

# VĂN HÓA SỐ - ĐIỀU KIỆN QUAN TRỌNG ĐỂ CHUYỂN ĐỔI SỐ THÀNH CÔNG Ở KHU VỰC CÔNG

NGÔ HOÀI SƠN\*  
LÊ THỊ THÚY AN\*\*

*Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu và cần có một lộ trình bài bản xuất phát từ yếu tố mang tính nền tảng - văn hóa số. Với mục đích phân tích sự ảnh hưởng của văn hóa số để đưa ra một số gợi ý về việc xây dựng văn hóa số, bài viết sử dụng lý thuyết chuyển đổi văn hóa và phương pháp phân tích tài liệu để luận giải và làm sáng tỏ vai trò này. Theo đó, việc xây dựng văn hóa số là cần thiết với ba bước khuyến nghị, gồm: chính sách hóa vấn đề văn hóa số; đánh giá hiện trạng văn hóa; xây dựng kế hoạch thực hiện xây dựng văn hóa số trong cơ quan, tổ chức.*

*Từ khóa:* Chuyển đổi số; công nghệ số; văn hóa số; khu vực công.

*Digital transformation is an inevitable trend that needs a systematic roadmap stemming from the fundamental factor - digital culture. To analyze the influence of digital culture and provide recommendations for its development, the article uses cultural transformation theory and document analysis methods to elucidate and clarify its role. Accordingly, the establishment of digital culture is essential and involves three recommended steps: formulating policies on digital culture, assessing the current cultural status, and developing an implementation plan for building digital culture within agencies and organizations.*

*Keywords:* Digital tranformation; digital technology; digital culture; public sector.

NGÀY NHẬN: 11/6/2024      NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 19/7/2024      NGÀY DUYỆT: 19/8/2024

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.343.2024.919>

## 1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang là xu thế chung của thế giới nhưng vẫn chưa có một định nghĩa thống nhất. Tại Việt Nam, Chính phủ đặt ra chương trình chuyển đổi số quốc gia hướng đến mục tiêu kép: (1) Mục tiêu thứ nhất là phát triển Chính phủ số, kinh tế số, xã hội số; (2) Mục tiêu thứ hai là hình thành các doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam có năng lực cạnh tranh toàn cầu<sup>1</sup>. Câu hỏi đặt ra là làm

sao chuyển đổi số ở Việt Nam thực sự đạt được những mục tiêu như trên. Và, để trả lời câu hỏi nghiên cứu này, bài viết sử dụng lý thuyết về chuyển đổi văn hóa (cultural change) để phân tích vấn đề văn hóa số và đưa ra một số gợi ý xây dựng văn hóa số trong khu vực công giai đoạn hiện nay.

\* TS, Trường Đại học Thủ Dầu Một

\*\* Trường Đại học Thủ Dầu Một

## 2. Một số khái niệm liên quan và mối quan hệ giữa văn hóa số, công nghệ số, chuyển đổi số

### 2.1. Khái niệm chuyển đổi số

Theo các chuyên gia công nghệ, hiểu một cách đơn giản, chuyển đổi số (Digital Transformation) là ứng dụng công nghệ số để thay đổi, chuyển đổi cách làm truyền thống<sup>2</sup>. Ở cấp độ quốc gia và địa phương, chuyển đổi số là chuyển đổi chính phủ số, chính quyền số, kinh tế số và xã hội số. Xã hội số, xét theo nghĩa rộng, bao trùm lên mọi hoạt động của con người, với động lực trung tâm là công nghệ số, sự tăng trưởng thông tin, dữ liệu một cách nhanh chóng, làm thay đổi mọi khía cạnh của tổ chức xã hội, từ Chính phủ, kinh tế cho tới người dân. Xã hội số, xét theo nghĩa hẹp, gồm công dân số và văn hóa số. Theo nghĩa này, xã hội số, cùng với chính phủ số và kinh tế số tạo thành ba trụ cột của một quốc gia số<sup>3</sup>.

Chuyển đổi số có tác động sâu rộng lên tất cả các ngành, các lĩnh vực kinh tế - xã hội, như góp phần tăng năng suất lao động, chuyển đổi mô hình hoạt động, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của quốc gia. Chuyển đổi số trong cơ quan nhà nước tập trung vào phát triển hạ tầng số phục vụ các cơ quan nhà nước một cách tập trung, thông suốt; tạo lập dữ liệu về kinh tế - xã hội phục vụ ra quyết định chính sách; tạo lập dữ liệu mở dễ dàng truy cập, sử dụng, tăng cường công khai, minh bạch, phòng, chống tham nhũng, thúc đẩy phát triển các dịch vụ số trong nền kinh tế; cung cấp dịch vụ công trực tuyến mức độ cao, cả trên thiết bị di động để người dân, doanh nghiệp có trải nghiệm tốt nhất về dịch vụ, nhanh chóng, chính xác, không giấy tờ, giảm chi phí<sup>4</sup>. Nội hàm cốt lõi của việc chuyển đổi số là ứng dụng công nghệ số, đổi mới sáng tạo và sử dụng công nghệ số. Theo cách phân chia ba cấp độ của chuyển đổi số là: số hóa (chuyển dữ liệu Analog sang dạng số); ứng dụng công nghệ số (quá trình ứng dụng công nghệ số, dữ liệu số để đơn

giản hóa, tối ưu hóa, tăng hiệu quả của các hoạt động); chuyển đổi số (quy trình, cách thức hoạt động mới; sản phẩm, dịch vụ mới; mô hình mới; loại hình mới)<sup>5</sup>. Việc thúc đẩy, hỗ trợ chuyển đổi số có nghĩa là thúc đẩy, hỗ trợ hoạt động ứng dụng công nghệ và đổi mới, sáng tạo với các công nghệ số.

### 2.2. Khái niệm văn hóa số

Văn hóa số là khái niệm mới đặc trưng bởi sự áp dụng công nghệ vào trong tổ chức để tạo ra sự đổi mới, đột phá. Văn hóa số (văn hóa kỹ thuật) là khái niệm mô tả cách thức công nghệ và internet đang định hình đến cách thức chúng ta tương tác với con người và tự nhiên. Đây là cách thức chúng ta hành xử, suy nghĩ và giao tiếp trong xã hội và với tự nhiên dưới sự phát triển của công nghệ số. Văn hóa số là sản phẩm của công nghệ và là kết quả của đổi mới sáng tạo công nghệ có tính đột phá. Được áp dụng cho nhiều chủ đề nhưng nó đi tới một chủ đề bao trùm; mối quan hệ giữa con người và công nghệ<sup>6</sup>.

Liên quan đến văn hóa số, có rất ít nghiên cứu bằng tiếng Việt. Văn hóa số bao gồm các giá trị, thực tiễn và kỳ vọng về cách mọi người cư xử và tương tác với những người khác trong một xã hội mạng hiện đại. Theo đó, văn hóa kỹ thuật số có nghĩa là một hệ thống giá trị đang phát triển và một loạt các kỳ vọng được nêu bởi người dùng trực tuyến và nhà sản xuất thông tin và phương tiện truyền thông tin tức<sup>7</sup>. Văn hóa số dựa trên các yếu tố: (1) Đổi mới suy nghĩ đột phá và ý tưởng mới; (2) Khả năng thích ứng của tổ chức; (3) Tận dụng cơ hội phản hồi của khách hàng; (4) Văn hóa cởi mở giữa khách hàng bên trong và bên ngoài; (5) Các quy trình ra quyết định là theo hướng dữ liệu; (6) Tư duy số để đưa ra quyết định đúng lúc<sup>8</sup>.

Văn hóa số đang góp phần thực hiện tốt các vai trò của thiết chế văn hóa, tham gia vào quá trình bảo vệ, gìn giữ di sản văn hóa, góp phần xây dựng và phát huy các giá trị văn hóa bền vững, đề cao bản sắc văn hóa từng tộc người, trao truyền cho các thế hệ sau<sup>9</sup>. Chính

vì vậy, việc xây dựng môi trường văn hóa số đã và đang là xu hướng có tính toàn cầu và ngày càng trở nên cấp thiết.

### 2.3. Mối quan hệ giữa văn hóa, tổ chức và công nghệ

Yếu tố con người và văn hóa tổ chức là những yếu tố giữ vai trò quyết định trong hệ thống mới. Một nghiên cứu khác đã tiến hành khảo sát trên 1.700 người bao gồm: nhân viên cấp cao, quản lý và công nhân từ 8 quốc gia và 340 tổ chức trong năm lĩnh vực của Chitta và cộng sự cho thấy, văn hóa là yếu tố gây trở ngại cho quá trình chuyển đổi kỹ thuật số<sup>10</sup>. Những kết quả nghiên cứu này đã khẳng định văn hóa mới trong bối cảnh chuyển đổi số (văn hóa số) nên là ưu tiên hàng đầu của lãnh đạo các cấp.

Công nghệ, nếu được hiểu theo nghĩa hẹp, là khía cạnh kỹ thuật của tổ chức, như: kiến thức, kỹ năng, kỹ thuật, máy móc... và có thể được xem xét biệt lập với các khía cạnh khác. Nhưng như vậy chưa đủ tạo ra các thực tiễn về công nghệ trong tổ chức. Để tạo ra các thực tiễn công nghệ trong tổ chức, thuật ngữ công nghệ cần xem xét trong mối quan hệ với khía cạnh văn hóa và khía cạnh tổ chức. Sự kết hợp giữa ba khía cạnh này mới hình thành nên vùng tam giác là nơi mà các kết quả, sự vận dụng và vai trò của công nghệ được phát huy<sup>11</sup>.

### 2.4. Mối quan hệ giữa văn hóa số, công nghệ số và chuyển đổi số

Dựa trên tam giác về mối quan hệ giữa tổ chức, công nghệ và văn hóa, ở trên, có thể thấy, để vận dụng công nghệ số vào chuyển đổi số cần phải xem xét trong mối quan hệ mang tính chất nền tảng và cơ bản của văn hóa số và được thể hiện như sau:

*Thứ nhất*, văn hóa số giúp hình thành nên hệ sinh thái xã hội mới trong tổ chức. Hệ sinh thái mới là hệ sinh thái nhấn mạnh đến tầm quan trọng của thông tin và cách thức tương tác trong công việc hằng ngày giữa các cá nhân trong tổ chức và được gọi bằng một số thuật ngữ như xã hội thông tin, xã hội mạng lưới.

Xã hội thông tin biểu thị cách thức thông tin được tạo ra, phát tán, truyền và sử dụng thông tin trong bối cảnh chính trị và xã hội nhất định. Hay xã hội thông tin là không gian năng động và phức tạp mà ở đó con người xây dựng, trải nghiệm bản sắc, văn hóa và các thực lệ xã hội<sup>12</sup>.

Xã hội mạng lưới là một xã hội nơi mà những cấu trúc xã hội và hoạt động chủ đạo được tổ chức xung quanh những mạng lưới thông tin theo điện tử hóa<sup>13</sup>. Nếu không tồn tại hai dạng văn hóa này trong tổ chức, cách thức tương tác và làm việc với thông tin cũ sẽ kìm hãm tốc độ chuyển đổi số ở từng tổ chức và hệ thống bởi những văn hóa này giúp định hình cách thức tạo ra tri thức và chia sẻ tri thức trong tổ chức nói riêng và trong xã hội nói chung.

*Thứ hai*, văn hóa số là một phần quan trọng của văn hóa tổ chức, giúp hình thành những giá trị và hành vi mới của mỗi cá nhân trong tổ chức. Văn hóa số định hình những trải nghiệm của con người về thế giới xung quanh và cung cấp cho con người những công cụ số phức tạp để con người tổ chức các tương tác ở quy mô toàn cầu và địa phương. Những hành vi, giá trị của văn hóa cũ là lực cản cho việc hình thành những hành vi, giá trị văn hóa mới - văn hóa số. Cho nên, việc chuyển đổi số phải được thực hiện trên một mảnh đất được xử lý phù hợp, mảnh đất đó là văn hóa số với những giá trị mới, trải nghiệm mới và hành vi mới. Nói cách khác, hoạt động chuyển đổi số phụ thuộc vào khả năng thích ứng, chấp nhận và áp dụng những công nghệ mới, cách thức làm việc mới và giá trị mới.

*Thứ ba*, văn hóa số tác động tích cực tới nhân viên làm cho quá trình chuyển đổi số thuận lợi hơn. Trước hết văn hóa số giúp hình thành khả năng làm việc và kết nối mọi nơi, mọi lúc với điện thoại thông minh, máy tính bảng và các thiết bị di động khác, giúp người lao động kết nối hợp tác với đồng nghiệp và dễ thích ứng với các xu hướng về số một cách nhanh chóng hơn. Văn hóa số giúp hình

thành các quy tắc, chuẩn mực ứng xử mới và ý niệm về sự thay đổi và cải tiến liên tục trong nhận thức của người lao động, buộc họ phải liên tục tích cực, năng động và cập nhật các kỹ năng và kiến thức<sup>14</sup>. Văn hóa số tác động tích cực tới ý niệm và giá trị của người lao động về sự chuyển hóa và chuyển đổi, nhờ đó mà hình thành nên nhận thức, kinh nghiệm xã hội, cảm xúc và hành vi phù hợp với chuyển đổi số<sup>15</sup>.

### 3. Một số kiến nghị để xây dựng văn hóa số trong khu vực công ở Việt Nam

Từ tổng hợp các kết quả nghiên cứu cho thấy, văn hóa số góp phần hình thành hệ sinh thái mới trong tổ chức; giúp hình thành những giá trị và hành vi mới của mỗi cá nhân trong tổ chức; tác động tích cực tới nhân viên làm cho quá trình chuyển đổi số thuận lợi hơn. Những phân tích nêu trên đã xác định rõ văn hóa số quyết định thành công của chuyển đổi số. Chính vì vậy, đối với Việt Nam, các cơ quan nhà nước cần chú trọng vào một số nội dung sau đây:

*Một là*, tiếp tục đánh giá và xác định văn hóa hiện tại trong tổ chức.

Văn hóa của tổ chức có bốn loại là: văn hóa gia đình (Clan); văn hóa sáng tạo (adhocracy); văn hóa thứ bậc; văn hóa thị trường (Market)<sup>16</sup>. Mỗi loại văn hóa có tác động khác nhau đến lộ trình chuyển đổi văn hóa nói chung và chuyển đổi sang văn hóa số nói riêng. Cần sử dụng những lý thuyết về văn hóa trong tổ chức để xây dựng tiêu chí đánh giá văn hóa hiện tại của tổ chức, để nhận diện những rào cản mà văn hóa đó có thể tạo ra. Bộ Nội vụ cần xây dựng Sổ tay hướng dẫn đánh giá hiện trạng văn hóa công sở và triển khai rộng khắp cả nước, để thu về số liệu, phân tích đánh giá và đưa ra lộ trình thực hiện xây dựng văn hóa công sở.

*Hai là*, xác định rõ nội hàm của văn hóa số. Nội hàm văn hóa số giúp cơ quan biết được những nội dung cụ thể để tiến hành xây dựng văn hóa số trong cơ quan. Cơ quan nhà nước có thể lựa chọn nội hàm văn hóa số,

gồm: (1) Trụ cột phối hợp nhấn mạnh đến phối hợp xuyên suốt trong tổ chức và trong hệ sinh thái đối tác để tạo ra những giải pháp cải tiến; (2) Trụ cột về số liệu là động cơ chính, là việc sử dụng số liệu để dẫn đường cho các quyết định và khai mở giá trị; (3) Trụ cột khách hàng trung tâm là việc tạo ra những trải nghiệm tích cực cho khách hàng thông qua việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ và quá trình xây dựng các mối liên hệ; (4) Trụ cột cải tiến là khả năng thích ứng; cải thiện sản phẩm, dịch vụ và quy trình một cách liên tục cũng như chấp nhận rủi ro và thử những điều mới mẻ<sup>17</sup>. Các cơ quan dựa trên 4 trụ cột này để tiến hành xây dựng nội hàm của văn hóa số ở cơ quan, đơn vị mình theo sổ tay hướng dẫn của Bộ Nội vụ. Các cơ quan cũng cần quan tâm đến đặc thù của mình, như cơ quan thuế, đơn vị sự nghiệp công.

*Ba là*, trên cơ sở những nội dung về văn hóa số vừa được khuyến nghị ở trên, cơ quan nhà nước có thể xem xét việc xây dựng kế hoạch hành động xây dựng văn hóa số theo ba giai đoạn cụ thể là:

(1) *Giai đoạn 1*: chính sách hóa vấn đề xây dựng văn hóa số. Việc xây dựng văn hóa số cần được xem là một vấn đề chính sách để đưa vào chương trình nghị sự để cơ quan nhà nước xem xét và ban hành chính sách về vấn đề này. Nhà nước theo thẩm quyền của mình, cần ban hành chính sách xây dựng văn hóa số để làm cơ sở và nền tảng cho việc xây dựng văn hóa số trong các cơ quan nhà nước.

(2) *Giai đoạn 2*: thực hiện kế hoạch xây dựng văn hóa số trong từng cơ quan. Việc triển khai kế hoạch được tiến hành theo một lộ trình dài hạn, có trọng tâm và có sự cam kết từ phía lãnh đạo, đồng thời gắn với việc xác định những giá trị văn hóa số cần được đưa vào trong từng cơ quan. Giai đoạn này cần có biện pháp phù hợp để lan tỏa sâu, rộng những giá trị này tới toàn bộ cán bộ, công chức trong mỗi cơ quan.

(3) *Giai đoạn 3*: xây dựng kế hoạch để củng cố những giá trị phù hợp, “cấy ghép”

những giá trị mới phù hợp với văn hóa số trong cơ quan. Định kỳ hằng năm đánh giá, khảo sát lại để giúp có biện pháp khen thưởng, xử lý kịp thời những cơ quan chậm trễ trong việc triển khai xây dựng văn hóa số. Phát huy vai trò của những cơ quan làm tốt và đẩy mạnh hoạt động chia sẻ, học hỏi kinh nghiệm tiêu biểu trong việc xây dựng văn hóa số trong các cơ quan. Bộ Nội vụ xây dựng kế hoạch, chiến lược xây dựng văn hóa công sở tổng quát cho cả nước. Mỗi bộ, ngành có kế hoạch triển khai tổng thể cho bộ, ngành. Mỗi địa phương, cơ quan có kế hoạch riêng, vừa phù hợp với tổng thể, vừa phù hợp với đặc thù của cơ quan.

Như vậy, việc ứng dụng công nghệ kỹ thuật số kết nối internet vào đời sống xã hội đã tạo chuyển biến mạnh mẽ trên tất cả các lĩnh vực. Thực tiễn cho thấy, việc xây dựng môi trường văn hóa số đã và đang là xu hướng có tính toàn cầu và ngày càng trở nên cấp thiết. Xây dựng môi trường số hóa cần triển khai một cách đồng bộ và có chiến lược lâu dài. Do đó, để hình thành nền văn hóa số, các nhà lãnh đạo cần nắm được những nội hàm của nó để có cách thức chuyển đổi từ văn hóa truyền thống sang văn hóa số thành công cần phải triển khai các chương trình phát triển văn hóa số sâu rộng đến toàn thể cán bộ, công chức. Đồng thời, cũng cần phải hướng dẫn cán bộ, công chức về các kỹ năng an toàn, bảo mật thông tin cơ bản để có thể tự bảo vệ tài khoản, dữ liệu của mình trên không gian số.

#### 4. Kết luận

Trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, để tránh rơi vào tình trạng lạc hậu, nền kinh tế chuyển đổi chậm, năng suất lao động trì trệ, Việt Nam cần phải chủ động, nỗ lực, quyết tâm hơn trong việc chuyển đổi số, xây dựng và triển khai các chiến lược, chương trình quốc gia về chuyển đổi số nâng tầm quan trọng của việc chuyển đổi số trong việc phát triển đất nước, rút ngắn khoảng cách với các nước phát triển. Trong thời đại công nghệ số hiện nay, chuyển đổi số đã trở thành một

chiến lược phát triển mà nhiều quốc gia trên thế giới lựa chọn, trong đó có Việt Nam. Tuy nhiên, để hạn chế những rào cản về văn hóa, hướng đến sự chuyển đổi thành công, việc xây dựng văn hóa số đã trở thành kim chỉ nam, mang yếu tố quyết định trong quá trình chuyển đổi số □

#### Chú thích:

- 1, 2. *Chuyển đổi số và cuộc sống ở Việt Nam 10 năm tới: Góc nhìn từ chuyên gia*. <https://baochinhhphu.vn>, truy cập ngày 29/5/2024.
3. *Chuyển đổi số quốc gia, phát triển Chính phủ số, kinh tế số và xã hội số*. <https://www.qdnd.vn>, ngày 28/01/2021.
4. *Nhiều thành tựu trong chuyển đổi số quốc gia, phát triển Chính phủ số*. <https://baodantoc.vn>, ngày 12/10/2023.
5. *Bộ Khoa học và Công nghệ làm rõ nội hàm về chuyển đổi số*. <https://kinhtevadubao.vn>, ngày 23/4/2021.
6. Bray, J. (2022, 08 15). *What is Digital Culture?* Retrieved from Gdsgroup: <https://gdsgroup.com/insights/article/what-is-digital-culture/>
- 7, 13. Uysal, M. C. (2006). *Digital culture and employees. Transformation: A human-Centric approach*, 63 - 75.
- 8, 10. Chitta, K. V. (2017). *Top 10 Trends In Insurance In 2017: What You Need To Know*. Pune: Capgemini.
11. Pacey. (1983). *Technology: practice and culture*. The Culture of Technology, Cambridge, MA: The MIT Press, 1 - 12.
12. Kahn, R., & Kellner, D. (2004). *New Media And Internet Activism: From The 'Battle Of Seattle' To Blogging*. *New Media & Society*, 6 (1), 87- 95.
14. Shaughnessy, H. (2018). *Creating Digital Transformation: Strategies and Steps*. Emerald Publishing Limited, 46 (2), 19-25.
15. Schwars, O. (2019). *Facebook Rules: Structures of Governance in Digital Capitalism and the Control of Generalized Social Capital*. *Theory, Culture & Society*, 36 (4), 117 - 141.
16. Drumm, M. (2012). *culture change in the public sector*. *insights*, 3 - 5.
17. Work Economic Forum. (2021). *Digital Culture: The Driving Force of Digital Transformation*.