.202), phản ánh khó khăn trải nghiệm dịch vụ khi nền tảng chưa hoàn thiện.

4.1.6. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò đảm bảo an toàn và an ninh thông tin

Phân tích hồi quy cho thấy giới tính (Coef = 0.707, $p = 0.005$) và độ tuổi (Coef = -2.135, $p < 0.001$) có tác động thống kê rõ rệt: nam giới và cán bộ trẻ tuổi thực hiện vai trò bảo mật hiệu quả hơn. Các yếu tố tổ chức như sự hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.490), đào tạo cán bộ (Coef = 0.496), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.457) và sự sẵn có thông tin (Coef = 0.566) đều góp phần nâng cao năng lực bảo đảm an toàn thông tin. Ngược lại, trải nghiệm tiêu cực của người dân trong tiếp cận dịch vụ hành chính ảnh hưởng xấu (Coef = -0.313), cảnh báo các lỗ hổng bảo mật cần khắc phục để tăng niềm tin vào chính quyền số.

4.1.7. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò số hóa dữ liệu

Kết quả phân tích cho thấy chỉ có độ tuổi ảnh hưởng đáng kể (Coef = -1.573, $p = 0.0$): cán bộ công chức trẻ tuổi có khả năng số hóa tốt hơn, trong khi giới tính, trình độ học vấn, chức vụ, thâm niên không có ý nghĩa. Yếu tố tổ chức như hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.359), đào tạo (0.339), hạ tầng công nghệ (0.388) và sự sẵn có thông tin (0.528) đều có tác động tích cực và rất ý nghĩa ($p=0.0$) đến hiệu quả số hóa. Ngược lại, khó khăn trong tiếp cận dịch vụ hành chính của người dân ảnh

hưởng tiêu cực (Coef = -0.259, $p = 0.001$), cho thấy hệ thống cần cải thiện để đáp ứng tốt hơn.

4.1.8. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò sử dụng dữ liệu

Việc sử dụng dữ liệu tại cấp xã/phường là trọng tâm chuyển đổi số hành chính. Nghiên cứu tại một số phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh cho thấy các yếu tố nhân khẩu học tác động gồm: giới tính (Coef = 0.839, $p = 0.0$) - nam sử dụng dữ liệu tốt hơn; độ tuổi (Coef = -1.197, $p = 0.0$) - cán bộ trẻ tuổi linh hoạt hơn; trình độ học vấn (Coef = -0.465, $p = 0.042$) - cán bộ trình độ thấp hơn vận hành dữ liệu hiệu quả hơn. Yếu tố tổ chức gồm: hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.31, $p = 0.001$), đào tạo bồi dưỡng (Coef = 0.319, $p = 0.0$), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.249, $p = 0.001$), thông tin sẵn có (Coef = 0.355, $p = 0.0$) đều tác động tích cực. Khó khăn của người dân trong tiếp cận dịch vụ (Coef = -0.163, $p = 0.026$) có mối tương quan ngược chiều với việc cán bộ công chức sử dụng dữ liệu hiệu quả, tức là khi CBCC sử dụng dữ liệu kém, người dân sẽ gặp nhiều trở ngại hơn trong quá trình thực hiện thủ tục hành chính.

4.1.9. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò chia sẻ dữ liệu

Vai trò chia sẻ dữ liệu trong chuyển đổi số của CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số chịu ảnh hưởng rõ nét từ nhiều yếu tố nhân khẩu học và môi trường tổ chức. Kết quả phân tích cho thấy giới tính (Coef = 0.692, $p = 0.002$) và chức vụ (Coef = 0.676, $p = 0.017$) tác động tích cực, phản ánh CBCC nam và lãnh đạo thường chủ động hơn trong chia sẻ dữ liệu. Ngược lại, độ tuổi (Coef = -1.951, $p = 0.000$), trình độ học vấn (Coef = -0.879, $p = 0.000$) và thâm niên công tác (Coef = -0.143, $p = 0.029$) có tác động âm, cho thấy cán bộ trẻ tuổi, kỹ thuật viên trung cấp thường chia sẻ dữ liệu hiệu quả hơn nhóm lớn tuổi, quản lý cao cấp. Môi trường làm việc cũng rất quan trọng, với sự hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.395, $p = 0.000$), đào tạo (Coef = 0.413, $p = 0.000$), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.25, $p = 0.003$) và sẵn có thông tin (Coef = 0.347, $p = 0.000$) đều thúc đẩy chia sẻ dữ liệu. Khó khăn của người dân trong tiếp cận dịch vụ hành chính (Coef = -0.308, $p = 0.000$) cho thấy khi người dân gặp trở ngại trong việc sử dụng dịch vụ, việc chia sẻ và sử dụng dữ liệu của cán bộ, công chức cũng bị hạn chế, bởi dữ liệu chưa được cập nhật và kết nối hiệu quả giữa các đơn vị, từ đó làm giảm hiệu quả thực hiện vai trò chia sẻ dữ liệu trong chuyển đổi số.”

4.1.10. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò ứng dụng công nghệ số để thay đổi quy trình tác nghiệp

Ba yếu tố nhân khẩu học ảnh hưởng mạnh: giới tính (Coef = 0.776, $p = 0.002$) thể hiện nam giới tích cực hơn; độ tuổi (Coef = -1.879, $p = 0.000$) và trình độ học vấn (Coef = -0.893, $p = 0.001$) tác động âm, cho thấy cán bộ trẻ tuổi và trình độ thấp hơn thực thi vai trò này hiệu quả hơn do trực tiếp vận hành công nghệ. Các yếu tố tổ chức gồm sự hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.497, $p = 0.000$), đào tạo (Coef = 0.451, $p = 0.000$), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.379, $p = 0.000$) và sự sẵn có thông tin (Coef = 0.530, $p = 0.000$) đều thúc đẩy vai trò này. Ngược lại, khi người dân gặp khó khăn trong việc tiếp cận dịch vụ hành chính (Coef = -0.322, $p = 0.000$), động lực và hiệu quả cải tiến quy trình tác nghiệp của cán bộ, công chức cũng bị giảm sút.

4.1.11. Các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò ứng dụng công nghệ số để xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện các chính sách

=Ba yếu tố nhân khẩu học có ảnh hưởng: giới tính (Coef = 0.759, $p = 0.001$) thể hiện cán bộ nam thực hiện tốt hơn; độ tuổi (Coef = -1.842, $p = 0.000$) cho thấy cán bộ trẻ áp dụng hiệu quả hơn; trình độ học vấn (Coef = -0.642, $p = 0.009$) phản ánh sự phân tầng vai trò thực thi và quản lý. Các yếu tố tổ chức như sự hỗ trợ lãnh đạo (Coef = 0.578, $p = 0.000$), đào tạo (Coef = 0.431, $p = 0.000$), hạ tầng công nghệ (Coef = 0.625, $p = 0.000$) và sẵn có thông tin (Coef = 0.465, $p = 0.000$) tăng cường hiệu quả vai trò. Ngược lại, khi người dân gặp nhiều khó khăn trong tiếp cận dịch vụ (Coef = -0.452, $p = 0.000$), thì động lực của cán bộ, công chức trong việc cải tiến và số hóa chính sách cũng giảm đi rõ rệt (*tác động ở đây là nghịch chiều*)

4.2. Kết quả thực hiện vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số

4.2.1. Kết quả thực hiện vai trò đối với chuyển đổi số

Đánh giá hiệu quả vai trò của cán bộ, công chức cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số không chỉ dừng ở “làm gì” mà quan trọng là mức độ đóng góp thực tế cho chuyển đổi số. Hiệu quả thể hiện sự phù hợp giữa mục tiêu chuyển đổi số và kết quả đạt được, khẳng định vai trò trung tâm của CBCC trong hiện đại hóa hành chính.

4.2.1.1. Kết quả về chất lượng dịch vụ công

Khảo sát cho thấy 86% CBCC đồng ý và hoàn toàn đồng ý rằng công nghệ số nâng cao chất lượng dịch vụ công (4.2 điểm), quy trình nhanh hơn (72% đồng ý, 33% hoàn toàn đồng ý). Liên thông dữ liệu theo thời gian thực giúp giảm trì hoãn, minh bạch quy trình và nâng cao trách nhiệm cá nhân, tăng sự hài lòng của người dân.

Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần giúp nâng cao tốc độ xử lý công vụ mà còn tái định nghĩa lại cách thức tổ chức và vận hành nền hành chính, hướng tới minh bạch, chủ động và hiệu quả. Việc số hóa quy trình đã giúp giảm thiểu các khâu trung gian, nâng cao năng lực truy xuất và liên thông dữ liệu giữa các phòng ban. Những phản hồi tích cực của CBCC về tính thuận tiện trong xử lý công việc, khả năng kiểm soát tiến độ và giảm thiểu sai sót là minh chứng rõ ràng cho hiệu quả thực thi vai trò chuyển đổi số trong thực tế.

4.2.1.2. Kết quả về sự hài lòng của người dân

Gần 90% CBCC đồng ý rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ (4.32 điểm), 88% nhận thấy giảm trì hoãn (4.20 điểm), minh bạch thông tin được đồng thuận 78% (4.18 điểm), khả năng phản hồi nhanh hơn đạt 76% đồng thuận (4.14 điểm), và theo dõi xử lý phản hồi cao nhất với 91% đồng thuận (4.34 điểm). Chuyển đổi số góp phần nâng cao chuẩn mực phục vụ, xây dựng chính quyền hiện đại, lấy người dân làm trung tâm.

Đáng chú ý, điểm trung bình cao ở các chỉ số liên quan đến sự dễ dàng trong tra cứu, phản hồi và giải quyết yêu cầu cho thấy chính quyền ở khu vực đô thị TP. Hồ Chí Minh đang từng bước xây dựng một mô hình hành chính lấy công dân làm trung tâm.

4.2.2. Một số vấn đề đặt ra trong việc thực hiện vai trò của cán bộ, công chức các phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số

Bên cạnh những chuyển biến tích cực, khảo sát cũng chỉ ra hai thách thức lớn ảnh hưởng đến hiệu quả thực hiện vai trò chuyển đổi số.

Thứ nhất là sự thay đổi khối lượng công việc. Gần một nửa CBCC cấp xã, phường ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đối với chuyển đổi số cho rằng khối lượng công việc của họ đã tăng lên sau khi áp dụng công nghệ số, chủ yếu do vừa phải vận hành hệ thống mới, vừa duy trì cách làm cũ trong giai đoạn chuyển tiếp. Điều này đặt ra yêu cầu cao hơn về năng lực số cá nhân, khả năng thích ứng và sự hỗ trợ từ phía tổ chức.

Thứ hai là tình trạng quá tải trong quá trình làm việc. Dữ liệu khảo sát cho thấy nguyên nhân không chỉ nằm ở số lượng đầu việc mà còn ở yếu tố tổ chức và cá nhân. Sự phân công chưa hợp lý, thiếu nhân sự, kỹ năng số còn hạn chế và chưa thích nghi với cách làm việc mới là các yếu tố góp phần tạo nên cảm nhận quá tải. Các lý do này không hoạt động độc lập mà thường xuyên tương tác, tạo thành một chuỗi hệ quả có thể ảnh hưởng tiêu cực đến động lực làm việc và chất lượng công vụ.

Tóm lại, chương trình chuyển đổi số tại cấp xã ở khu vực đô thị TP.Hồ Chí Minh đã ghi nhận những kết quả bước đầu khả quan trong cải thiện chất lượng dịch vụ công và tăng cường sự hài lòng của người dân. Vai trò của đội ngũ CBCC được xác nhận là trung tâm trong tiến trình này. Tuy nhiên, để duy trì và phát huy hiệu quả đó, cần thiết kế các chính sách hỗ trợ phù hợp nhằm xử lý những vấn đề phát sinh trong quá trình thực thi vai trò, đặc biệt là về khối lượng công việc và năng lực vận hành số của đội ngũ hành chính địa phương. Đây là điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự bền vững và toàn diện của tiến trình chuyển đổi số tại đô thị trẻ và năng động như khu vực đô thị ở TP. Hồ Chí Minh

PHẦN KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận

Trong bối cảnh chuyển đổi số là chiến lược quốc gia và xu thế toàn cầu, vai trò của cán bộ, công chức khu vực đô thị trong vận hành chính quyền số ngày càng trở nên quan trọng. Tuy nhiên, nghiên cứu hiện tại chủ yếu mang tính mô tả, chưa khai thác đầy đủ góc nhìn xã hội học về vai trò của CBCC trong tiến trình này. Luận án đã tiếp cận vấn đề một cách toàn diện, kết hợp lý thuyết xã hội học vai trò, lý tính hành động (Weber), biến đổi xã hội (Lenski) và phương pháp thực nghiệm để xây dựng khung *phân tích vai trò của CBCC cấp xã/phường trong chuyển đổi số*.

Thứ nhất, Luận án xác định năm vai trò cốt lõi mà CBCC cần đảm nhiệm: (1) đổi mới tư duy và phát triển kỹ năng, xây dựng văn hóa số; (2) phát triển hạ tầng, nền tảng số và đảm bảo an ninh thông tin; (3) số hóa và chia sẻ dữ liệu; (4) ứng dụng công nghệ vào cải cách hành chính; và (5) xây dựng, tổ chức chính sách bằng công nghệ số. Những vai trò này không chỉ xuất phát từ yêu cầu pháp lý mà còn phản ánh kỳ vọng xã hội về một nền hành chính hiện đại, linh hoạt và minh bạch.

Thứ hai, chương 3 của luận án đã phản ánh rõ bức tranh thực trạng thực hiện các vai trò chuyển đổi số tại khu vực đô thị ở TP. Hồ Chí Minh đã kiểm định được giả thuyết từ H1 đến H4. Kết quả cho thấy sự chuyển biến đáng kể trong nhận thức và hành vi của đội ngũ CBCC địa phương. Vai trò đổi mới tư duy và nâng cao nhận thức được thực hiện ở mức tốt nhất. Tuy nhiên, phát triển kỹ năng số và xây dựng văn hóa số còn hạn chế, cho thấy khoảng cách giữa tư duy và hành động vẫn tồn tại.

Thứ ba, nhóm vai trò phát triển hạ tầng, nền tảng số và đảm bảo an toàn, an ninh thông tin thể hiện mức độ thực hiện trung bình khá, trong đó vai trò bảo đảm an toàn thông tin thực hiện tốt nhất. Ngược lại, phát triển hạ tầng và nền tảng số còn hạn chế do điều kiện khách quan và sự phụ thuộc vào bộ phận kỹ thuật, làm giảm tính chủ động của CBCC.

Thứ tư, trong nhóm vai trò liên quan đến dữ liệu, CBCC thực hiện tốt hơn ở khâu số hóa dữ liệu so với sử dụng và chia sẻ dữ liệu. Việc thiếu nền tảng tích hợp, kỹ năng phân tích và cơ chế khuyến khích đã làm giảm giá trị khai thác dữ liệu, gây khó khăn trong cải tiến dịch vụ công.

Thứ năm, trong hai vai trò còn lại, ứng dụng công nghệ để cải cách quy trình tác nghiệp và để xây dựng, ban hành, tổ chức thực hiện chính sách, mức độ thực hiện tương đương nhau, cho thấy nỗ lực đồng đều. Tuy nhiên, việc ứng dụng vẫn mang tính hình thức, tập trung vào xử lý hành chính hơn là cải cách chính sách theo hướng chủ động và dữ liệu hóa.

Thứ sáu, chương 4 kiểm định các yếu tố tác động đến việc thực hiện vai trò chuyển đổi số từ H5 đến H12: Giới tính không ảnh hưởng đồng đều nhưng có tác động rõ ở vai trò kỹ thuật, nam giới thể hiện hiệu quả cao hơn. Độ tuổi có ảnh hưởng mạnh và nhất quán, CBCC trẻ dưới 35 tuổi thể hiện năng động và hiệu quả hơn. Trình độ học vấn càng cao thì tư duy và tiếp cận chuyển đổi số càng tốt, nhưng nhóm học vấn trung bình thực hiện tốt hơn ở vai trò kỹ thuật. Lĩnh vực công tác cho thấy sự phân hóa rõ, với các ngành văn phòng - thống kê, tư pháp - hộ tịch hiệu quả hơn. Vai trò lãnh đạo có ảnh hưởng tích cực và nhất quán, chứng minh tầm quan trọng của yếu tố tổ chức. Đào tạo và bồi dưỡng có tác động đáng kể, nhất là khi gắn liền với công việc thực tế. Vai trò chuyển đổi số có mối quan hệ tích cực với chất lượng dịch vụ công và sự hài lòng của người dân.

2. Khuyến nghị

2.1. Đối với thành phố Hồ Chí Minh

(1) Xây dựng khung pháp lý và cơ chế phối hợp mới: TP.HCM cần hoàn thiện quy chế vận hành theo mô hình không còn cấp huyện, phân quyền rõ cho các phường. Đồng thời thiết lập cơ chế phối hợp dọc - ngang linh hoạt, tạo điều kiện để phường chủ động triển khai chuyển đổi số và cung cấp dịch vụ công.

(2) Phân quyền và trao quyền chủ động cho phường: Phường cần được giao quyền tự chủ trong tổ chức công việc, lựa chọn công cụ số và quản lý dữ liệu địa phương, nhằm đáp ứng yêu cầu quản lý khi không còn cấp trung gian.

(3) Đầu tư hạ tầng số cấp phường

Ưu tiên trang bị công nghệ, dữ liệu dùng chung và phần mềm tác nghiệp cho CBCC phường, giúp xử lý thông tin hiệu quả, phục vụ người dân theo thời gian thực.

(4) Lồng ghép chuyển đổi số vào đánh giá, thi đua

Cần đưa các tiêu chí về năng lực số vào đánh giá CBCC và thi đua hằng năm; tôn vinh mô hình phường điển hình để nhân rộng trong toàn thành phố.

2.2. Đối với cấp phường, xã

(1) Trao quyền chủ động cho phường về công cụ và quy trình số: Phường cần được tự chọn và điều chỉnh nền tảng số phù hợp thực tiễn địa bàn như dân cư, kinh tế - xã hội. Điều này khuyến khích CBCC sáng tạo và nâng cao trách nhiệm.

(2) Số hóa quy trình nội bộ và phản hồi người dân: Cần giảm giấy tờ, rút ngắn xử lý hồ sơ, đồng thời xây dựng cơ chế phản hồi kiến nghị rõ ràng, minh bạch. CBCC có thể vận hành, giám sát tiến độ qua ứng dụng số.

(3) Thí điểm mô hình “CBCC số tại phường: ”Hình thành đội ngũ nòng cốt thực hiện vai trò truyền thông chính sách, hướng dẫn dịch vụ công trực tuyến, phân tích dữ liệu. CBCC trở thành cầu nối sáng tạo và phản biện số.

(4) Gắn kết quả số hóa với thi đua, khen thưởng: Xây dựng chỉ số cụ thể như hồ sơ xử lý qua mạng, mức độ hài lòng, số phản hồi giải quyết qua ứng dụng. Đây là căn cứ xét nâng lương, đề bạt cán bộ.

(5) Đào tạo thực hành tại chỗ, gắn công việc thực tế: Đào tạo nên thực hành theo nhóm nhỏ, “cầm tay chỉ việc”, phù hợp tình huống cụ thể. Hình thức này giúp CBCC dễ học và ứng dụng ngay vào công việc.

(6) Tăng cường chia sẻ kinh nghiệm giữa các phường: Các phường cần tổ chức diễn đàn, nhóm nội bộ để chia sẻ kinh nghiệm, nhất là giữa phường mạnh và yếu. Việc này giúp tiết kiệm nguồn lực, tăng hiệu quả chuyển đổi số cấp cơ sở.

2.3. Đối với nhà nghiên cứu

Ngoài nghiên cứu mang tính khám phá ban đầu, cần có các công trình chuyên sâu về hành vi số, đạo đức công vụ số và mô hình vai trò CBCC theo từng lĩnh vực. Cần phát triển cơ sở dữ liệu định kỳ về nhận thức, hành vi số của CBCC, kết hợp dữ liệu hành chính và khảo sát xã hội học để đánh giá hiệu quả chuyển đổi số từ hai chiều: tổ chức và người dân.

2.4. Đối với cán bộ, công chức

CBCC cần nâng cao kỹ năng sử dụng và khai thác dữ liệu dùng chung, vượt qua điểm yếu hiện tại do thiếu thực hành và hệ thống chưa đồng bộ. Thứ hai, cần chuyển đổi tư duy từ hành chính truyền thống sang tư duy dữ liệu, lấy người dân làm trung tâm. Thứ ba, CBCC nên chủ động đóng góp vào cải tiến hạ tầng số thay vì chờ phân công. Thứ tư, cần xây dựng văn hóa làm việc số, khuyến khích chia sẻ, hợp tác và hỗ trợ đồng nghiệp, nhằm tạo môi trường công vụ thích ứng linh hoạt với yêu cầu chuyển đổi số toàn diện.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Phan Hoàng Ngọc Anh (2024), “Xây dựng chính quyền số ở Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Sinh hoạt lý luận*, số 3(2000), tr.47-51.
2. Phan Hoàng Ngọc Anh (2024), “Chuyển đổi số ở Estonia, Hàn Quốc, Trung Quốc và hàm ý cho Việt Nam”, *Tạp chí Thông tin Khoa học Chính trị*, số 05(41), tr.78-84.
3. Phan Hoàng Ngọc Anh (2024), “Phát triển nguồn nhân lực số ở vùng Đông Nam Bộ hiện nay”, *Tạp chí Khoa học Xã hội Thành phố Hồ Chí Minh*, số 12(321), tr.21-33.
4. Phan Hoàng Ngọc Anh (2024), “Phát triển nguồn nhân lực số trong tiến trình chuyển đổi số hiện nay”, *Tạp chí điện tử Lý luận chính trị*, <https://lyluanchinhtri.vn/phat-trien-nguon-nhan-luc-so-trong-tien-trinh-chuyen-doi-so-hien-nay-6578.html>, ngày 02/12.
5. Phan Hoàng Ngọc Anh (2025), “Chuyển đổi số trong thực thi công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức - Động lực quan trọng thúc đẩy phát triển Thành phố Hồ Chí Minh trong bối cảnh mới”, *Tạp chí điện tử Lý luận chính trị*, <https://lyluanchinhtri.vn/chuyen-doi-so-trong-thuc-thi-cong-vu-cua-doi-ngu-can-bo-cong-chuc-dong-luc-quan-trong-thuc-day-phat-trien-thanh-pho-ho-chi-minh-trong-boi-can-moi-6865.html>, ngày 12/5.