

QUẢN TRỊ QUỐC GIA TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI VIỆT NAM MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

★ PGS, TS LÊ VĂN CHIẾN

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

DOI: <https://doi.org/10.70786/LLCT.580.2026.91>

● **Tóm tắt:** Trong kỷ nguyên số, việc xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực và hiệu quả không chỉ là yêu cầu tất yếu khách quan mà còn là lựa chọn chiến lược để thúc đẩy phát triển bền vững. Bài viết phân tích hệ thống lý luận về quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số, nhận diện các yếu tố tác động từ tư duy, tầm nhìn, cam kết chính trị, năng lực lãnh đạo đến thách thức của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư và thực tiễn tại Việt Nam. Từ đó, đề xuất hệ thống giải pháp mang tính đột phá trên ba trụ cột: hoàn thiện thể chế số, hiện đại hóa hạ tầng công nghệ và nâng cao đạo đức công vụ của con người số, nhằm kiến tạo nền quản trị hiện đại, minh bạch, lấy người dân làm trung tâm trong kỷ nguyên phát triển mới.

● **Từ khóa:** Quản trị quốc gia; chuyển đổi số; quản trị tốt; cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

National governance in the context of digital transformation in Vietnam: Theoretical issues and some recommendations

● **Abstract:** In the digital era, building a modern, effective, and efficient national governance system is not only an objective and inevitable requirement but also a strategic choice to promote sustainable development. The article analyzes the theoretical framework of national governance in the context of digital transformation, identifying impacting factors ranging from thinking, vision, political commitment, and leadership capacity to the challenges of the Fourth Industrial Revolution and the realities in Vietnam. Thereby, it proposes a breakthrough system of solutions based on three pillars: perfecting digital institutions, modernizing technological infrastructure, and enhancing the public service ethics of digital citizens, aiming to create a modern, transparent, and human-centered governance system in the new era of development.

● **Keywords:** national governance; digital transformation; good governance; Fourth Industrial Revolution.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số không còn là vấn đề mới mẻ hay xu hướng công nghệ đơn thuần mà đã trở thành động lực chiến lược định hình phương thức phát triển, năng lực cạnh tranh và mô hình quản trị của các quốc gia. Sự phát triển của trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (BigData), điện toán đám mây (Cloud Computing) và internet vạn vật (IoT) đang làm thay đổi sâu sắc phương thức tổ chức xã hội, vận hành nền kinh tế cũng như cách thức nhà nước thực thi quản lý và cung ứng dịch vụ công. Trong bối cảnh đó, yêu cầu xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, minh bạch, lấy người dân làm trung tâm trở thành nhiệm vụ có ý nghĩa chiến lược đối với mọi quốc gia, trong đó có Việt Nam.

Trước xu thế đó, Đảng và Nhà nước Việt Nam đã có những bước chuyển lớn về tư duy và định hướng phát triển quản trị quốc gia gắn với chuyển đổi số. Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/9/2019 của Bộ Chính trị về chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư xác định chuyển đổi số là yêu cầu khách quan và là động lực quan trọng của phát triển đất nước trong giai đoạn mới. Trên cơ sở đó, Chính phủ đã ban hành Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 phê duyệt chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 với mục tiêu phát triển đồng bộ chính phủ số, kinh tế số, xã hội số.

Đặc biệt, Văn kiện Đại hội XIII của Đảng lần đầu chính thức sử dụng khái niệm “quản trị quốc gia”, thể hiện bước phát triển mới trong tư duy lãnh đạo và quản lý đất nước theo hướng hiện đại, hiệu quả và thích ứng với yêu cầu phát triển mới. Văn kiện Đại hội XIV năm 2026 tiếp tục khẳng định với yêu cầu: “xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả”

(ĐCSVN, 2026b, tr.382-383), đồng thời xác định “thúc đẩy đột phá về khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số phục vụ kiến tạo phát triển” (ĐCSVN, 2026a, tr.147).

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả bước đầu, tiến trình chuyển đổi số và hiện đại hóa quản trị quốc gia ở Việt Nam vẫn đang đối diện với nhiều thách thức về thể chế, hạ tầng, nguồn nhân lực và năng lực quản trị trong môi trường số. Điều này đặt ra yêu cầu cần tiếp tục làm rõ cơ sở lý luận của quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số, nhận diện các yếu tố tác động và đề xuất những giải pháp phù hợp nhằm góp phần xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, minh bạch và phát triển bền vững.

2. Nội dung

2.1. Một số vấn đề lý luận về quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số

a) Quản trị và quản trị tốt

Khái niệm quản trị được sử dụng rộng rãi từ những năm 1990 cùng với xu hướng cải cách khu vực công trên thế giới. Theo Douglass C. North (1990), thể chế là “luật chơi” của xã hội, định hình các tương tác giữa con người; do đó, quản trị quốc gia có thể được hiểu là quá trình thiết lập và vận hành hệ thống thể chế nhằm định hướng hành vi và thúc đẩy phát triển. Acemoglu và Robinson (2012) cho rằng, chất lượng thể chế là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của các quốc gia.

Theo UNESCAP (2009), quản trị là quá trình ra quyết định và tổ chức thực hiện các quyết định đó. Khác với cách tiếp cận quản lý nhà nước truyền thống, quản trị quốc gia nhấn mạnh sự tham gia của nhiều chủ thể, bao gồm nhà nước, doanh nghiệp, các tổ chức xã hội và người dân. Các đặc trưng cơ bản của quản trị quốc gia gồm: tính đa chủ thể, tăng cường hợp tác công - tư, thay thế quan hệ thứ bậc bằng quan hệ phối

hợp và mở rộng không gian quản trị vượt qua các giới hạn hành chính truyền thống.

Trên cơ sở đó, khái niệm “quản trị tốt” được hình thành. Quản trị tốt được đặc trưng bởi tám yếu tố cơ bản: sự tham gia, pháp quyền, minh bạch, đáp ứng, đồng thuận, công bằng và bao trùm, hiệu lực, hiệu quả và trách nhiệm giải trình. Đây là mô hình mang tính định hướng mà các quốc gia hướng tới nhằm bảo đảm phát triển bền vững (UNESCAP, 2009).

b) Quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số

Chuyển đổi số không chỉ là ứng dụng công nghệ vào hoạt động quản lý mà còn làm thay đổi phương thức vận hành của nền quản trị quốc gia. Sự phát triển của trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data) và internet vạn vật (IoT) đang thúc đẩy quá trình chuyển đổi từ quản trị dựa trên thủ tục sang quản trị dựa trên dữ liệu và dữ liệu thời gian thực.

Kỷ nguyên số mở ra một giai đoạn phát triển mới với ba đặc trưng nổi bật gồm: đột phá (Disruption), khám phá (Discovery) và khởi nguyên mới (Dawn). Trong bối cảnh đó, chính phủ không chỉ thực hiện chức năng quản lý mà còn đóng vai trò kiến tạo, điều phối và dẫn dắt hệ sinh thái đổi mới sáng tạo (Vũ Minh Khương, 2026).

Chuyển đổi số cũng tạo ra nhiều vấn đề quản trị mới liên quan đến kinh tế nền tảng, việc làm, an sinh xã hội, dữ liệu cá nhân và các quan hệ xã hội trên môi trường số. Điều này đòi hỏi các quốc gia phải đổi mới thể chế và phương thức quản trị để thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của môi trường phát triển.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, một nền quản trị quốc gia hiệu quả cần bảo đảm các yêu cầu cơ bản như: tư duy phát triển dựa trên đổi mới sáng tạo; thể chế lấy người dân và doanh nghiệp làm trung tâm; bộ máy tinh gọn và đội ngũ công

vụ chất lượng cao; hạ tầng số và ứng dụng AI rộng khắp; minh bạch số dựa trên dữ liệu thời gian thực; tăng cường sự tham gia của người dân thông qua các nền tảng số; đồng thời nâng cao trách nhiệm giải trình đối với các quyết định được hỗ trợ bởi thuật toán và AI.

2.2. Phát triển tư duy xây dựng Nhà nước pháp quyền gắn với yêu cầu quản trị quốc gia hiện đại

Quá trình phát triển nhận thức của Đảng Cộng sản Việt Nam về hiện đại hóa nền hành chính, quản trị quốc gia là một tiến trình liên tục, có sự kế thừa và phát triển mạnh mẽ qua các kỳ Đại hội. Đại hội VI (năm 1986) được coi là dấu mốc quan trọng khi Đảng quyết định chuyển đổi cơ chế quản lý kinh tế từ kế hoạch hóa tập trung bao cấp sang phát triển kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Đây là dấu mốc quan trọng thể hiện sự chuyển đổi từ phương thức quản lý nhà nước kiểu cũ sang tư duy quản trị quốc gia. Tuy nhiên, tại Đại hội XIII (năm 2021), khái niệm “quản trị quốc gia” mới được chính thức được sử dụng, điều đó thể hiện quyết tâm của Đảng, Nhà nước ta trong việc đổi mới mô hình quản lý xã hội kiểu cũ sang xây dựng và hoàn thiện nền quản trị quốc gia hiện đại, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong thời kỳ mới, phù hợp với sự phát triển khoa học - công nghệ, xu thế cải cách hành chính trên thế giới.

Đại hội XIII cũng xác định chuyển đổi số quốc gia là một nhiệm vụ chiến lược, không chỉ thay đổi công cụ mà còn tác động sâu sắc đến cấu trúc, chủ thể và cơ chế vận hành của quản trị quốc gia. Cam kết này thể hiện qua việc ưu tiên chuyển đổi số trong các chương trình, kế hoạch phát triển quốc gia nhằm nâng cao năng lực điều hành và thúc đẩy phát triển bền vững. Ngày 27/9/2019, Bộ Chính trị đã ban hành Nghị

quyết số 52-NQ/TW về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, trong đó xác định chuyển đổi số là nội dung cốt lõi.

Đến Đại hội XIV, Đảng tiếp tục đề ra định hướng “xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả; có hệ thống pháp luật hoàn chỉnh, được thực hiện nghiêm minh; bảo đảm và bảo vệ công lý, quyền con người, quyền công dân” (ĐCSVN, 2026a, tr.382-383). Văn kiện Đại hội cũng xác định thúc đẩy đột phá về khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số là một trong các đột phá chiến lược, phục vụ, kiến tạo phát triển. Nhận thức của Đảng đã có bước phát triển quan trọng, phản ánh yêu cầu chuyển từ phương thức điều hành truyền thống sang mô hình quản trị hiện đại dựa trên dữ liệu số và thông tin thời gian thực (real-time dashboard). Điều này thể hiện sự kết hợp giữa bản lĩnh chính trị, tư duy đổi mới và năng lực quản trị hiện đại, bảo đảm các quyết sách được hoạch định dựa trên cơ sở khoa học và thực tiễn.

Được đánh giá là một trong những quốc gia có nhiều lợi thế, Việt Nam đã từng bước tiến hành các bước chuyển đổi số quan trọng nhiều lĩnh vực, từ các cơ quan nhà nước đến các lĩnh vực then chốt như: y tế, giáo dục, tài chính và hành chính công... Sự chuyển đổi này không chỉ là yêu cầu tất yếu của thời đại mà còn là cách thức để nâng cao hiệu quả công việc, cải thiện dịch vụ công và tạo ra môi trường kinh doanh thuận lợi hơn cho doanh nghiệp. Bộ Chính trị đã ban hành Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 10/4/2024 về phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia đến năm 2030, định hướng đến năm 2045 và xác định rõ: “Khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số là động lực chính của quá trình phát triển nhanh và bền vững đất nước”.

Nhiều ngành, lĩnh vực và địa phương đã có những bước đi đầu tiên trong hành trình chuyển đổi số, mang lại những kết quả ban đầu tích cực. Các cơ quan nhà nước đã triển khai nhiều dịch vụ công trực tuyến nhằm cắt giảm thủ tục hành chính rườm rà, tiết kiệm thời gian và chi phí cho người dân và doanh nghiệp. Điển hình thuộc các dịch vụ công trực tuyến như: cấp giấy phép kinh doanh, đăng ký xe, nộp thuế điện tử... Cổng dịch vụ công quốc gia được ra mắt và trở thành một kênh quan trọng, giúp người dân tiếp cận dịch vụ công dễ dàng mọi lúc, mọi nơi. Phong trào “Bình dân học vụ số” ra đời với mục tiêu giúp người dân có thể nắm bắt và làm chủ công nghệ số, từ đó tham gia sâu hơn vào nền kinh tế số, xã hội số. Giai đoạn 2020 - 2025, kinh tế số tiếp tục đóng góp quan trọng trong tăng trưởng kinh tế Việt Nam, với tỷ trọng giá trị tăng thêm năm 2025 ước đạt 14,02% GDP, tương đương với khoảng 72,1 tỷ USD, gấp 1,64 lần so với năm 2020 (năm 2020 đạt 43,8 tỷ USD) (Cục Thống kê - Bộ Tài chính, 2026).

Tuy nhiên, quá trình chuyển đổi số của Việt Nam cũng đang đối mặt với nhiều thách thức về thể chế, hạ tầng, nguồn nhân lực và nhận thức xã hội. Đây không chỉ là quá trình đổi mới công nghệ mà còn là sự thay đổi về tư duy quản trị, thói quen làm việc và năng lực thích ứng với môi trường số. Việc chấp nhận cái mới, dám đổi mới và chủ động thích ứng giữ vai trò đặc biệt quan trọng. Nếu những rào cản này không được nhận diện và xử lý kịp thời, nguy cơ tụt hậu và bỏ lỡ cơ hội phát triển trong bối cảnh kinh tế số và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư sẽ ngày càng rõ nét. Vì vậy, quản trị quốc gia phải có bước chuyển mạnh mẽ về tư duy và phương thức vận hành nhằm khai thác hiệu quả các nguồn lực truyền thống và những nguồn lực phát triển mới do thành quả của khoa học - công nghệ mang lại.

2.3. Một số yếu tố tác động đến quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số

a) Yếu tố chủ quan

Một là, tư duy và tầm nhìn thời đại. Yếu tố này đóng vai trò quyết định sự thành bại của tiến trình chuyển đổi số. Đây không chỉ là nhận thức mà là năng lực nội sinh giúp định hình quỹ đạo tương lai của dân tộc. Tầm nhìn là mục tiêu chiến lược, dài hạn có sức lay động và truyền cảm hứng, buộc các cấp chính quyền từ trung ương đến địa phương phải gạt bỏ tư duy cục bộ để phối hợp tổng lực. Một tầm nhìn thời đại đúng đắn sẽ đặt mục tiêu phồn vinh của quốc gia làm “kim chỉ nam” cho mọi hoạt động quản trị, từ việc tuyển chọn, trọng dụng những nguồn nhân lực số chất lượng cao đến việc ưu tiên phân bổ nguồn lực và không ngừng học hỏi để vượt qua các rào cản công nghệ.

Đặc biệt, dưới tác động của kỷ nguyên số, yếu tố chủ quan này càng trở nên quan trọng. Quản trị quốc gia hiện đại không chỉ dừng lại ở các chỉ số tăng trưởng truyền thống mà phải chuyển mình sang tư duy “kiến tạo nền tảng số”. Ở đó, tầm nhìn của nhà lãnh đạo phải hướng tới việc xây dựng một hệ sinh thái số toàn diện, nơi mọi cá nhân và tổ chức đều có khả năng thụ hưởng lợi ích từ công nghệ để nâng cao năng suất lao động, chất lượng sống và năng lực hợp tác quốc tế, tạo ra sức bật vươn mình cho quốc gia trong những thập kỷ tới.

Hai là, cam kết chính trị của lãnh đạo. Đây là yếu tố mang tính quyết định, thể hiện qua việc xác định chuyển đổi số là nhiệm vụ chiến lược xuyên suốt. Trong lý luận về quản trị quốc gia, cam kết chính trị mạnh mẽ từ đội ngũ lãnh đạo không chỉ là điều kiện cần mà còn là yếu tố mang tính quyết định đối với sự thành công của cải cách thể chế. Chuyển đổi số là một quá trình phức tạp, đòi hỏi sự thay đổi sâu sắc về tư duy

quản lý, cấu trúc tổ chức và phương thức điều hành; do đó, nếu thiếu đi sự quyết tâm chính trị ở cấp chiến lược, các nỗ lực cải cách dễ rơi vào tình trạng hình thức hoặc bị cản trở bởi các rào cản truyền thống.

Sự nhất quán trong cam kết chính trị từ trung ương đến địa phương cũng sẽ tạo ra động lực để hệ thống chính trị vận hành đồng bộ, gỡ bỏ các rào cản về lợi ích cục bộ và thúc đẩy lộ trình xây dựng nền quản trị quốc gia hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả.

Ba là, năng lực lãnh đạo. Năng lực lãnh đạo trong bối cảnh hiện nay không chỉ dừng lại ở khả năng hoạch định đường lối mà còn yêu cầu năng lực tổ chức thực hiện và kiểm soát quyền lực trong môi trường số. Lãnh đạo, quản lý trong bối cảnh chuyển đổi số cần chuyển đổi từ phương thức lãnh đạo, điều hành dựa trên kinh nghiệm sang quản trị dựa trên dữ liệu/ bằng chứng và các công cụ giám sát trực tuyến. Điều này cho phép quá trình ra quyết định trở nên đúng, trúng và minh bạch, đồng thời giúp cơ quan lãnh đạo điều phối nguồn lực quốc gia một cách tối ưu trước các thách thức của kỷ nguyên số.

Bốn là, năng lực và đạo đức công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức cũng đóng vai trò then chốt, đòi hỏi sự kết hợp giữa kỹ năng số và văn hóa phục vụ liêm chính. Đội ngũ cán bộ, công chức là chủ thể trực tiếp vận hành nền quản trị quốc gia, giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng niềm tin của người dân đối với bộ máy nhà nước.

Năm là, xây dựng nhà nước pháp quyền trong môi trường số. Thiết lập hành lang cho kinh tế số và chính phủ số (hạ tầng pháp lý số). Việc thiết lập một hành lang pháp lý đồng bộ trong môi trường số và cơ chế kiểm soát quyền lực chặt chẽ là nền tảng để bảo đảm quyền con người và quyền công dân.

b) Yếu tố khách quan

Thứ nhất, bối cảnh quốc tế và toàn cầu hóa số. Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng, quản trị quốc gia chịu tác động mạnh mẽ từ các xu thế và chuẩn mực quốc tế. Chuyển đổi số làm gia tăng sự liên thông giữa các quốc gia, đồng thời đặt ra yêu cầu hợp tác quốc tế trong giải quyết các vấn đề toàn cầu như an ninh mạng, bảo vệ dữ liệu và phát triển bình đẳng, bền vững, bao trùm.

Thứ hai, tác động của cách mạng khoa học và công nghệ. Cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư với các thành tựu công nghệ đang làm thay đổi căn bản phương thức quản trị. Quốc gia nào tận dụng tốt các thành tựu công nghệ sẽ có lợi thế trong nâng cao năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh. Ngược lại, chính phủ nào không nắm bắt được, chậm thay đổi để phù hợp với xu thế sẽ có với nguy cơ bị thụt lùi do không đáp ứng được với kỳ vọng của người dân, xã hội.

Thứ ba, xu thế cải cách quản trị công trên thế giới. Xu thế chuyển từ quản lý hành chính truyền thống sang quản trị công hiện đại, lấy người dân làm trung tâm, đang diễn ra mạnh mẽ trên phạm vi toàn cầu. Khoa học - công nghệ, chuyển đổi số và kỳ vọng của người dân vào chính quyền ngày càng tăng vừa là động lực quan trọng, đồng thời cũng tạo áp lực cải cách đối với chính phủ của các quốc gia bao gồm cả các quốc gia phát triển và đang phát triển. Việt Nam là quốc gia đang hội nhập mạnh mẽ vào nền kinh tế thế giới cũng không đứng ngoài xu thế này.

2.4. Một số kiến nghị góp phần hiện thực hóa mục tiêu xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại hiệu lực, hiệu quả trong bối cảnh chuyển đổi số

Một là, hoàn thiện thể chế số

Quản trị nhà nước không đổi lập mà là bước phát triển cao hơn của quản lý nhà nước, phản

ánh sự thích ứng của Nhà nước trước yêu cầu phát triển mới. Trong kỷ nguyên số và toàn cầu hóa, mô hình này trở thành nền tảng để nâng cao hiệu lực, hiệu quả và tính chính danh của quản lý công, đồng thời khẳng định vai trò của Nhà nước như một “nhà nước kiến tạo” trong hệ sinh thái phát triển. Trong đó, pháp quyền là nền tảng cốt lõi của quản trị hiện đại, và trong bối cảnh mới, hệ thống pháp luật phải “đi trước một bước” để tạo không gian phát triển. Do đó, cần phải:

Thiết lập hành lang pháp lý số: cần khẩn trương rà soát và hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật để điều chỉnh các quan hệ mới phát sinh từ kinh tế số và xã hội số. Trọng tâm là xây dựng cơ chế bảo vệ dữ liệu cá nhân, an ninh mạng và các quy định về giao dịch điện tử để tạo niềm tin cho các chủ thể khi tham gia vào không gian số.

Xây dựng “bản đồ pháp lý sống”: thông qua ứng dụng AI để rà soát chồng chéo, khoảng trống pháp lý và đối sánh với chuẩn mực quốc tế, mô phỏng kịch bản và đánh giá tác động chính sách cũng như là giám sát, cảnh báo rủi ro.

Thiết kế chính sách dựa trên bằng chứng: ứng dụng công nghệ để mô phỏng kịch bản, ước tính chi phí - lợi ích và thử nghiệm chính sách trong các không gian thử nghiệm đổi mới sáng tạo (sandbox).

Đổi mới quy trình quản trị: Nhà nước cần xây dựng các cơ chế pháp lý và nền tảng kỹ thuật phù hợp, tạo điều kiện cho đối thoại chính sách, tham vấn công khai và giám sát xã hội thông qua các nền tảng số. Văn kiện Đại hội XIV đã chỉ ra: “Cuộc cách mạng về tổ chức bộ máy hệ thống chính trị mới chỉ là bước đầu. Để thực sự đạt được yêu cầu tinh, gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả, còn rất nhiều việc cần tiếp tục thực hiện để mở ra điều kiện thuận lợi cho

sự nghiệp xây dựng, phát triển đất nước như: Hoàn thiện cơ chế vận hành trong từng cơ quan, tổ chức; đổi mới công tác đánh giá, sử dụng cán bộ” (ĐCSVN, 2026a, tr.169).

Cơ chế kiểm soát quyền lực: nghiên cứu và ứng dụng công nghệ tạo cơ chế minh bạch, gắn liền trách nhiệm giải trình của từng cơ quan, cá nhân nhằm giảm thiểu nguy cơ lạm quyền trong môi trường số (Nguyễn Bá Chiến & Lê Hải Bình, 2024).

Hai là, phát triển hạ tầng và công nghệ

Cần “Tập trung phát triển, hoàn thiện hệ thống kết cấu hạ tầng chiến lược đồng bộ, nhất là hạ tầng giao thông, hạ tầng số, hạ tầng xanh” (ĐCSVN, 2026b, tr.268), rà soát toàn diện, đánh giá hiện trạng các cơ sở dữ liệu quốc gia, cơ sở dữ liệu chuyên ngành, trên cơ sở đó tiếp tục xây dựng, cập nhật, bổ sung hệ thống cơ sở dữ liệu theo từng bộ, ngành, địa phương, bảo đảm đồng bộ về cấu trúc, tiêu chuẩn, trường thông tin, phục vụ kết nối liên thông trong toàn bộ hệ thống chính trị. Xây dựng hệ sinh thái dữ liệu đồng bộ, cập nhật theo thời gian thực, thống nhất, dùng chung, đẩy mạnh tính công khai, minh bạch thông qua việc xây dựng chính phủ số và cổng thông tin. Điều này cho phép người dân, doanh nghiệp tiếp cận, phản hồi thông tin trực tiếp, đồng kiến tạo, từ đó tăng cường khả năng giám sát và phản biện xã hội.

Bên cạnh đó, cần hiện đại hóa công cụ điều hành, chuyển đổi từ lãnh đạo dựa trên kinh nghiệm sang quản trị dựa trên bằng chứng thông qua các hệ thống giám sát trực tuyến theo thời gian thực. Chính phủ, địa phương và các ngành cần thiết lập bổ sung bộ chỉ số, thước đo kỷ nguyên số (ví dụ: mức độ tích hợp và khai thác dữ liệu dùng chung (open data), hiệu năng của nền công vụ số, mức độ chuyển đổi AI và triển khai công nghệ thông minh, phát triển kinh

tế số (Vũ Minh Khương, 2026) để giám sát, rút kinh nghiệm thường xuyên.

Việc ứng dụng AI và Big Data cũng như hệ thống giám sát, đánh giá qua các bộ chỉ số kỷ nguyên số sẽ giúp quá trình ra quyết định trở nên “đúng, trúng và kịp thời” trước các thách thức phức tạp của kỷ nguyên số, của thời kỳ VUCA cũng như kịp thời có các quyết định điều chỉnh, phân bổ nguồn lực phù hợp, hiệu quả.

Ba là, phát triển nguồn nhân lực số

Xây dựng và củng cố đạo đức công vụ và tinh thần công vụ trong môi trường số là yêu cầu có ý nghĩa nền tảng. Đạo đức công vụ đóng vai trò như “tường lửa” ngăn chặn sự tha hóa quyền lực; thiếu yếu tố này thì thể chế nào cũng có thể bị biến thành công cụ phục vụ lợi ích cá nhân. Ngược lại, văn hóa liêm chính của cán bộ chính là điểm tựa để phòng, chống tham nhũng, lợi ích nhóm và những lệch lạc trong xây dựng chính sách. Những giá trị cốt lõi của đạo đức công vụ gồm: liêm chính, trung thực, thượng tôn pháp luật, không vụ lợi, không lợi dụng chức vụ để trục lợi và luôn đặt lợi ích công lên trên hết để xây dựng một nền hành chính phục vụ.

Bên cạnh đó, tinh thần công vụ là động lực nội sinh giúp cán bộ vượt qua động cơ vật chất, làm việc bằng trách nhiệm và sứ mệnh phụng sự Tổ quốc, phục vụ nhân dân. Chính tinh thần này sẽ tạo nên sự chủ động, sáng tạo và tận tụy mà các công nghệ, quy trình hay mệnh lệnh hành chính khó có thể thay thế. Một nền công vụ thấm nhuần tinh thần phụng sự sẽ tạo ra hiệu quả vượt xa các chỉ tiêu định lượng thông thường. Do đó, việc ứng dụng công nghệ phải luôn gắn với việc xây dựng văn hóa công vụ liêm chính và nuôi dưỡng tinh thần công vụ nhằm ngăn ngừa việc lợi dụng công nghệ hay thuật toán để gây phiền hà, nhũng nhiễu hoặc xâm phạm quyền riêng tư của công dân.

Bốn là, Nhà nước cần xây dựng và hoàn thiện các kênh, nền tảng nhằm tạo điều kiện, thúc đẩy sự tham gia đa chiều, của đa chủ thể

Việc huy động sự tham gia của các chủ thể theo hướng “đồng kiến tạo” không chỉ giúp phân ánh đầy đủ hơn nhu cầu và lợi ích của doanh nghiệp, tổ chức xã hội và người dân mà còn hình thành nên sự đồng thuận rộng rãi dựa trên cơ sở bảo đảm lợi ích của quốc gia, dân tộc. Trong bối cảnh chuyển đổi số, các nền tảng số tạo điều kiện mở rộng không gian tham gia của người dân, doanh nghiệp và các tổ chức xã hội vào chu trình chính sách công. Theo nguyên tắc của quản trị tốt, sự tham gia thực chất của các chủ thể không chỉ góp phần nâng cao chất lượng chính sách mà còn tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình, tính chính danh, sự đồng thuận xã hội và hiệu lực, hiệu quả của nền quản trị quốc gia.

3. Kết luận

Xây dựng nền quản trị quốc gia trong bối cảnh chuyển đổi số là một quá trình lâu dài, đòi hỏi sự kết hợp hài hòa giữa cải cách thể chế và đổi mới quy trình dựa trên nền tảng công nghệ. Chuyển đổi số cho phép chính phủ tái cấu trúc quy trình quản lý, cung cấp dịch vụ công theo hướng tinh gọn, hiệu quả và lấy người dân làm trung tâm. Việc xây dựng chính phủ số, kinh tế số và xã hội số là biểu hiện tập trung của quá trình hiện đại hóa quản trị quốc gia.

Tuy nhiên, tính hiện đại không chỉ được đo bằng mức độ ứng dụng công nghệ mà còn bằng hiệu quả thực tế của quản trị. Điều này đòi hỏi sự kết hợp hài hòa giữa cải cách thể chế, đổi mới quy trình và phát triển nguồn nhân lực nhằm bảo đảm công nghệ số thực sự trở thành công cụ nâng cao hiệu quả quản trị, chứ không chỉ là chạy theo xu hướng. Với quyết tâm chính trị cao và sự tham gia tích cực của các bên liên quan, Việt Nam hoàn toàn có thể xây dựng một

nền quản trị hiện đại, minh bạch và hiệu quả, tạo động lực mạnh mẽ “Thực hiện thắng lợi mục tiêu đến năm 2030, trở thành nước đang phát triển có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao; hiện thực hóa tầm nhìn đến năm 2045, trở thành nước phát triển, thu nhập cao, là một nước Việt Nam xã hội chủ nghĩa hòa bình, độc lập, dân chủ, giàu mạnh, phồn vinh, văn minh, hạnh phúc” (ĐCSVN, 2026, tr.25) □

Ngày nhận bài: 22/4/2026;

Ngày bình duyệt: 12/6/2026;

Ngày quyết định đăng: 22/6/2026.

Email tác giả: chientkpt72@gmail.com

Tài liệu tham khảo:

Bộ Chính trị (2019). *Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/9/2019 về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.*

ĐCSVN (1986). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VI.* Nxb Sự thật.

ĐCSVN (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII (Tập I).* Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

ĐCSVN (2026a). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV (Tập I).* Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

ĐCSVN (2026b). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV (Tập II).* Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

Đoàn Văn Dũng (2023). *Nhận diện về quản trị quốc gia: Kinh nghiệm quốc tế và một số hàm ý chính sách đối với Việt Nam.* <https://www.tapchiconsan.org.vn>.

Nguyễn Bá Chiến & Lê Hải Bình (2024). *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay.* Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

Vũ Minh Khương (2026). *Xây dựng nền công vụ ưu tú: Mô hình 3D và 5 trụ cột quan trọng.* <https://vjst.vn>.