

NHỮNG THÁCH THỨC ĐỐI VỚI ĐỘI NGŨ LÃNH ĐẠO TỔ CHỨC CÔNG TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

★ TS. ĐINH THỊ CẨM LÊ

Viện Lãnh đạo học và Hành chính công,
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

● **Tóm tắt:** Chuyển đổi số đang trở thành xu hướng tất yếu trong mọi lĩnh vực, đặc biệt là trong khu vực công. Quá trình này không chỉ đòi hỏi cải tiến về công nghệ mà còn yêu cầu thay đổi về tư duy, mô hình quản lý và cách thức lãnh đạo. Trong bối cảnh đó, các nhà lãnh đạo tổ chức công cần phải vượt qua những khó khăn, thách thức để đáp ứng những yêu cầu, đòi hỏi mới đối với việc bảo đảm hiệu quả hoạt động, nâng cao chất lượng dịch vụ công và thích ứng với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ số.

● **Từ khóa:** Thách thức lãnh đạo; lãnh đạo tổ chức công; nhà lãnh đạo; chuyển đổi số.

1. Những yêu cầu đặt ra với lãnh đạo tổ chức công trong bối cảnh chuyển đổi số

Chuyển đổi số có thể được hiểu là “quá trình thay đổi tổng thể và toàn diện của cá nhân, tổ chức về cách sống, cách làm việc và phương thức sản xuất dựa trên công nghệ số”⁽²⁾. Trong khi đó, Microsoft (2016) định nghĩa: “Chuyển đổi số là việc tái cấu trúc tư duy về việc phối hợp giữa dữ liệu, quy trình và con người để nhằm tạo ra nhiều giá trị mới”⁽¹⁾. Với định nghĩa này, chuyển đổi số được hiểu là việc thay đổi cách thức tư duy trong quá trình phối hợp các yếu tố dữ liệu, quy trình và con người để nhằm tạo ra các giá trị mới cho tổ chức, cho người dân và xã hội.

Chuyển đổi số đang tạo ra những thay đổi mạnh mẽ, sâu rộng trong các tổ chức công, đòi hỏi các nhà lãnh đạo phải thích ứng, đổi mới để bảo đảm hiệu quả quản lý và cung cấp dịch vụ.

Hoạt động này đang trở thành yếu tố cốt lõi giúp các tổ chức công cải thiện hiệu quả công việc, nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người dân.

Đứng trước bối cảnh đó, khả năng đổi mới tư duy và xây dựng tầm nhìn chiến lược là một trong những yêu cầu hết sức quan trọng đối với đội ngũ lãnh đạo. Bởi vì, chuyển đổi số không đơn thuần là việc ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản lý nhà nước mà là sự thay đổi toàn diện về cách thức tổ chức và vận hành tổ chức. Vì vậy, các nhà lãnh đạo cần có tư duy cởi mở, chủ động tiếp nhận cái mới và sẵn sàng thay đổi phương thức làm việc truyền thống. Họ phải nhận thức được tác động sâu rộng của công nghệ số, không chỉ trong phạm vi tổ chức mà còn đối với toàn xã hội. Từ đó, họ cần xây dựng một tầm nhìn dài hạn, xác định các mục tiêu chiến lược

để hướng dẫn tổ chức đi đúng hướng trong quá trình chuyển đổi số.

Để dẫn dắt tổ chức trong thời đại số, đội ngũ lãnh đạo cần trang bị cho mình kiến thức và kỹ năng số. Dù không cần trở thành chuyên gia công nghệ, họ vẫn phải có đủ hiểu biết để đánh giá và định hướng các sáng kiến chuyển đổi số trong tổ chức. Cụ thể, họ cần hiểu về các xu hướng công nghệ như: trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn, Internet vạn vật, chuỗi khối và điện toán đám mây. Việc nắm bắt các công nghệ này giúp lãnh đạo có thể đưa ra quyết định chính xác, lựa chọn các giải pháp phù hợp với thực tiễn của tổ chức và nâng cao hiệu quả vận hành. Đồng thời, họ cũng cần trang bị kỹ năng phân tích dữ liệu để có thể sử dụng dữ liệu một cách hiệu quả trong việc hoạch định chính sách và cải thiện dịch vụ công.

Thúc đẩy văn hóa đổi mới và sáng tạo cũng là một yêu cầu cấp thiết với các nhà lãnh đạo tổ chức công khi mà quá trình chuyển đổi số đang diễn ra hết sức nhanh chóng và mạnh mẽ như hiện nay. Chuyển đổi số không thể thành công nếu thiếu đi một môi trường làm việc đổi mới và sáng tạo. Do đó, đội ngũ lãnh đạo cần tạo điều kiện để khuyến khích nhân viên thử nghiệm các ý tưởng mới, sẵn sàng chấp nhận rủi ro có kiểm soát và học hỏi từ những thất bại.

Để chuyển đổi số trở thành yếu tố nền tảng cho quá trình phát triển lâu dài, bền vững của tổ chức, đội ngũ lãnh đạo cũng cần xây dựng một nền văn hóa số để thay đổi cách thức làm việc, vốn cũ kỹ và cứng nhắc này, theo hướng linh hoạt hơn nhằm khuyến khích sự hợp tác và chia sẻ tri thức giữa các thành viên và các bộ phận. Điều này sẽ giúp tổ chức tăng cường khả năng thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của công nghệ và môi trường làm việc.

Đồng thời với đó là yêu cầu cần phải tăng cường năng lực quản trị dữ liệu và bảo mật thông

tin cho tổ chức. Bởi vì, dữ liệu là tài nguyên quan trọng trong thời đại số và việc quản trị dữ liệu hiệu quả là một trong những thách thức lớn đối với các tổ chức công. Đội ngũ lãnh đạo cần có chính sách thu thập, lưu trữ và sử dụng dữ liệu một cách minh bạch và hiệu quả. Chính vì vậy, vấn đề an ninh mạng và bảo vệ thông tin cá nhân trở thành vấn đề sống còn với mỗi tổ chức. Khi ứng dụng các nền tảng số vào quản lý và cung cấp dịch vụ công, nguy cơ rò rỉ dữ liệu cá nhân, tấn công mạng ngày càng gia tăng. Do đó, lãnh đạo tổ chức công cần có những biện pháp bảo đảm an toàn thông tin, tuân thủ các quy định về bảo mật dữ liệu và nâng cao nhận thức của cán bộ, nhân viên về an toàn số.

Chuyển đổi số không phải là câu chuyện của riêng một tổ chức, vì vậy luôn cần có sự hợp tác chặt chẽ giữa các cơ quan chính phủ, doanh nghiệp và người dân. Các nhà lãnh đạo tổ chức công cần xây dựng chiến lược hợp tác với khu vực tư nhân để tận dụng nguồn lực và kinh nghiệm từ các công ty công nghệ. Việc kết nối với các tổ chức quốc tế cũng là cách để các tổ chức học hỏi kinh nghiệm và áp dụng các mô hình chuyển đổi số tiên tiến. Họ cũng cần thúc đẩy sự tham gia của người dân vào quá trình chuyển đổi số thông qua các cơ chế phản hồi, tham vấn chính sách và cung cấp các dịch vụ công thân thiện, dễ tiếp cận.

Lãnh đạo số không chỉ là việc sử dụng công nghệ mà còn là khả năng thích ứng, quản lý sự thay đổi và dẫn dắt tổ chức trong môi trường số. Do đó, các nhà lãnh đạo tổ chức công rất cần phát triển năng lực lãnh đạo số để có tư duy linh hoạt, khả năng ra quyết định dựa trên dữ liệu và kỹ năng giao tiếp hiệu quả trong môi trường số hóa. Bên cạnh việc phát triển năng lực số của bản thân, các nhà lãnh đạo cũng cần đầu tư vào việc phát triển năng lực số, và cải thiện kỹ năng làm việc



Hội nghị Chào mừng Ngày Chuyển đổi số quốc gia năm 2024 _ Ảnh: laocaitv.vn

cho cán bộ, công chức để họ có thể thực thi nhiệm vụ hiệu quả trong môi trường số.

2. Một số thách thức đối với lãnh đạo tổ chức công trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay

(1) Sự kháng cự đối với những thay đổi từ nội bộ tổ chức

Trong quá trình chuyển đổi số, một trong những thách thức lớn nhất mà các nhà lãnh đạo phải đối mặt là sự kháng cự từ nội bộ tổ chức. Bất kỳ sự thay đổi nào cũng có thể gặp phải sự phản ứng từ nhân viên, đặc biệt khi nó ảnh hưởng đến cách làm việc, vị trí và văn hóa tổ chức. Nếu không được quản lý hiệu quả, sự kháng cự này có thể làm chậm tiến độ, thậm chí cản trở thành công của quá trình chuyển đổi số.

Một trong những nguyên nhân chính dẫn đến sự kháng cự là tâm lý lo sợ và thiếu niềm tin vào sự thay đổi. Nhân viên thường quen với cách làm việc truyền thống và e ngại rằng công nghệ mới có thể thay thế vai trò của họ hoặc làm gia tăng

khối lượng công việc. Họ cũng có thể lo lắng về việc không có đủ kỹ năng để thích nghi với hệ thống mới, dẫn đến tình trạng hoang mang và không sẵn sàng hợp tác.

Bên cạnh đó, đội ngũ lãnh đạo, quản lý cũng có thể lo sợ về sự suy giảm quyền lực của mình khi các quy trình trở nên minh bạch hơn nhờ công nghệ. Một số lãnh đạo cấp trung có thể còn do dự trong việc thay đổi do thiếu kiến thức về chuyển đổi số hoặc lo ngại rằng sự đổi mới có thể làm ảnh hưởng đến vị trí của họ trong tổ chức.

Để vượt qua thách thức này, đội ngũ lãnh đạo cần có chiến lược truyền thông rõ ràng, giúp các thành viên trong tổ chức hiểu được lợi ích của chuyển đổi số đối với tổ chức và mỗi cá nhân. Họ cũng cần tạo môi trường học tập và đào tạo để hỗ trợ các thành viên phát triển kỹ năng số, đồng thời, tạo ra một môi trường văn hóa cởi mở, khuyến khích sự tham gia và lắng nghe ý kiến của các thành viên.

(2) Thiếu tư duy và kỹ năng số

Một trong những thách thức lớn nhất đối với hoạt động lãnh đạo là sự thiếu hụt tư duy và kỹ năng số trong đội ngũ quản lý cấp cao. Nếu không có sự hiểu biết sâu sắc về công nghệ và tư duy đổi mới, các nhà lãnh đạo có thể gặp khó khăn trong việc định hướng, ra quyết định và dẫn dắt tổ chức thích nghi với sự thay đổi. Một trong những vấn đề đáng lo ngại là một số lãnh đạo vẫn giữ tư duy quản lý truyền thống, chưa sẵn sàng tiếp cận công nghệ số hoặc có thể xem chuyển đổi số chỉ đơn thuần là áp dụng phần mềm mới hoặc số hóa quy trình hiện có, thay vì hiểu rằng đó là một sự thay đổi toàn diện về cách thức vận hành và tư duy lãnh đạo. Nếu không có tầm nhìn rõ ràng, tổ chức có thể rơi vào tình trạng đầu tư công nghệ mà không thực sự mang lại giá trị thực tế.

Các nhà lãnh đạo cần có khả năng hiểu về dữ liệu, trí tuệ nhân tạo, điện toán đám mây và các công nghệ cốt lõi khác để có thể đưa ra quyết định sáng suốt. Tuy nhiên, nếu quá phụ thuộc vào đội ngũ kỹ thuật, dẫn đến tình trạng thiếu kiểm soát và không thể đánh giá chính xác tác động của các giải pháp công nghệ. Điều này có thể gây ra sai lầm chiến lược, làm chậm tiến độ chuyển đổi số hoặc tạo ra khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân viên.

(3) Sự thiếu minh bạch và trách nhiệm giải trình

Trong quá trình chuyển đổi số, việc bảo đảm minh bạch và trách nhiệm giải trình là yếu tố quan trọng giúp tổ chức vận hành hiệu quả và tạo dựng lòng tin từ người dân và xã hội. Tuy nhiên, nhiều tổ chức vẫn đang đối mặt với thách thức lớn do thiếu sự minh bạch và chưa đề cao trách nhiệm giải trình trong hoạt động lãnh đạo. Điều này không chỉ làm chậm tiến độ chuyển đổi số mà còn có thể gây ra những rủi ro lớn về quản trị, tài chính và uy tín của tổ chức. Một trong những nguyên nhân chính của vấn đề này là sự thiếu đồng bộ

trong việc công khai thông tin và ra quyết định. Một số lãnh đạo chưa quen với việc sử dụng dữ liệu và công nghệ để tăng tính minh bạch trong quản trị. Khi các quyết định quan trọng không được truyền đạt rõ ràng hoặc thiếu dữ liệu hỗ trợ, nhân viên và các bên liên quan có thể mất niềm tin vào quá trình chuyển đổi số. Điều này dẫn đến sự thiếu hợp tác, cản trở sự đổi mới và làm suy giảm động lực làm việc của đội ngũ nhân sự.

Bên cạnh đó, chưa đề cao trách nhiệm giải trình cũng là một rào cản lớn. Trong môi trường số hóa, dữ liệu và công nghệ có thể giúp theo dõi hiệu suất, đánh giá kết quả làm việc một cách chính xác hơn. Tuy nhiên, nếu không có quy trình rõ ràng về trách nhiệm cá nhân và tổ chức, nhiều nhà lãnh đạo có thể né tránh trách nhiệm khi xảy ra sai sót hoặc thất bại trong quá trình chuyển đổi số; làm giảm hiệu quả hoạt động mà còn tạo ra một môi trường làm việc thiếu công bằng và minh bạch.

(4) Sự hạn chế về hạ tầng công nghệ và nguồn lực tài chính

Trong quá trình chuyển đổi số, đội ngũ lãnh đạo tổ chức phải đối mặt với nhiều thách thức, trong đó sự hạn chế về hạ tầng công nghệ và nguồn lực tài chính là rào cản lớn nhất. Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là ứng dụng công nghệ mà còn đòi hỏi một hệ thống hạ tầng hiện đại và nguồn vốn đầu tư mạnh mẽ để thực hiện các chiến lược đổi mới. Tuy nhiên, không phải tổ chức nào cũng có đủ điều kiện để đáp ứng các yêu cầu này; đặc biệt là hạ tầng công nghệ không đồng bộ hoặc lạc hậu. Nhiều tổ chức vẫn sử dụng các hệ thống cũ kỹ, không có khả năng tích hợp với công nghệ mới. Điều này khiến việc triển khai các giải pháp số như trí tuệ nhân tạo, điện toán đám mây hay dữ liệu lớn gặp nhiều khó khăn. Hơn nữa, việc nâng cấp hạ tầng đòi hỏi một khoản đầu tư đáng kể, từ phần cứng, phần mềm

đến cơ sở dữ liệu và an ninh mạng. Nếu không có nền tảng công nghệ vững chắc, việc chuyển đổi số có thể bị đình trệ hoặc không đạt được hiệu quả mong muốn.

Nguồn lực tài chính hạn chế cũng là một rào cản lớn trong quá trình chuyển đổi số, bởi hoạt động này không chỉ đòi hỏi chi phí đầu tư ban đầu cao mà còn cần ngân sách liên tục cho vận hành, bảo trì và đào tạo nhân sự. Do đó, một số tổ chức có thể rơi vào tình trạng khó khăn trong việc huy động vốn hoặc chưa có chiến lược tài chính phù hợp để bảo đảm quá trình số hóa diễn ra bền vững.

3. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động lãnh đạo ở các tổ chức công trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay

(1) Tăng cường bảo mật dữ liệu và quyền riêng tư

Trong bối cảnh chuyển đổi số, bảo mật dữ liệu và quyền riêng tư là yếu tố quan trọng giúp cho mỗi tổ chức có thể nhanh chóng đạt được các mục tiêu đề ra. Để bảo đảm an toàn thông tin, lãnh đạo các tổ chức công cần áp dụng một số chiến lược, công nghệ bảo mật toàn diện, kết hợp giữa công nghệ, chính sách và con người.

Trước hết, cần xây dựng một hệ thống quản trị bảo mật dữ liệu chặt chẽ, bao gồm chính sách phân quyền truy cập, quy trình kiểm soát và tuân thủ các tiêu chuẩn bảo mật quốc tế như: ISO 27001, GDPR tại Việt Nam hay Nghị định số 13/2023/NĐ-CP của Chính phủ ngày 17/4/2023 về Bảo vệ dữ liệu cá nhân. Mã hóa dữ liệu bằng công nghệ tiên tiến (AES-256, RSA) giúp bảo vệ thông tin khỏi nguy cơ đánh cắp. Đồng thời, hệ thống xác thực đa yếu tố (MFA) và quản lý danh tính (IAM) giúp hạn chế truy cập trái phép.

Tổ chức công cũng cần đầu tư vào các giải pháp công nghệ hiện đại như trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big data) để phát hiện và ngăn chặn sớm các cuộc tấn công mạng. Hệ

thống giám sát an ninh (SIEM) kết hợp với kiểm tra bảo mật định kỳ sẽ giúp doanh nghiệp nhận diện và xử lý lỗ hổng nhanh chóng.

Việc nâng cao nhận thức về bảo mật thông tin cho nhân viên cũng đóng vai trò hết sức quan trọng. Đội ngũ lãnh đạo cần tổ chức các chương trình đào tạo định kỳ về an toàn dữ liệu, đặc biệt là cách nhận diện và phòng tránh các cuộc tấn công mạng.

(2) Tạo môi trường thuận lợi để các thành viên thích ứng với sự đổi mới

Đội ngũ lãnh đạo cần có chiến lược truyền thông, phổ biến phù hợp nhằm thay đổi tư duy, nâng cao nhận thức và tạo môi trường hỗ trợ nhân viên thích ứng với sự đổi mới.

Truyền thông hiệu quả đóng vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu sự lo lắng của các thành viên trong tổ chức. Lãnh đạo cần giải thích rõ ràng về lợi ích của chuyển đổi số, không chỉ đối với tổ chức mà còn với từng cá nhân, nhấn mạnh rằng công nghệ giúp nâng cao hiệu suất thay vì thay thế con người. Các kênh truyền thông đa dạng như hội thảo, diễn đàn nội bộ hay họp nhóm giúp tạo không gian đối thoại, lắng nghe ý kiến và giải đáp thắc mắc từ nhân viên.

Có kế hoạch đào tạo và nâng cao năng lực số là giải pháp quan trọng để giảm sự e ngại về kỹ năng công nghệ. Các nhà lãnh đạo nên triển khai các chương trình đào tạo từ cơ bản đến nâng cao, cung cấp tài nguyên học tập và khuyến khích nhân viên áp dụng công nghệ vào công việc thực tế. Đặc biệt, cần xác định những nhân sự có khả năng thích ứng nhanh để trở thành “đại sứ chuyển đổi số”, hỗ trợ và hướng dẫn đồng nghiệp. Đồng thời, nhà lãnh đạo cũng cần kịp thời ghi nhận sự nỗ lực, khuyến khích tinh thần sáng tạo, đổi mới và khen thưởng kịp thời, nhằm giúp nhân viên có thêm lòng nhiệt tình, ý thức chủ động trong việc tham gia vào quá trình chuyển đổi. Để quá trình ấy nhanh chóng đi

đến đích, các nhà lãnh đạo cần thường xuyên thể hiện vai trò dẫn dắt mạnh mẽ, làm gương trong việc áp dụng công nghệ, trực tiếp tham gia vào các sáng kiến chuyển đổi số để tạo niềm tin và động lực cho các thành viên trong tổ chức.

(3) Nâng cao tư duy và kỹ năng số

Trong quá trình chuyển đổi số, nhiều lãnh đạo trong các tổ chức công gặp khó khăn do thiếu tư duy số và kỹ năng công nghệ cần thiết. Điều này không chỉ làm chậm tiến trình đổi mới mà còn ảnh hưởng đến sự thích ứng của toàn bộ tổ chức. Để giải quyết vấn đề này, cần có các giải pháp đồng bộ nhằm thay đổi tư duy, nâng cao năng lực số và thúc đẩy sự chủ động của lãnh đạo trong việc ứng dụng công nghệ.

Đào tạo và phát triển kỹ năng số là yếu tố cốt lõi hết sức quan trọng. Các chương trình đào tạo chuyên sâu về công nghệ, dữ liệu và quản trị số cần được triển khai theo cấp độ phù hợp với từng nhóm lãnh đạo. Việc kết hợp các hình thức đào tạo như học trực tuyến, hội thảo chuyên đề, trao đổi kinh nghiệm với các tổ chức tiên tiến sẽ giúp lãnh đạo tiếp cận công nghệ một cách thực tiễn và hiệu quả hơn.

Các tổ chức cũng cần thúc đẩy tư duy cởi mở, chấp nhận thử nghiệm và không ngại thất bại trong quá trình đổi mới. Cần cân nhắc các dự án chuyển đổi số nhỏ, trước khi mở rộng quy mô, để qua đó, dần hình thành tư duy linh hoạt và thích ứng với công nghệ. Việc thúc đẩy cơ hội hợp tác với các chuyên gia công nghệ và doanh nghiệp số cũng giúp lãnh đạo tổ chức công có cơ hội học hỏi kinh nghiệm thực tiễn. Các chương trình cố vấn, trao đổi với chuyên gia hoặc hợp tác công - tư trong chuyển đổi số có thể mang đến góc nhìn mới và phương pháp triển khai hiệu quả.

(4) Tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình

Các tổ chức công cần xây dựng hệ thống quản

lý thông tin minh bạch, công khai dữ liệu hoạt động, báo cáo tài chính và tiến độ thực hiện các dự án số hóa trên các nền tảng số. Việc triển khai cổng dữ liệu mở (Open data) giúp người dân và các bên liên quan dễ dàng tiếp cận thông tin, tăng cường giám sát và phản hồi.

Cùng với đó là việc xây dựng hệ thống giám sát và đánh giá hiệu quả chuyển đổi số giúp bảo đảm trách nhiệm giải trình, mà cụ thể là áp dụng các chỉ số đo lường hiệu suất (KPI) và hệ thống báo cáo định kỳ để đánh giá tiến độ và hiệu quả của các sáng kiến số.

Mỗi lãnh đạo cũng cần cam kết chịu trách nhiệm về các quyết định và kết quả triển khai chuyển đổi số; đồng thời, thúc đẩy môi trường làm việc, mà ở đó, lãnh đạo sẵn sàng đối thoại, tiếp thu phản hồi và cải tiến liên tục. Việc thiết lập hệ thống phản hồi hai chiều, trong đó người dân có thể đóng góp ý kiến hoặc khiếu nại về các chính sách số, giúp nâng cao trách nhiệm giải trình của tổ chức. Khi minh bạch và trách nhiệm giải trình được bảo đảm, quá trình chuyển đổi số sẽ diễn ra hiệu quả, góp phần nâng cao hiệu suất hoạt động của tổ chức công và tăng niềm tin từ người dân và xã hội.

(5) Đầu tư hạ tầng công nghệ và nguồn lực tài chính

Chuyển đổi số trong các tổ chức công đòi hỏi đầu tư đáng kể vào hạ tầng công nghệ và nguồn lực tài chính. Tuy nhiên, nhiều tổ chức công có thể gặp khó khăn do ngân sách hạn chế, hệ thống công nghệ lạc hậu và thiếu nguồn lực duy trì, dẫn đến tiến trình số hóa chậm chạp và kém hiệu quả. Để khắc phục tình trạng này, các nhà lãnh đạo cần có các giải pháp tối ưu nhằm tạo ra sự cân bằng giữa nhu cầu đổi mới và khả năng tài chính của tổ chức.

Việc tận dụng mô hình điện toán đám mây (Cloud computing) là giải pháp hiệu quả giúp giảm chi phí đầu tư hạ tầng công nghệ; tăng tính linh hoạt trong quản lý dữ liệu. Đồng thời, tăng

cường hợp tác công - tư (PPP) trong chuyển đổi số là cách thức quan trọng để huy động nguồn lực tài chính từ khu vực tư nhân. Các tổ chức công có thể ký kết hợp tác với doanh nghiệp công nghệ để triển khai giải pháp số mà không cần đầu tư toàn bộ chi phí ban đầu. Ngoài ra, các chương trình tài trợ từ chính phủ hoặc tổ chức quốc tế cũng là nguồn lực hỗ trợ đáng kể.

Việc tối ưu hóa chi tiêu và ưu tiên đầu tư chiến lược cũng là điều hết sức cần thiết. Lãnh đạo cần xác định các dự án công nghệ có tác động lớn nhất, tránh đầu tư dàn trải gây lãng phí. Việc triển khai thí điểm mô hình chuyển đổi số trong một số bộ phận trước khi nhân rộng giúp tiết kiệm tài nguyên và đánh giá hiệu quả thực tế. Để vượt qua thách thức này, các nhà lãnh đạo cần có chiến lược tài chính thông minh, tận dụng các nguồn lực sẵn có, đồng thời tìm kiếm cơ hội hợp tác với các công ty công nghệ để tối ưu hóa chi phí. Việc áp dụng các giải pháp công nghệ linh hoạt, phù hợp với quy mô và nhu cầu thực tế của tổ chức cũng là một cách để giảm áp lực tài chính và bảo đảm quá trình chuyển đổi số diễn ra hiệu quả. Với giải pháp nêu trên, đội ngũ lãnh đạo có thể từng bước khắc phục hạn chế về hạ tầng công nghệ và nguồn lực tài chính để thúc đẩy quá trình chuyển đổi số một cách hiệu quả và bền vững.

Kết luận

Có thể nói, trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, đội ngũ lãnh đạo tổ chức công phải đối mặt với nhiều thách thức phức tạp và đa

chiều. Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ không chỉ đòi hỏi khả năng thích ứng linh hoạt mà còn đặt ra yêu cầu về tư duy đổi mới và kỹ năng lãnh đạo số. Một trong những khó khăn lớn nhất là bảo đảm quá trình chuyển đổi diễn ra hiệu quả, đồng thời duy trì sự minh bạch, công bằng và đáp ứng nhu cầu của người dân. Việc xây dựng một nền hành chính số không chỉ liên quan đến công nghệ mà còn đòi hỏi sự thay đổi trong tư duy quản lý, mô hình hoạt động và văn hóa tổ chức. Đặc biệt, những thách thức về an ninh mạng và bảo vệ dữ liệu cá nhân cũng ngày càng trở nên cấp bách. Các nhà lãnh đạo phải cân bằng giữa việc ứng dụng công nghệ để nâng cao hiệu quả hoạt động và việc bảo đảm an toàn thông tin trước những nguy cơ ngày càng gia tăng. Không chỉ vậy, khoảng cách số giữa các khu vực và các nhóm dân cư khác nhau cũng đặt ra những yêu cầu về các chính sách bao trùm, nhằm bảo đảm mọi người đều có cơ hội tiếp cận và hưởng lợi từ tiến trình số hóa. Để vượt qua những thách thức này, lãnh đạo tổ chức công cần không ngừng học hỏi, nâng cao năng lực quản lý và đổi mới sáng tạo. Họ cần tạo ra một môi trường làm việc linh hoạt, thúc đẩy sự hợp tác giữa các bên liên quan và tận dụng tối đa tiềm năng của công nghệ số. Chỉ có như vậy, quá trình chuyển đổi số mới thực sự đi vào cuộc sống để mang lại các giá trị bền vững, góp phần xây dựng một khu vực công hiện đại, hiệu lực, hiệu quả và phục vụ ngày càng tốt hơn nhu cầu của người dân, xã hội ♦

(1) Bộ Thông tin và Truyền thông (2020), *Cẩm nang Chuyển đổi số*, Nxb. Thông tin và Truyền thông, Hà Nội, tr.21.

(2) Microsoft (2016), *Digital transformation: Seven Steps to Success*, Washington: Redmond, pp.3.